

ISSN 1993-0259 (Print)  
ISSN 2219-4649 (Online)

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Тернопільський національний економічний**  
**університет**

# **ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ**

**ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ**

**За редакцією В. А. Дерія**  
**Збірник засновано в 2007 році**  
**Виходить чотири рази на рік**

**Том 16**  
**№ 2**

**Тернопіль**  
**2014**

*Економічний аналіз*

**Том 16. № 2.**

2014 рік

*Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради Тернопільського національного економічного університету, протокол № 8 від 30 травня 2014 р.*

*Рекомендовано рішенням Вченої ради Тернопільського національного економічного університету до поширення через мережу Інтернет, протокол № 7 від 20 жовтня 2010 р.*

*Збірник наукових праць*

*Засновник і видавець:*

*Тернопільський національний економічний університет*

*Виходить чотири рази на рік*

*Заснований у червні 2007 року*

Збірник входить до переліку наукових фахових видань Вищої атестаційної комісії України у галузі економічних наук

(Постанова ВАК України № 1-05/4 від 14. 10. 2009 р.)

Збірник індексується в міжнародних каталогах та наукометричних базах WorldCat, Google Scholar, Windows Live Academic, ResearchBible, Open Academic Journals Index, CiteFactor

Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – 236 с. – ISSN 1993-0259. – ISSN 2219-4649.

Збірник наукових праць „Економічний аналіз” містить статті теоретичного та прикладного характеру з актуальних проблем економіки, фінансів, обліку, аналізу й аудиту тощо.

#### **Головний редактор**

*Дерій В. А., д. е. н., доц., Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

#### **Заступник головного редактора**

*Ярошук О. В., к. е. н., доц., Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

#### **Почесний головний редактор**

*Шкарабан С. І., д. е. н., проф., Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

#### **Редакційна колегія:**

*Абуселідзе Г. Д., д. е. н., проф., Батумський державний університет імені Шота Руставелі (Грузія)*

*Длугопольський О. В., д. е. н., доц., Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

*Гуцал І. С., д. е. н., проф., Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

*Задорожний З. -М. В., д. е. н., проф., Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

*Крупка Я. Д., д. е. н., проф., Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

*Крик Барбара, д. габ., проф., Щецінський університет (Республіка Польща)*

*Крисоватий А. І., д. е. н., проф., Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

*Лазаришина І. Д., д. е. н., проф., Національний університет водного господарства та природокористування (Україна)*

*Мартинюк В. П., д. е. н., доц., Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

*Мних Є. В., д. е. н., проф., Київський національний торговельно-економічний університет (Україна)*

*Монастирський Г. Л., д. е. н., проф., Тернопільський національний економічний університет (Україна)*

*Панков Д. О., д. е. н., проф., Білоруський державний економічний університет (Республіка Білорусь)*

*Предеус Н. В., д. е. н., доц., Саратовський державний соціально-економічний університет*

*(Російська Федерація)*

*Рудницький В. С., д. е. н., проф., Львівський інститут банківської справи Університету банківської справи*

*Національного банку України (Україна)*

*Сковронська Агнешка, д. габ., проф., Вроцлавський економічний університет (Республіка Польща)*

*Чая Станіслав, д. габ., проф., Вроцлавський економічний університет (Республіка Польща)*

#### **Літературний редактор**

*Руденко М. І., к. філол. н., доц.*

Матеріали випуску друкуються мовою оригіналу.

Редакція не завжди поділяє думку автора. Відповідальність за достовірність фактів, власних імен, географічних назв, цитат, цифр та інших відомостей несуть автори публікацій.

Відповідно до Закону про авторські права, при використанні наукових ідей та матеріалів цього випуску посилання на авторів і видання є обов'язковим. Передрук і переклади дозволяються лише зі згоди автора та редакції.

URL: <http://econa.org.ua/>

[http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Ecan/index.html](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecan/index.html)

<http://www.library.tne.edu.ua/>

ISSN 1993-0259 (Print)

ISSN 2219-4649 (Online)

© Тернопільський національний економічний університет, 2014

© «Економічний аналіз», 2014

© Різник О. І., дизайн обкладинки, 2007-2014

*Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
КВ № 19228-9028ПП від 13 липня 2012 р.*

---

# ЗМІСТ

## ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА ІНВЕСТИЦІЙНОГО АНАЛІЗУ

**Біда Маріанна Богданівна**

Технологічний вплив міжнародної торгівлі на економічне зростання:  
інвестиційний механізм

6

**Замлинський Віктор Анатолійович**

Фінансово-економічні показники ефективності інвестиційних процесів на  
підприємстві

12

**Кононський Святослав Ігорович**

Методи моделювання регіональної інвестиційної політики

19

## ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

**Балабаниць Анжеліка Володимирівна, Воєводзинська Олена  
Володимирівна**

Оцінка результативності маркетингового управління інноваційною  
активністю підприємств

25

**Берідзе Тетяна Михайлівна**

Типологія підприємств у системі стратегічного управління

34

**Горовий Дмитро Анатолійович, Поясник Павло Георгійович**

Аналіз та визначення поняття «економічна інформація»

41

**Горовий Дмитро Анатолійович, Приходько Дар'я Олександрівна**

Удосконалення оцінки вартості бренда промислового підприємства

46

**Гук Дмитро Васильович, Ярова Алла Борисівна**

Планування ефективності виробництва

52

**Жежуха Володимир Йосипович, Городиська Наталія Андріївна**

Стан інжинірингової діяльності як бізнес-напрямку вітчизняних  
машинобудівних підприємств

58

**Замазій Оксана Василівна**

ІРО як інструмент залучення інвестицій українськими підприємствами

65

**Коба В'ячеслав Григорович, Ткаченко Ольга Іванівна, Ткаченко  
Костянтин Олександрович**

Технологія та моделювання прийняття управлінських рішень в системі  
підготовки фахівців водного транспорту

75

---

<b>Ковальчук Тетяна Миколаївна, Вергун Андрій Іванович</b> Принципи діалектичної логіки в методології аналітичного обґрунтування сучасних управлінських рішень	<b>82</b>
<b>Гаврись Олександр Миколайович, Ковшик Валентин Ігорович</b> Фасетна класифікація логістичних витрат промислових підприємств	<b>90</b>
<b>Кравець Катерина Валеріївна</b> Концепція стратегічного управління аграрними підприємствами Луганської області	<b>98</b>
<b>Крамарчук Світлана Петрівна, Смачило Ірина Ігорівна</b> Аспекти формування стратегії туристичного підприємства на засадах бенчмаркінгу	<b>105</b>
<b>Матросова Вікторія Олександрівна</b> Філософія виробництва як методологічна основа аналізу та оцінки економічного потенціалу промислового підприємства	<b>110</b>
<b>Митрохіна Олена Олександрівна</b> Механізм оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості підприємств харчової промисловості України	<b>118</b>
<b>Михальська Олена Леонідівна</b> Ефективність застосування методів маржинального аналізу на олійно-жирових підприємствах України	<b>124</b>
<b>Надвиничний Олександр Анатолійович</b> Теоретичні основи застосування діагностичної функції в аналізі маркетингової діяльності підприємства	<b>132</b>
<b>Непон А. В.</b> Визначення ефективності організації маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств на сучасному ринку авіаперевезень	<b>138</b>
<b>Онешко Світлана Володимирівна</b> Управління витратами портового оператора на базі релевантної інформації	<b>148</b>
<b>Потрашкова Людмила Володимирівна</b> Обґрунтування результатного показника сукупного потенціалу підприємства	<b>157</b>
<b>Продан Ірина Олегівна</b> Методичний підхід до розроблення моделі інноваційно орієнтованої системи управління персоналом	<b>163</b>
<b>Федоренко Ольга Володимирівна</b> Оцінка ефективності діяльності машинобудівного кластера	<b>171</b>

---

---

<b>Філіпковська Лариса Олексіївна, Матвієнко Олена Олександрівна</b> Трактування категорії економічної безпеки авіатранспортного підприємства	<b>180</b>
<b>Харів Петро Степанович, Микитюк Петро Петрович</b> Аналіз стану інноваційного розвитку промислових підприємств та шляхи його стимулювання	<b>187</b>
<b>Чередниченко Марія Ігорівна</b> Об'єктивна необхідність системного аналізу в управлінні операційними витратами підприємства	<b>196</b>
<b>Шендерівська Ліна Петрівна</b> Фактори впливу на прибуток поліграфічного підприємства	<b>203</b>
<b>ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БАЗИ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ</b>	
<b>Бруханський Руслан Феоктистович</b> Причини необхідності розробки стратегічно орієнтованої системи бухгалтерського обліку	<b>210</b>
<b>Патряк Олександра Тарасівна</b> Класифікація корпоративних прав як об'єкт бухгалтерського обліку	<b>218</b>
<b>Починок Наталія Володимирівна</b> Методика обліку процесу формування персоналу	<b>225</b>

---

---

# ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА ІНВЕСТИЦІЙНОГО АНАЛІЗУ

УДК 339+357

**Маріанна Богданівна БІДА**

аспірантка кафедри міжнародного економічного аналізу і фінансів,  
Львівський національний університет імені Івана Франка  
вул. І. Труша, 7, м. Броди, Львівська обл., 80600, Україна  
E-mail: inspirion1990@gmail.com  
Телефон: +380662127252

## **ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ВПЛИВ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ НА ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ: ІНВЕСТИЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ**

Біда, М. Б. Технологічний вплив міжнародної торгівлі на економічне зростання: інвестиційний механізм [Текст] / Маріанна Богданівна Біда // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 6-11. – ISSN 1993-0259.

### **Анотація**

*У статті досліджено потенційний вплив зміни експортної структури з сировинної орієнтації на високотехнологічну, на зростання економіки шляхом залучення прямих іноземних інвестицій. Розглянуто теоретичну основу зв'язку між міжнародною торгівлею та економічним зростанням, зокрема її технологічний аспект, який діє через прямі іноземні інвестиції, що є предметом дослідження. Такий зв'язок може слугувати поясненням швидкого економічного зростання у тих країнах, які відмовляються від сировинної орієнтації на користь технологічного експорту. Особливу увагу зосереджено на тому, як цей процес проходить у країнах, що розвиваються. Проаналізовано механізм впливу ПІІ на економіку загалом, їхній вплив на акумуляцію капіталу всередині країни, а також здатність країн ефективно приймати капітальні інвестиції з-за кордону, що залежить від рівня освіченості людського капіталу. У роботі підкреслено, що в сучасних моделях механізмів впливу міжнародної торгівлі на економічне зростання ключовим елементом є прямі іноземні інвестиції. Важливим у цій сфері є доробок авторів ендогенної теорії зростання – Г. Гросмена, Е. Гелпмена, П. Ромера. Метою цього дослідження є вивчення впливу ПІІ на зростання економіки і виокремлення каналів такого впливу. В цьому ключі можна дослідити, як ПІІ взаємодіють з рівнем акумуляції людського капіталу, який вплив має рівень ПІІ на загальний рівень інвестування та його ефективність. Закордонні інвестиції найбільш ефективно діють у тих країнах, які мають найкращу базу для їх реєстрації. Ми також вважаємо, що ПІІ сприяють економічному зростанню тоді і тільки тоді, коли країна-реципієнт має достатню абсорбуючу здатність до прогресивних технологій. Крім того, позитивний ефект від ПІІ діє шляхом підвищення ефективності, а не просто за рахунок вищого рівня акумуляції капіталу. Подальші дослідження у цій сфері стосуватимуться встановлення емпіричного зв'язку між ПІІ та економічним зростанням держав.*

**Ключові слова:** економічне зростання; прямі іноземні інвестиції; технологічні “переливи”; країни, що розвиваються; людський капітал.

**Маріанна Богданівна БІДА**

## **ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ВЛИЯНИЕ МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ НА ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ: ИНВЕСТИЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ**

### **Аннотация**

*В статье исследовано потенциальное влияние изменения экспортной структуры с сырьевой ориентации на высокотехнологическую на рост экономики путем привлечения прямых иностранных инвестиций. Рассмотрена теоретическая основа связи между международной торговлей и экономическим ростом, а именно – ее технологический аспект, который действует через прямые иностранные инвестиции. Предметом исследования является технологический аспект, который действует через ПИИ, влияния*

---

© Маріанна Богданівна Біда, 2014

---

торговли на экономику стран. Такая связь может служить объяснением быстрого экономического роста в тех странах, которые отказываются от сырьевой ориентации в пользу технологического экспорта. Особое внимание сосредоточено на том, как этот процесс проходит в развивающихся странах. Проанализирован механизм влияния ПИИ на экономику в целом, их влияние на аккумуляцию капитала внутри страны, а также способность стран эффективно принимать капитальные инвестиции из-за границы. В работе подчеркнута, что в современных моделях механизмов влияния международной торговли на экономический рост ключевым элементом являются прямые иностранные инвестиции. Важными в этой сфере представляются наработки авторов эндогенной теории роста – Г. Гросмена, Е. Гелпмена, П. Ромера. Целью настоящего исследования является изучение влияния ПИИ на рост экономики и выделение каналов такого влияния. В этом ключе можно исследовать, как ПИИ взаимодействуют с уровнем аккумуляции человеческого капитала, какое влияние оказывает уровень ПИИ на общий уровень инвестирования и его эффективность. Зарубежные инвестиции наиболее эффективно действуют в тех странах, которые имеют лучшую базу для их рецeпции. Мы также считаем, что ПИИ способствуют экономическому росту тогда и только тогда, когда страна-реципиент имеет достаточную абсорбирующую способность к прогрессивным технологиям. Кроме того, положительный эффект от ПИИ действует путем повышения эффективности, а не просто за счет более высокого уровня аккумуляции капитала. Дальнейшие исследования в этой сфере будут касаться установления эмпирической связи между ПИИ и экономическим ростом государств.

**Ключевые слова:** экономический рост; прямые иностранные инвестиции; технологические "переливы"; развивающиеся страны; человеческий капитал.

**Marianna Bohdanivna BIDA**

PhD student,

Department of International Economic Analysis and Finance,

Lviv National University named after Ivan Franko

I. Trusha str., 7, Brody, Lviv region, 80600, Ukraine

E-mail: inspirion1990@gmail.com

Phone: +380662127252

## **TECHNOLOGICAL IMPACT OF THE INTERNATIONAL TRADE ON THE ECONOMIC GROWTH: INVESTMENT MECHANISM**

### **Abstract**

*This paper investigates the potential impact of changes in the export structure on economic growth by attracting foreign direct investment. The theoretical basis of the link between international trade and economic growth, namely its technological aspect, acting through foreign direct investment is the subject of the research. This relationship can serve as an explanation of the rapid economic growth in those countries that substitute raw materials sector for technology exports. Particular attention is paid to how this process evolves in the developing countries. The mechanism of the influence of FDI on the economy as a whole, their effect on the accumulation of capital in the country, and the ability of countries to effectively receive capital investment from abroad, depending on the educational level of human capital are analyzed. The paper underlines that in modern models of mechanisms of impact of the international trade on economic growth the key element is foreign direct investment. The papers of such endogenous growth theory authors as G. Hrosmen, E. Helpmena, P. Romer are of the utmost interest. The purpose of this study is to examine the impact of FDI on economic growth and to identify the channels of such an influence. It is important to examine how FDI interact with the level of accumulation of human capital. Foreign investment is the most efficient force of growth for those countries that have the best base for their reception. We also believe that FDI contribute to economic growth if and only if the recipient country has sufficient absorbent capacity for advanced technologies. In addition, the positive effects of FDI affect operational efficiency, and not just due to the higher level of capital accumulation. Further research in this area will cover the calculation of an empirical link between FDI and economic growth.*

**Keywords:** economic growth; foreign direct investment; technological "overflows"; developing countries; human capital.

**JEL classification:** F11

---

### **Вступ**

У сучасних моделях механізмів впливу міжнародної торгівлі на економічне зростання ключовим елементом є прямі іноземні інвестиції (ПІІ) як потужний інструмент передачі технології, який більше,

---

ніж внутрішні інвестиції, стимулює зростання економіки. Важливими в цій сфері є дослідження авторів ендогенної теорії зростання – Г. Гросмена, Е. Гелпмена, П. Ромера [1]. Проте ці автори загалом зосереджують основну увагу на впливі імпорту технологій та передачі прогресивних знань. Дифузія технологій здійснюється кількома шляхами: через трансмісію ідей, імпорт високотехнологічних товарів, адаптацію технологій, придбання людського капіталу. Окрім цих каналів, ПІІ мультинаціональних корпорацій вважаються основним каналом доступу до прогресивних технологій країнами, що розвиваються. Механізм впливу ПІІ та його наслідки для економіки буде досліджено у цій статті.

### **Мета статті**

Метою цього дослідження є вивчення впливу ПІІ на зростання економіки і, що важливо, виокремлення каналів такого впливу, які пришвидшують зростання. В цьому ключі можна дослідити, як ПІІ взаємодіють з рівнем акумуляції людського капіталу, який вплив має рівень ПІІ на загальний рівень інвестування та його ефективність. На нашу думку, зростання ПІІ означає довіру іноземців до економіки конкретної країни, дозволяє розглядати її як надійного та політично стабільного партнера. З іншого боку, ефект може виявитися і протилежним: вітчизняні інвестори можуть просто не витримати конкуренцію ні у фінансовому, ні в технологічному, ні в управлінському полі. Суттєвим моментом є також те, що вітчизняні фірми займаються більш традиційними видами діяльності, тоді як ті, хто планують інвестувати в економіку з-за кордону, цікавляться більше нетрадиційними або малодослідженими в конкретній країні видами діяльності. Цей фактор нівелює припущення про конкуренцію інвестицій між внутрішніми та зовнішніми інвесторами.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Імпортована технологія і раціональне її використання потребує створення нових вмінь і знання для її опанування. У цьому і полягає довгостроковий позитивний вплив торгівлі: у підвищенні загального наукового й технологічного рівня населення та економіки. У такому випадку порівняльна перевага вже не вимірюється забезпеченістю факторів, а здатністю економіки опанувати використання нових технологій. Першим елементом у цьому процесі є урядова політика щодо забезпечення національних фірм умовами для навчання; другим – приваблення ПІІ, що призводять до нарощення технологічного капіталу.

Успішна експортна стратегія міцно пов'язана зі здатністю залучати ПІІ. Технологія є одним з основних елементів торгівельної стратегії розвинутих країн. Теорія торгівлі, зокрема теорема Гекшера-Оліна, стверджує, що технологія не є частиною порівняльних переваг країн, що розвиваються, а основними її детермінантами є забезпеченість факторами виробництва. Правда, неотеорія Гекшера-Оліна вже інкорпорує вміння робочої сили як третій фактор виробництва.

Еволюція експортних стратегій залежить від інтеракцій технічного прогресу в міжнародному масштабі, ступеня закордонної конкуренції (для нелібералізованих економік), нарощення внутрішніх потужностей (з та без ПІІ) та рівня зростання заробітної плати. Враховуючи підвищення заробітної плати, ми вважаємо, що підтримання зростання обсягів експорту на певному рівні в умовах зростаючої світової конкуренції і швидких технічних змін обов'язково означає технологічне поглиблення. Таке поглиблення може мати одну з двох форм: покращення якості і технології у вже існуючому виробництві чи перехід від примітивного до технологічно складного виробництва. Ці дві стратегії потребують залучення ПІІ та нарощення потужностей.

Ще два аспекти експортної структури потребують аналізу. По-перше, різні експортні структури мають різні наслідки для зростання та розвитку внутрішньої промисловості. Технологічно затратні структури пропонують кращі перспективи для довгострокового зростання, оскільки продукція такого виробництва зростає швидкими темпами за рахунок високої еластичності за доходом, створення нового попиту та заміщення старих товарів. Ось чому високотехнологічні галузі у індустріальних та напівіндустріальних країнах зростають найшвидше. Вони також мають вищий потенціал для подальшого навчання, оскільки пропонують більше простору для впровадження наукового знання. Такий аналіз детально зроблений Д. Родріком, А. Янгом [2-3]. Галузі високих технологій мають більший ефект переливу в межах створення нового знання, яке можна застосовувати в несуміжних галузях. По-друге, ринки примітивних технологій, на противагу, зростають повільніше, мають менший потенціал для навчання та ефект переливу. Вони також більш вразливі до легкого входу конкурентів та флуктуацій ринку. Однак така вразливість означає, що всі види діяльності з використанням примітивних технологій мають змогу отримати переваги від зростання торгівлі: зі зростанням заробітної плати, виробництво легко може змінити орієнтацію на таке, де менші витрати на утримання штату та стабільніші ринки. Проте це одноразові стратегії, а не основа для стабільного зростання. Коли перевага низької заробітної плати використана, стає необхідним перехід до більш технологічно інтенсивного виробництва. В цьому ми поділяємо точку зору Родріка. Таким чином технологічна модель за рахунок ПІІ та передачі технологій, на нашу думку, є найбільш ефективною та спрямованою на довгострокову перспективу.



---

Поступовий перехід країн різних регіонів від фінансових до технологічних моделей є ще одним доказом цього.

Важливим кроком у аналізі є встановлення зв'язку між ПІІ та загальними інвестиціями в економіку. Економічне зростання може бути наслідком простого механізму покращення капітальної акумуляції у приймаючій країні. Це означає, що ПІІ не "витісняє" аналогічний обсяг внутрішніх інвестицій шляхом конкурування на фінансових чи продуктових ринках, а сприяють зростанню, оскільки можуть бути більш продуктивними та ефективними порівняно із внутрішніми.

Проте, як стверджують Греєм і Кругман [4], вітчизняні фірми краще знають внутрішній ринок і мають доступ до нього. Тому, якщо закордонна фірма планує вхід на ринок певної країни, вона повинна компенсувати всі переваги вітчизняним компаніям.

Де Лонг і Саммерс вивчали взаємозв'язок між інвестиціями, фізичним капіталом та загальною продуктивністю факторів і зауважили, що ті країни, які витрачали великі кошти на інвестиції в обладнання, мали вищі рівні загальної продуктивності факторів [5]. Інвестиції ж в устаткування, здебільшого в країнах, що розвиваються, приходять з імпортом капітальних товарів. Акумуляція імпортованого капіталу стає додатковим виробничим фактором. З іншого боку, капітальні блага з-за кордону можуть замінити некваліфіковану робочу силу, тому ці два фактори можна розглядати як субститути. А от акумуляція внутрішнього капіталу є доповнюючим фактором.

Суть технологічної моделі полягає у зміні експортної орієнтації з сировинних товарів чи товарів первинної обробки на високотехнологічні товари, які мають високу додану вартість і роблять країну більш конкурентоспроможною. Продукція первинної обробки поступово втрачає свою частку світової торгівлі, тоді як експорт товарів з інтенсивним використанням високих технологій зростає швидкими темпами. Крім того, більшість економістів погоджується, що наукомісткий експорт передбачає більші вигоди для країни-експортера. Тому особливої уваги заслуговує аналіз технологічної структури експорту як у країнах, що розвиваються, так і у розвинутих. В останніх існує практика порівняння часток високотехнологічних товарів у виробництві та в експорті, і певні інституції – Національна наукова рада США, ОЕСР та ЄС – постійно відстежують такі тенденції. Зміни в експортному секторі, пов'язані з новими технологіями, найчастіше зумовлюють зміну структури експорту.

Очевидно, що економічне зростання в країнах, що розвиваються, відрізняється за темпом від зростання економік розвинутих країн. У останніх темп зростання є стабільним, без значної волатильності та достатньо помірним. Країни, що розвиваються, в основному – це сировинні країни, зростання в яких відбувається за фінансовою моделлю – тобто за рахунок зростання цін на світових ринках. Таке зростання характеризується високими стрибками і недовгостроковістю. Однак останні тенденції глобалізації демонструють активне залучення цих країн у технологічний сектор і, відповідно, поступовий перехід до технологічних моделей.

Перевага країн, що розвиваються, полягає у надлишку дешевої робочої сили. Технологія залишається таким фактором, який надходить у країни разом з капіталом. Уміння вважаються загальним ресурсом, створеним освітньою системою, і вимірюються кількістю років навчання або доступністю шкільної освіти. Ігнорується ймовірність того, що ефективне застосування технології потребує навичок і особливих знань, притаманних конкретній технології і здобутих довгим досвідом її використання. Навіть технологоцентричні теорії концентрують свою увагу на розвинутих країнах і нехтують технологічним навчанням у країнах третього світу. Вони вважають порівняльну перевагу залежною від інновацій – продуктових або процесуальних. Використання існуючих технологій чи їхня адаптація до місцевих умов (досягнення або рух уздовж виробничої функції) залишається автоматичним та безкоштовним. З інтенсивним використанням технології і підвищенням заробітної плати їхня порівняльна перевага автоматично пристосовується до нової цінової конфігурації факторів: таким чином багатші країни, що розвиваються, використовуватимуть більше капітальних чи кваліфікаційно затратних технологій, ніж бідніші. У таких моделях країни оптимізують свою конкурентоздатність шляхом спрощення режиму надходження технологічних потоків і відкриття ринків. Стратегічні теорії торгівлі, уникаючи припущення про досконалий ринок, також зосереджують увагу на розвинутих економіках. Абстрагуючись від забезпечення факторами виробництва, вони застосовують ефект масштабу та агломерацій для пояснення моделей торгівлі. Її основний акцент – це торгівля в межах галузі між індустріальними країнами; у країнах, що розвиваються, торгівля ведеться в основному між галузями і пояснюється традиційною забезпеченістю факторами виробництва. Ефект від навчання з'являється в деяких моделях як експланаційна змінна, але береться лише як форма економії на масштабі: пасивний, автоматичний і передбачуваний, залежний лише від обсягу виробництва. У такому тлумаченні він не вимагає ніякої зміни внутрішньої економічної політики.

Країни, що розвиваються, раніше сприймалися лише в якості наслідувачів технології, які імпортують інновації з розвинутих країн і пасивно використовують їх. Міжнародні ринки технологій тепер розглядаються як ефективні: фірми країн третього світу можуть знайти, вибрати, купити і передати технології без додаткових затрат (окрім легітимної ціни технології чи обладнання) та зусиль. Крім того,

---

імпортувавши технологію, вони можуть використовувати її ефективно, без затрат.

Ми вважаємо, що зростання ПІІ має позитивний вплив на економічне зростання, однак рівень впливу залежить від існуючого рівня розвиненості людського капіталу. Можна припустити, що якщо рівень середньої освіти серед населення є вищим за 50 %, то ПІІ позитивно вплинуть на економіку. Для показника акумуляції людського капіталу застосовують, зазвичай, рівень середньої кількості років навчання в середній школі серед чоловічого населення Барро-Лі. Згідно з Барро та Лі, цей ступінь залучення у навчальний процес у середній школі найбільше корелює зі зростанням [6]. Важливою умовою залучення ПІІ для економічного зростання країни, на думку Чанга, Калтані і Лоайзи [7], є наявність у країни-реципієнта достатнього рівня людського капіталу і розвинутого фондового ринку. Взагалі, як вважають ці вчені, необхідною умовою є також фінансова глибина, яка апроксимується через відношення приватних кредитів до ВВП, та гнучкість ринку праці.

П. Ромер вказує на пришвидшення економічного зростання в результаті інтерактивного взаємовпливу між кількістю років навчання в середній школі та імпортом устаткування [8]. Імпорт устаткування та машинної техніки може бути також одним з каналів міжнародної передачі технологічних здобутків, хоча ПІІ є більш всеохопним показником, оскільки містить, окрім цього, ще й передачу знань, досвіду, бізнес-практики, менеджерських навичок.

Емпіричне дослідження Вакцярґа і Велх показало, що у відкритих країнах з активним залученням у міжнародну торгівлю середній рівень інвестицій фізичного капіталу за період 1950-1998-го років був майже на 2 % вищим, ніж для решти країн [9]. Зростання рівня заощаджень, яке є матеріалізацією зростання рівня інвестицій, також є непрямым каналом зростання.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

У статті проаналізовано механізм впливу прогресивних технологій на економіку шляхом залучення ПІІ. Закордонні інвестиції найбільш ефективно діють у тих країнах, які мають найкращу базу для їх рецепції. Ми також вважаємо, що ПІІ сприяють економічному зростанню тоді, коли країна-реципієнт має достатню абсорбуючу здатність до прогресивних технологій. Крім того, позитивний ефект від ПІІ відбувається шляхом підвищення ефективності, а не просто за рахунок вищого рівня акумуляції капіталу.

Подальші дослідження у цій сфері стосуватимуться встановлення емпіричного зв'язку між ПІІ та економічним зростанням держав.

### **Список літератури**

1. Grossman, G. *Innovation and Growth in the Global Economy [Text]* / G. Grossman, E. Helpman. – Cambridge, Mass. : MIT Press. 1991.
2. Rodrik, D. *(Getting interventions right: how South Korea and Taiwan grew rich [Text]* / D. Rodrik // Working Paper, 20<sup>th</sup> Panel Meeting of Economic Policy, December. – 1994.
3. Young, A. *Learning by Doing and the Dynamic Effects of International Trade [Text]* / A. Young // Quarterly Journal of Economics. – 106(2). – 1991. – Pp. 369-405.
4. Graham, E. H. *Foreign Direct Investment in the United States [Text]* / E. H. Graham, P. Krugman. – Washington, D. C. : Institute for International Economics, 1989. – Pp. 120-161.
5. De Long, B. *How strongly do developing economies benefit from equipment investment? [Text]* / B. De Long, L. Summers // Journal of Monetary Economics. – 1993. – Vol. 32. – Pp. 395-415.
6. Barro, R. *International comparison of educational attainment [Text]* / R. Barro, J-W. Lee // Journal of Monetary Economics. – 1993. – # 32. – Pp. 361-394.
7. Chang, R. *Openness can be good for growth: The role of policy complementarities [Text]* / R. Chang, L. Kaltani, N. Loayza // Journal of Development Economics. – №90. – 2009. – Pp 33-49.
8. Romer, P. *Endogenous technological change [Text]* / P. Romer // Journal of Political Economy. – 1990. – # 98. –Pp. 71-102.
9. Wacziarg, R. *Trade Liberalization and Growth: New Evidence [Text]* / R. Wacziarg, K. H. Welch // NBER Working Paper 10152. Cambridge, Mass. : National Bureau of Economic Research, 2003.

### **References**

1. Grossman, G. & Helpman, E. (1991). *Innovation and Growth in the Global Economy*. Cambridge, Mass. : MIT Press.
2. Rodrik, D. (1994). *Getting interventions right: how South Korea and Taiwan grew rich*. Working Paper, 20<sup>th</sup> Panel Meeting of Economic Policy, December.
3. Young, A. (1991). *Learning by Doing and the Dynamic Effects of International Trade*. Quarterly Journal of Economics, 106(2), 369-405.
4. Graham, E. H. & Krugman, P. (1989). *Foreign Direct Investment in the United States*. Washington, D. C. : Institute for International Economics, 120-161.

- 
5. De Long, B., Summers, L. (1993). *How strongly do developing economies benefit from equipment investment?* *Journal of Monetary Economics*, 32, 395-415.
  6. Barro, R., Lee, J-W. (1993). *International comparison of educational attainment.* *Journal of Monetary Economics* 32, 361-394.
  7. Chang, R., Kaltani, L., Loayza, N. (2009). *Openness can be good for growth: The role of policy complementarities.* *Journal of Development Economics*, 90, 33-49.
  8. Romer, P. (1990). *Endogenous technological change.* *Journal of Political Economy*, 98, 71-102.
  9. Wacziarg, R. & Welch, K. H. (2003). *Trade Liberalization and Growth: New Evidence.* NBER Working Paper 10152. Cambridge, Mass. : National Bureau of Economic Research.

**Стаття надійшла до редакції 25.04.2014 р.**

**Віктор Анатолійович ЗАМЛИНСЬКИЙ**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку, аудиту і статистики,  
Одеський інститут фінансів  
Українського державного університету фінансів і міжнародної торгівлі  
вул. 25 Чапаївської дивізії, 6, м. Одеса, 65070  
E-mail: agrariy@mail.ru  
Телефон: +380674823804

**ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ  
НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Замлинський, В. А. Фінансово-економічні показники ефективності інвестиційних процесів на підприємстві [Текст] / Віктор Анатолійович Замлинський // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 12-18. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

*У публікації узагальнено методичний інструментарій, що застосовується при визначенні ефективності інвестиційних процесів на підприємстві. Обґрунтовано застосування показників внутрішньої норми прибутковості і чистого приведенного доходу як основних індикаторів ефективності інвестиційного процесу. Узагальнено систему показників для оцінки економічної ефективності інвестиційного процесу на підприємстві. Описано процедуру дисконтування як приведення різночасних платежів до базової дати. Наведено її економічний зміст та порядок розрахунку. Запропоновано методичний підхід до оцінки ефективності інвестиційного процесу. Чистий приведений дохід (NPV), на нашу думку, слід розглядати, як різницю дисконтованих на один момент часу (звичайно на рік початку реалізації проекту) показників доходів і видатків (капітальних вкладень). Зроблено висновок, що чистий потік платежів містить як доходи – прибуток від виробничої діяльності і амортизаційні відрахування, так і видатки – інвестиції в капітальне будівництво, відтворення основних фондів, що вибувають у період виробництва, а також на створення і нагромадження оборотних коштів. Охарактеризовано внутрішню норму прибутковості як показник, що дозволяє оцінити ступінь привабливості альтернативного розміщення ресурсів. Уточнено зміст строку окупності інвестицій. Визначено зміст показника рентабельності проекту (benefit-cost ratio), або індекс прибутковості (profitability index) інвестиційного проекту, що є відношенням приведених доходів до приведених на ту ж дату інвестиційних видатків.*

**Ключові слова:** показники ефективності; інвестиції; ефективність інвестиційного процесу; аналіз ефективності інвестування; інвестиційні ресурси; венчурний капітал.

**Виктор Анатольевич ЗАМЛИНСКИЙ**

**ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

**Аннотация**

*В публикации обобщен методический инструментарий, который применяется при определении эффективности инвестиционных процессов на предприятии. Обосновано применение показателей внутренней нормы прибыльности и чистого приведенного дохода как основных показателей эффективности инвестиционного процесса. Обобщена система показателей для оценки экономической эффективности инвестиционного процесса на предприятии. Описана процедура дисконтирования как приведение разновременных платежей к базовой дате. Предложено ее экономическое содержание и порядок расчета, а также методический подход к оценке эффективности инвестиционного процесса. Чистый приведенный доход (NPV), по нашему мнению, следует рассматривать, как разницу дисконтированных на один момент времени (обычно на год начала реализации проекта) показателей доходов и расходов (капитальных вложений). Сделан вывод, что чистый поток платежей включает как доходы – прибыль от производственной деятельности и амортизационные отчисления, так и расходы –*

---

інвестиції в капітальне будівництво, відновлення основних фондів, які вибувають в період виробництва, а також на створення і накопичення оборотних засобів. Охарактеризована внутрішня норма прибутковості як показник, що дозволяє оцінити ступінь привабливості альтернативного розміщення ресурсів. Уточнено зміст терміна «термін окупності інвестицій». Визначено зміст показника рентабельності проекту (*benefit – cost ratio*), або індексу прибутковості (*profitability index*) інвестиційного проекту, який являє собою відношення приведених доходів до приведених на ту ж дату інвестиційних витрат.

**Ключові слова:** показники ефективності; інвестиції; ефективність інвестиційного процесу; аналіз ефективності інвестування; інвестиційні ресурси; венчурний капітал.

### Viktor Anatoliyovych ZAMLYNSKYI

PhD in Economics,  
Associate Professor of Department of Accounting, Auditing and Statistics,  
Odessa Institute of Finance USUFIT  
(Ukrainian State University of Finance and International Trade)  
25 Chapayivska dyvizia str., 6, Odessa, 65070  
E-mail: agrariy@mail.ru  
Phone: +380674823804

## FINANCIAL AND ECONOMIC INDICATORS OF EFFICIENCY OF INVESTMENT PROCESS AT ENTERPRISE

### Annotation

*This article has generalized methodological tools which can be used for determining the efficiency of investment processes in the enterprise. The use of indicators of internal rate of return and net present income as key performance indicators of the investment process is considered. The system of indicators to assess the economic efficiency of the investment process at enterprises is generalized. The procedure of discounting as a way of bringing multi-payment to the base date is described. Its economic content and order of payment are shown. The methodical approach to the evaluation of the effectiveness of the investment process is proposed. We consider net present value (NPV) as the discounted difference of one point in time (usually a year to start the project) the income and expenditures (investments). It is concluded that the net flow of payments includes both income – profit from productive activities and depreciation and expenses – investment in capital construction, reproduction of fixed assets that are eliminated during production, as well as the creation and accumulation of working capital. The internal rate of return as the indicator for evaluation of the degree of alternative resource allocation attractiveness is described. The content of the term ROI is determined. It has been defined the content of profitability index (benefit-cost ratio), or the index of profitability (profitability index) of investment project, which represents the ratio of reduced to reduced revenues for the same date of investment spending.*

**Keywords:** performance; investments; investment process effectiveness; efficiency analysis of investment; investment funds; venture capital

**JEL classification:** D920, G310

---

### Вступ

Стабільність і ефективність функціонування будь-якого підприємства зумовлена рівнем його корпоративної культури, активністю у виробничій діяльності, застосуванням наукової продукції, протективною силою є інвестиційний потенціал, а саме ефективний механізм створення та раціонального використання інвестиційних ресурсів. Чітко визначені джерела і напрямки залучення інвестицій є основою нарощування інвестиційного потенціалу, удосконалення його структури та механізму реалізації інвестиційного процесу. Венчурний капітал у сучасних умовах є одним із джерел можливого інвестування у перспективні бізнес-проекти з високим ступенем ризику.

Важливим завданням при виборі напрямку інвестування є визначення економічної ефективності вкладення коштів в ту або іншу інвестиційну цінність як елемент інвестиційного процесу.

У світовій економічній науці на проблеми інвестиційної діяльності та управління інвестиційними процесами звертається значна увага. Дослідженню особливостей і сутності інвестиційної діяльності присвячено праці провідних зарубіжних вчених О. Амоші, І. Бланка, К. Боулдінга, Л. Брауна, В. Будкіна, Є. Кочетова, В. Леонтєва, Д. Медоуза, К. Нордстрема Т. Орехової, Е. Пестеля, О. Шниркова та інших. Серед вітчизняних дослідників питанням інвестиційної діяльності та, зокрема, визначенню її ефективності

### Мета статті

У науковій літературі аналізується роль і функції інвестицій як найважливішого чинника економічного розвитку держави, розглядаються проблеми управління інвестиційними процесами на макрорівні. Водночас проблеми зростання ефективності інвестицій потрібно розглядати й вирішувати не лише на макроекономічному рівні з урахуванням загальних економічних тенденцій, що склались в економіці країни, а також і в мікроекономічному розрізі. Зокрема, через розробку методичних підходів до оцінки економічної ефективності інвестиційного процесу на підприємстві, узагальнення яких є метою нашої публікації.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Оцінка економічної ефективності інвестиційного процесу є одним з найбільш відповідальних етапів передінвестиційних досліджень. Вона містить розрахунок і оцінку прямих і непрямих показників (рис. 1) [5].

З позицій підприємства реалізація інвестиційного проекту може бути подана у вигляді двох взаємозалежних процесів:

- вкладення коштів у інвестиційну цінність;
- одержання доходів від вкладених коштів.

Ці два процеси здійснюються послідовно або на деякому тимчасовому відрізку паралельно. В останньому випадку передбачається, що віддача від інвестицій починається ще до моменту завершення процесу вкладень. Обидва процеси мають різні розподіли інтенсивності в часі, що значною мірою визначає ефективність інвестицій. При цьому безпосереднім об'єктом фінансового аналізу й визначення економічної ефективності інвестиційного процесу є прямі фінансові потоки (т. зв. cash flow – потоки готівки), що характеризують обидва ці процеси у вигляді суперпозиції (накладення), тобто перед потенційним інвестором є картина сукупних грошових потоків. У випадку виробничих інвестицій інтенсивність результативного потоку платежів формується як різниця між інтенсивністю (витратами на одиницю часу) інвестицій і інтенсивністю чистого доходу.



Рис. 1. Система показників для оцінки економічної ефективності інвестиційного процесу на підприємстві [5]

Під чистим доходом у такому випадку слід розуміти дохід, отриманий у кожному тимчасовому інтервалі, за винятком усіх платежів, пов'язаних з його одержанням (поточними витратами на управління процесом, податки і т. д.).

$$ЧД = Д - Р, \quad (1)$$

де:

ЧД – чистий дохід;

Д – доходи від інвестиційних цінностей, що перебувають у процесі;

Р – витрати, понесені для одержання доходу.

Оцінка ефективності здійснюється за допомогою обчислення сукупності прямих розрахункових показників або критеріїв ефективності інвестиційного процесу. Ці показники і методи їх розрахунку будуть розглянуті нижче. Усі вони мають одну важливу особливість.

Витрати і доходи, різні за часом, приводяться до одного (базового) моменту часу. Базовим моментом часу звичайно є дата, обумовлена характеристиками інвестиційної цінності (для фінансових інвестицій – дата придбання фінансового активу, для реальних – дата початку виробництва продукції, а для інтелектуальних – дата початку наукової діяльності).

Процедура приведення різночасних платежів до базової дати має назву дисконтування. Економічний зміст цієї процедури полягає в наступному. Припустимо, що задано деяку ставку позичкового відсотка  $r$  і потік платежів (позитивних або негативних)  $P(t)$ , початок якого збігається з базовим моментом часу приведення. Тоді дисконтова величина платежу  $P(t)$ , виконаного в момент, що відрізняється від базового на величину  $t$  інтервалів (місяців, років), дорівнює деякій величині  $Pd(t)$ , яка, видана під позичковий відсоток  $r$ , дасть у момент  $t$  величину  $P(t)$ . Таким чином, дисконтована величина платежу  $P(t)$  дорівнює [2]:

$$Pd(t) = \frac{P(t)}{(1+r)^t} \quad (2)$$

Величина позичкового відсотка  $r$  називається нормою дисконтування (приведення) або трактується як норма чи ступінь переваги доходів, отриманих у даний момент над доходами, які будуть отримані в майбутньому.

При виборі ставки дисконтування слід орієнтуватися на наявний або очікуваний усереднений рівень позичкового відсотка. Ставка дисконтування, що використовується в ринковій економіці, значною мірою залежить від господарської кон'юнктури, перспектив економічного розвитку країни, світового господарства і є предметом серйозних досліджень і прогнозів.

*Методичний підхід до оцінки ефективності інвестиційного процесу.* Оцінка ефективності інвестиційного процесу є визначенням й обчисленням показників, значення яких дозволяють керівництву підприємства з певною ймовірністю визначити привабливість тієї або іншої інвестиційної цінності.

Набір показників залежить від наступних характеристик конкретного інвестиційного проекту: сукупна вартість, строк реалізації; планована кількість елементів інвестиційного процесу. Що вище значення кожної характеристики, то більше показників розраховуються для прийняття рішення про інвестування.

Для оцінки ефективності виробничих інвестицій здебільшого застосовуються наступні показники: чистий приведений дохід, внутрішня норма прибутковості, строк окупності капітальних вкладень, рентабельність проекту і точка беззбитковості. Для фондових інвестицій: прибутковість до погашення, дивідендна ставка, ліквідність, динаміка курсової вартості. Перераховані показники є результатами зіставлень розподілених у часі доходів з інвестиціями і витратами на виробництво.

В основі більшості методів визначення економічної ефективності інвестиційних проектів у ринковій економіці лежить обчислення чистого приведенного доходу (net present value).

*Чистий приведений дохід (NPV)*, на нашу думку, слід розглядати, як різницю дисконтованих на один момент часу (звичайно на рік початку реалізації проекту) показників доходів і видатків (капітальних вкладень). Потоки доходів і капітальних вкладень звичайно репрезентують у вигляді єдиного потоку – чистого потоку платежів, рівного різниці поточних доходів і видатків. Орієнтиром при встановленні норми дисконтування є ставка банківського відсотка або прибутковість вкладень коштів у цінні папери. Чистий приведений дохід (NPV) обчислюється при визначеній нормі дисконтування (приведення) за формулою:

$$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{P(t)}{(1+d)^t}, \quad (3)$$

де:

$t$  – кількість років реалізації інвестиційного проекту ( $t = 1, 2, 3, \dots, T$ );

$P(t)$  – чистий потік платежів (готівки) у році  $t$ ;

$d$  – ставка дисконтування.

Економічний зміст ставки дисконтування наступний: її величина відповідає мінімально прийнятній для інвестора нормі доходу на капітал (як правило, ставка залучення депозитів у комерційних банках).

Чистий потік платежів містить як доходи – прибуток від виробничої діяльності і амортизаційні відрахування, а як видатки – інвестиції в капітальне будівництво, відтворення основних фондів, що вибувають у період виробництва, а також на створення і нагромадження оборотних коштів.

Вплив інвестиційних витрат і доходів від них на NPV можна подати, записавши формулу (3) у такий спосіб:

$$NPV = \sum_{t=t_n}^T \frac{P(t)}{(1+d)^t} - \sum_{t=0}^{t_c} \frac{KV(t)}{(1+d)^t}, \quad (4)$$

де:

$t_n$  – рік початку виробництва продукції;

$t_c$  – рік закінчення капітального будівництва;

$KV(t)$  – інвестиційні видатки (капітальні вкладення) у році  $t$ .

Зазначимо, що замість річного інтервалу в цих формулах можуть використовуватися і менші часові інтервали – місяць, квартал, півріччя.

*Внутрішня норма прибутковості* (англ. internal rate of return – IRR) – показник, що дозволяє оцінити ступінь привабливості альтернативного розміщення ресурсів. Економічний зміст цього показника можна пояснити в такий спосіб. Як альтернатива вкладенням фінансових коштів в інвестиційний проект, розглядається розміщення тих самих коштів (аналогічно розподілених за часом вкладення) під деякий банківський відсоток. Розподілені в часі доходи, одержувані від реалізації інвестиційного проекту, також вносяться на депозитний рахунок у банку під той самий відсоток.

Методика визначення внутрішньої норми прибутковості залежить від конкретних особливостей розподілу доходів від інвестицій і самих інвестицій. У загальному випадку, коли інвестиції й віддача від них задаються у вигляді потоку платежів, IRR визначається як рішення наступного рівняння щодо невідомої величини  $d$ :

$$\sum_{t=0}^T \frac{P(t)}{(1+d)^t} = 0, \quad (5)$$

де:

$d = IRR$  – внутрішня норма прибутковості, що відповідає потоку платежів  $P(t)$ .

Зрозуміло, що величина IRR залежить не тільки від співвідношення сумарних капітальних вкладень і доходів від реалізації проекту, але й від їх розподілу в часі. Як правило, існує єдине значення IRR. Однак на практиці можуть зустрічатися більш складні випадки, коли це рівняння має кілька позитивних змін. Це може, наприклад, відбуватися, коли вже після первісних інвестицій у виробництво виникає необхідність великої модернізації або заміни устаткування на чинному виробництві. В останньому випадку варто керуватися найменшим значенням з отриманих рішень.

*Строк окупності інвестицій* (payback method) – це один з найбільш застосовуваних показників, особливо для попередньої оцінки ефективності інвестицій.

Строк окупності визначається як період часу, протягом якого інвестиції будуть повернуті за рахунок доходів, отриманих від реалізації інвестиційного проекту. Більш точно під строком окупності розуміється тривалість періоду, протягом якого сума чистих доходів, дисконтованих на момент завершення інвестицій, дорівнює сумі інвестицій.

Для визначення строку окупності можна скористатися формулою (4), видозмінивши її відповідним чином. Рівняння для визначення строку окупності можна записати у вигляді:

$$\sum_{t=0}^T \frac{P(t)}{(1+d^*)^t} = KV, \quad (6)$$

де:

$KV$  – сумарні капіталовкладення в інвестиційний проект.

Слід зазначити, що в цьому рівнянні  $t = 0$  відповідає моменту закінчення будівництва. Величина  $h$ , розглянута як номер інтервалу строку окупності, визначається шляхом послідовного сумування складових ряду дисконтованих доходів доти, поки не буде отримана сума, рівна або більша обсягу інвестицій. Позначимо сукупний дохід на момент часу  $m$  через  $S_m$ , тоді:

$$S_m = \sum_{t=0}^m \frac{P(t)}{(1+d)},$$

причому, момент часу  $m$  обраний таким чином, що



---

$$S_m < KV < S_{m+1}.$$

Тоді строк окупності дорівнює

$$h = m + \frac{KV - S_m * (1+d)^{m+1}}{P(m)+1}, \quad (7)$$

Очевидно, що на величину строку окупності, крім інтенсивності надходження доходів, істотний вплив чинить використовувана норма дисконтування доходів. Природно, що найменший строк окупності відповідає відсутності дисконтування доходів, стало зростаючи із збільшенням ставки відсотка.

На практиці можуть зустрітися випадки, коли строк окупності інвестицій не існує (або нескінченний). При відсутності дисконтування ця ситуація виникає, тільки якщо строк окупності більше періоду одержання доходів від виробничої діяльності. При дисконтуванні доходів строк окупності може просто не існувати при певних співвідношеннях між інвестиціями, доходами і нормою дисконтування.

Основний недолік строку окупності як показника ефективності капітальних вкладень вбачаємо в тому, що він не враховує весь період функціонування виробництва а, отже, на нього не впливають доходи, які будуть отримані за межами строку окупності. Такий критерій, як строк окупності, повинен використовуватися не як критерій вибору інвестиційного проекту, а лише у вигляді обмеження при ухваленні рішення. Це означає, що якщо строк окупності більше деякого прийнятого граничного значення, то інвестиційний проект усувається зі складу розглянутих.

*Показник рентабельності проекту* (benefit-cost ratio), або індекс прибутковості (profitability index) інвестиційного проекту, становить відношення приведених доходів до приведених на ту ж дату інвестиційних видатків. Використовуючи ті ж позначення, що й у формулі (4), одержимо формулу рентабельності (R) у вигляді:

$$R = \frac{\sum_{t=t_n}^T \frac{P(t)}{(1+d)^t}}{\sum_{t=0}^{t_c} \frac{KV(t)}{(1+d)^t}}, \quad (8)$$

Як видно з формули, у ній рівняються дві частини приведенного чистого доходу – дохідна й інвестиційна. Якщо при деякій нормі дисконтування d рентабельність проекту дорівнює одиниці, це означає, що наведені доходи рівні наведеним інвестиційним видаткам і чистому наведеному доходу дорівнює нулю. Отже, d є внутрішньою нормою прибутковості проекту. При нормі дисконтування, меншій IRR, рентабельність більше 1.

Таким чином, перевищення над одиницею рентабельності проекту означає деяку його додаткову прибутковість при розглянутій ставці відсотка. Випадок, коли рентабельність проекту менша одиниці, означає його неефективність при такій ставці відсотка.

*Прибутковість до погашення* – один з основних показників для оцінки привабливості того або іншого цінного паперу. Його розрахунок полягає в обчисленні суми доходу, що припадає на 1 грошову одиницю вкладених коштів. Це дозволяє оцінити ефективність інвестицій і порівняти різні види цінних паперів між собою. Прибутковість до погашення розраховується як відношення доходу, виплачуваного по цінному паперу до вартості його придбання.

$$R = \frac{P_r - P_b}{P_b}, \quad (9)$$

де:

R – прибутковість до погашення;

$P_r$  – price of return – ціна погашення цінного паперу;

$P_b$  – price of buying – ціна придбання цінного паперу.

У випадку, коли необхідно розрахувати поточну прибутковість, то у формулі (9) ціна погашення замінюється поточною ринковою вартістю цінного паперу. Таким чином, у будь-який момент часу можна виміряти поточну вартість і прибутковість інвестиційного процесу.

### Висновки

Усі розглянуті показники ефективності інвестиційного процесу міцно пов'язані між собою. Це пояснюється тим, що всі вони будуються на основі дисконтування потоку платежів. Але не завжди інвестиційний процес, кращий за одним показником, буде також ефективнішим і за іншими показниками, оскільки передумови й особливості розрахунку кожного показника відрізняються.

---

Внаслідок розходжень в оцінках інвестиційного процесу, які можуть спостерігатися при використанні різних показників ефективності, виникає питання про перевагу тих або інших вимірників ефективності. Аналіз сучасного стану використання таких показників на практиці показує, що найбільш часто використовуваним показником ефективності інвестицій є внутрішня норма прибутковості, а наступним за частотою застосування – чистий приведений дохід. Усі інші показники ефективності інвестицій використовуються значно рідше. При цьому слід зазначити, що обидва вказаних вище показники доцільно застосовувати одночасно, тому що внутрішню норму прибутковості можна розглядати як якісний показник, що характеризує прибутковість одиниці вкладеного капіталу, а чистий приведений дохід є абсолютним показником, що відображає масштаби інвестиційного процесу і одержуваного доходу.

### Список літератури

1. Авдеев, А. М. Экономические показатели инвестиционных проектов в условиях инфляции [Текст] / А. М. Авдеев, В. И. Павловец // Экономика и коммерция. – 1994. – № 3. – С. 5.
2. Кісіль, М. І. Ефективність інвестицій у садівництво [Текст] : наукове видання / М. І. Кісіль, О. Ю. Єрмаков, В. І. Чорнодон. – Тернопіль: Крок, 2011. – 234 с.
3. Коденська, М. Ю. Методичні підходи до оцінки інноваційного продукту аграрної науки [Текст] / М. Ю. Коденська, Н. М. Перепелиця. – К. : ННЦ ІАЕ, 2009. – 78 с.
4. Лактіонова, О. Ю. Організація й оцінка ефективності інвестиційних проектів ВЕЗ “Азов” [Текст] / О. Ю. Лактіонова // Фінанси України. – 2001. – №1. – С. 104–110.
5. Онікієнко, С. В. Постаудит інвестиційних проектів [Текст] / С. В. Онікієнко // Фінанси України. – 2001. – №1. – С. 99–103.
6. Пересада, А. А. Інвестиційний процес в Україні [Текст] / А. А. Пересада. – К. : Лібра, 1998. — 389 с.
7. Салига, К. С. Теоретичні засади оцінки ефективності реальних інвестицій [Текст] / К. С. Салига. – Запоріжжя : ГУ “ЗІДМУ”, 2007. – 52 с.
8. Сердюк, Т. В. Бізнес-план інвестиційного проекту [Текст] : навч. посіб. для студ. екон. спец. / Т. В. Сердюк. – Вінниця : ВДТУ, 2002. – 135 с.
9. Скворцов, І. Б. Ефективність інвестиційного процесу: методологія, методи і практика [Текст] / І. Б. Скворцов. – Л. : “Львівська політехніка”, 2003. – 311 с.
10. Ястремська, О. М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади [Текст] / О. М. Ястремська. – Х. : ВД “ІНЖЕК”, 2004. – 488 с.

### References

1. Avdeev, A., Pavlovets, V. (1994). Economic indicators of investment projects in terms of inflation. *Economy and commerce*, 3, 5.
2. Kisil, M., Ermakov, O., Chornodon, V. (2011). Efficiency of investment in horticulture. Ternopil : Krok.
3. Kodenska, M. & Perepelitsa, N. (2009). Methodological approaches to assessing product innovation of agricultural science. Kyiv : IAE NNC.
4. Laktionova, O. (2001). The organization and evaluation of investment projects FEZ "Azov". *Finance Ukraine*, 1, 104-110.
5. Onikienko, S. (2001). Post-audit investment projects. *Finance Ukraine*, 1, 99-103.
6. Peresada, A. (1998). The investment process in Ukraine. Kyiv : Libra.
7. Salyga, K. (2007). Theoretical principles for evaluating the effectiveness of real investment. Zaporozhye: GU Libra.
8. Serduk, T. (2002). The business plan of the investment project manual. Kiev: VSTU.
9. Skvortsov, I. (2003). The efficiency of the investment process: methodology, methods and practice. Lviv : Lviv Polytechnic.
10. Yastremskaya, A. (2004). The investment activity of industrial enterprises: methodological and methodical bases. Kharkov: Publishing House "INZHEK".

Стаття надійшла до редакції 13.05.2014 р.

**Святослав Ігорович КОНОНСЬКИЙ**

начальник департаменту проектів та інновацій,  
ТОВ «БІ ЄЛ ДЖИ ФІНАНС»,  
вул. Бутурлинівська, 27, м. Донецьк, 83008, Україна  
E-mail: sv\_donetsk@rambler.ru  
Телефон: +380958103618

**МЕТОДИ МОДЕЛЮВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ**

Кононський, С. І. Методи моделювання регіональної інвестиційної політики [Текст] / Святослав Ігорович Кононський // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 19-24. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

*Адекватне визначення методів моделювання регіональної інвестиційної політики дає змогу розробити об'єктивну та ефективну модель як сучасного стану регіональної інвестиційної політики, так і планову, перехідну. Для цього необхідно визначити всі наявні методи моделювання, їх переваги і недоліки. Існує велика кількість методів моделювання, проте нині відсутня загальноприйнята єдина методика моделювання регіональної інвестиційної політики, визнана як фахівцями теоретиками, так і практиками. У статті розглянуто всі сучасні методи моделювання, що може допомогти у формуванні моделі сучасної ефективної регіональної інвестиційної політики.*

*Аналіз методів довів, що при моделюванні регіональної інвестиційної політики доцільне використання всіх наведених методик залежно від її складників. Такий підхід надасть можливість отримати найбільш інформативне розуміння сучасного стану та перспектив розвитку регіональної інвестиційної політики.*

**Ключові слова:** методи моделювання; регіональна інвестиційна політика; інвестиційні процеси.

**Святослав Игоревич КОНОНСКИЙ**

**МЕТОДЫ МОДЕЛИРОВАНИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ**

**Аннотация**

*Адекватное определение методов моделирования региональной инвестиционной политики позволяет разработать объективную и эффективную модель как современного состояния региональной инвестиционной политики, так и плановую, переходную. Для достижения этой цели необходимо определить все методы моделирования, их преимущества и недостатки. Существует большое количество методов моделирования, однако отсутствует общепринятая единая методика моделирования региональной инвестиционной политики, признанная как специалистами теоретиками, так и практиками. В данной статье рассмотрены все современные методы моделирования региональной инвестиционной политики, что может помочь в формировании ее современной модели.*

*Анализ рассмотренных методов доказал, что при моделировании региональной инвестиционной политики целесообразно использование всех приведенных методик, в зависимости от ее составляющих. Такой подход дает возможность получить наиболее информативное понимание современного состояния и перспектив развития региональной инвестиционной политики.*

**Ключевые слова:** методы моделирования; региональная инвестиционная политика; инвестиционные процессы.

---

## Sviatoslav Igorovych KONONSKIY

Head of the Department of Projects and Innovation,  
BLG-finance Limited  
Buturlynivska str., 27, Donetsk, 83008, Ukraine  
E-mail: sv\_donetsk@rambler.ru  
Phone: +380958103618

### METHODS OF MODELING OF REGIONAL INVESTMENT POLICY

#### **Abstract**

*Adequate definition of the modeling methods of the regional investment policy allows to work out the objective and effective model of the current state of regional investment policy, as well as planned, transition one, etc. To achieve this goal it is necessary to identify the all-existing simulation methods, their advantages and disadvantages. There are many modeling techniques, however, there is not any generally accepted single methodic of modeling regional investment policy, that could be recognized both by the theoreticians and the practitioners. This article describes modern methods of modeling of regional investment policies that can help to build a modern and efficient model of regional investment policy. The analysis of the considered methods has proved that in the process of simulation of regional investment policy it is reasonable to use all existing techniques, depending on the components of investment policies which are modeled.*

*This approach gives the most informative understanding of the current state of the regional investments policy and the prospects of its development.*

**Keywords:** simulation methods; regional investment policy; the investment processes.

**JEL classification:** E17, E27, E60, R15

---

#### **Вступ**

В умовах світової глобалізації, а також у межах соціально-економічного розвитку держави всі внутрішні регіональні утворення перебувають в умовах жорсткої конкуренції. Так один регіон конкурує з іншим у виробництві продукції однотипних галузей, залученні інвестицій, перерозподілі регіональних, національних програм розвитку тощо.

При управлінні процесами регіонального розвитку, а також при формуванні регіональної інвестиційної політики особливу роль відіграє можливість враховувати при формуванні управлінських рішень численних, нерідко суперечливих між собою міркувань, а також робити опертя на складні критерії ефективності шляхів досягнення поставлених цілей соціально-економічного розвитку регіону.

Ефективне прийняття рішень у цих процесах неможливо уявити без формування різних моделей як складових процесів зокрема, так і моделі цілком.

Тематикою моделювання регіональної інвестиційної політики займалися багато науковців, зокрема Герасименко Ю. В., Козловський С. В., Осецький В. Л., Слушаєнко Н. В. [1-6]. Однак слід звернути увагу, що в цих роботах відсутнє комплексне бачення регіональної інвестиційної політики, а основна увага звертається лише на моделювання окремих інвестиційних процесів.

Ціллю вивчення регіональної інвестиційної політики є з'ясування можливих наслідків того чи іншого впливу на неї. У теоретичному дослідженні зіставлення прогнозу і результату дозволяє підтвердити або спростувати гіпотезу, в прикладному – розробка сценаріїв дає можливість сформулювати стратегію розвитку регіональної інвестиційної політики. В обох випадках необхідний експеримент.

Однак постановка експериментів у межах регіональної інвестиційної політики є важкою проблемою. По-перше, об'єкти такого експерименту, в ролі якого виступають учасники інвестиційних процесів регіону, інвестиційне середовище, інвестиційний клімат тощо, є його складовими, з інтересами, сутністю і думками яких доводиться рахуватися. По-друге, науковий експеримент передбачає можливість неодноразового відтворення початкових і граничних умов, що для вищезазначених економічних категорій, які постійно еволюціонують, є неможливим, і в деякому розумінні навіть шкідливим для економіки регіону. Ось чому основою дослідження регіональної інвестиційної політики та об'єктом експерименту стає, як правило, не реальний об'єкт дослідження, а його подібність, модель [7].

#### **Мета та завдання статті**

Мета нашої роботи полягає в комплексному дослідженні всіх наявних методів моделювання регіональної інвестиційної політики, їх систематизації. Основними завданнями є визначення важливості та їх впливу на процес моделювання регіональної інвестиційної політики.

---

Поняття моделі бере початок від латинського слова *modulus* (міра, зразок, норма) і пов'язане зі словом *modus* (спосіб, образ). Вона виступає в якості посередника між дослідником і об'єктом, що його цікавить, – образом, «представником» об'єкта. У науці під моделлю розуміють аналог оригіналу. Відповідно, моделювання – це метод дослідження, заснований на побудові та вивченні моделей дійсних об'єктів дослідження [8].

Зрозуміло, моделювання регіональної інвестиційної політики суттєво відрізняється від моделювання фізичних, технічних і тому подібних об'єктів. Поведінка інвесторів, інвестицій, державних установ визначається не тільки внутрішніми закономірностями і зовнішніми обставинами, а й внутрішнім станом, можливостями, інтересами тощо. У політичній сфері з особливою силою виявляється і суб'єктивізм дослідника, залученого тією чи іншою мірою в досліджуваний процес і мимоволі зацікавленого якщо не замовником, то власними економічними чи політичними поглядами.

Але всі соціальні та політичні процеси регіональної інвестиційної політики мають якісні та кількісні характеристики. Це дозволяє для дослідження політичних об'єктів будувати моделі всіх типів та відповідно використовувати численну кількість методів моделювання.

Розвиток інформаційних технологій, як ЕОМ, так і програмних продуктів, активно сприяє розвитку моделювання [9]. Якщо класичні методи допомагали використовувати лише сталу модель, то наразі можливе використання імітаційних моделей у русі. Моделювання отримало власну оболонку, що дозволяє пришвидшити процеси як засвоєння інформації, так і прийняття рішень.

Розглянемо основні методи моделювання регіональної інвестиційної політики (табл. 1).

Імітаційне моделювання – метод формування моделі регіональної інвестиційної політики або її складника, при якому досліджувана система замінюється на модель, що деталізовано імітує реальну, з метою отримання інформації про неї. Цей метод моделювання можна розглядати як такий, що найбільше передбачає подальше дослідження регіональної інвестиційної політики та її особливостей [10].

Імітаційна модель регіональної інвестиційної політики становить опис процесу функціонування інвестиційної політики регіону у вигляді системи, при якому необхідне покрокове моделювання, оскільки при такому методі відсутні задані критерії оцінки стану та траєкторія розвитку як системи загалом, так і її складників.

Формування імітаційної моделі регіональної інвестиційної політики відбувається завдяки побудові системи імітаційного моделювання, що є комплексом програмних засобів для створення імітаційної моделі та її симуляції [11].

Системи імітаційного моделювання поділяються на безперервні, комбіновані та дискретні. Існує понад 500 різних систем для побудови імітаційних моделей [12].

Математичне моделювання – метод формування регіональної інвестиційної політики, що побудований на науковому підході і пов'язаний з побудовою та використанням математичної моделі регіональної інвестиційної політики, а також моделювання її складників. Цей метод є найбільш розвинутим у напрямку наявності інструментів [13]. Серед таких слід виокремити:

- лінійне програмування – складається система лінійних рівнянь з необхідними обмеженнями (типові задачі – моделювання розподілу інвестицій);
- нелінійне програмування – складається система нелінійних рівнянь з необхідними обмеженнями (типові задачі – управління інвестиційними процесами);
- динамічне програмування та мережеві задачі – складається мережева модель (типові задачі – моделювання розподілу впливу на інвестиційне середовище);
- імовірнісні оптимізаційні моделі – інструмент, що враховує імовірність (типові задачі – моделювання інвестиційних ризиків);
- цілочисельне програмування – інструмент, для оптимізаційних задач, що мають обмеження в цілочисельному рішенні.

Статистичне моделювання – дослідження регіональної інвестиційної політики на базі побудови її статистичної моделі; побудова і вивчення моделей інвестиційних процесів, середовища, інвестиційних явищ регіону з метою отримання пояснень цих явищ, а також для передбачення їх розвитку та впливу [14].

Оцінка параметрів таких моделей проводиться за допомогою статистичних методів. Наприклад: метод максимальної правдоподібності, метод найменших квадратів, метод моментів.

Слід звернути увагу, що вищенаведені методи моделювання регіональної інвестиційної політики мають можливість характеризувати як комплексну характеристику регіональної інвестиційної політики, так і окремі її складники.

Економіко-математичне, експертне та ситуаційне моделювання використовується, як правило, для моделювання складників регіональної інвестиційної політики [15-18].

**Таблиця 1. Методи моделювання регіональної інвестиційної політики**

Метод	Стислий опис	Застосування	Недоліки
Імітаційне моделювання	Створення максимально наближеної копії складників системи, системи регіональної інвестиційної політики з метою проведення з нею експериментів для оцінки впливу тих чи інших явищ	Комплексний аналіз інвестиційних процесів та впливу на них управлінських рішень.	Складність опису всіх умов та високі вимоги до розрахункових можливостей ЕОМ.
Математичне моделювання	Створення математичного еквівалента складників системи, системи регіональної інвестиційної політики, що відображає основні властивості об'єкта моделювання	Розрахунок ефективності як окремих ланок інвестиційних процесів, так і інвестиційних потенціалів, середовища, клімату. Кількісна та якісна оцінка впливу на них сторонніх факторів	Важкість урахування всіх факторів впливу
Статистичне моделювання	Створення моделі на базі наявних статистичних даних про регіональну інвестиційну політику та її складові	Усі процеси, які мають статистичні дані	Необхідність наявності бази статистичних досліджень та додаткових даних
Економіко-математичне моделювання	Моделювання економічних явищ та задач, які відбуваються в межах регіональної інвестиційної політики	Моделювання загальних економічних процесів та явищ: залучення інвестицій, відтік капіталу тощо.	Відсутність взаємозв'язку з іншими складниками, які не мають кількісного вираження впливу
Експертне моделювання	Створення моделі регіональної інвестиційної політики на базі накопичення баз знань, що описують складові явища регіональної інвестиційної політики	Моделювання проектів змін, прогнозування розвитку інвестиційних процесів регіону, середовища, клімату, явищ та економічних процесів	Метод має низьку точність, що пов'язана з вірогідністю зміни того чи іншого процесу, моделі чи явища залежно від неврахованого фактору
Ситуаційне моделювання	Створення моделі регіональної інвестиційної політики на базі стану множини складників регіональної інвестиційної політики	Моделювання стану інвестиційних процесів та прогнозування їх розвитку	Недостатньо досліджений метод, що викликає багато дискусій.

З огляду на вищенаведене слід зауважити, що створення повної та комплексної моделі регіональної інвестиційної політики – процес важкий та такий, що вимагає застосування всіх існуючих методів моделювання регіональної інвестиційної політики.

Процес моделювання постає як більш складна послідовність взаємопов'язаних етапів (рис. 1). Перший з них – чітке окреслення проблеми регіональної інвестиційної політики, яка вимагає рішення. Зокрема, такою проблемою може бути стимулювання об'єму залучення нових інвестицій, підвищення якості інвестиційного клімату регіону, покращення інвестиційного середовища тощо.

Далі розробник моделі повинен визначити об'єкт моделювання та предмет або ракурс, у якому він хоче цей об'єкт розглянути (райони – міста, регіональні галузі – регіональні ринки, органи державної влади – домогосподарства тощо). Потім настає черга збору інформації, первинного дослідження, необхідного для формування концептуальної моделі.

Далі формується концептуальна модель. При необхідності математичної формалізації підбирається відповідне завдання і до нього адаптується математична (або комп'ютерна) модель (або створюється нова), проводиться дослідження для збору емпіричної інформації, здійснюється математична або комп'ютерна обробка даних, у результаті чого виникає інформаційна модель, яка замінює

досліджуваний об'єкт. На цій моделі і проводиться експеримент – математичний або логічний, після чого настає завершальний етап моделювання – інтерпретація результату.

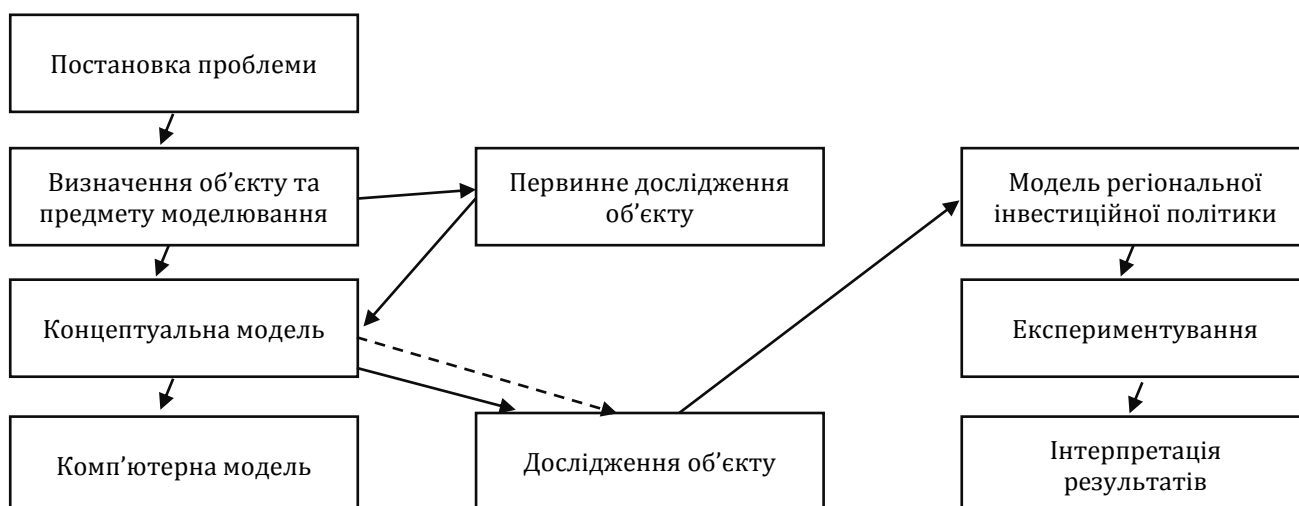


Рис. 1. Етапи моделювання регіональної інвестиційної політики

### Висновки та перспективи подальших досліджень

Отже, спираючись на матеріали дослідження, можна зробити висновок, що моделювання регіональної інвестиційної політики – складний процес, у межах якого доцільне використання не одного, а кількох методів моделювання регіональної інвестиційної політики. Використання методів безпосередньо пов'язане з завданнями для моделювання, що є похідними від мети, а також від рівня процесу, що моделюється.

Подальші дослідження доцільно проводити в напрямку практичного застосування комплексного підходу використання всіх вищезазначених методів моделювання регіональної інвестиційної політики для формування її моделі на прикладі будь-якого регіону України.

### Список літератури

1. Осецький, В. Л. Моделювання інноваційно – інвестиційних процесів у банківській системі України [Текст] / В. Л. Осецький // Вісник Української академії банківської справи. – 2003. – № 1. – С. 81 – 85
2. Козловський, С. В. Модель оцінки інвестиційного клімату сільського господарства Вінницької області на основі нечіткої логіки [Текст] / С. В. Козловський, Ю. В. Герасименко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2006. – № 4. – Т. 2. – С. 195-205.
3. Козловський, С. В. Моделювання економічних процесів в Україні: суть, значення, напрями розвитку [Текст] / С. В. Козловський, А. В. Козловський // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. – Вип. 202. – Том 2. – С. 449-456.
4. Козловський, С. В. Аналіз основних методів побудови економіко-математичних моделей економічних систем [Текст] / С. В. Козловський // Збірник наукових праць Вінницького державного аграрного університету. – 2007. – Вип. 32. – С. 83-89.
5. Козловський, С. В. Моделювання інвестиційних процесів в агропромисловому комплексі України [Текст] : монографія / С. В. Козловський, Ю. В. Герасименко. – Вінниця: Глобус-Прес, 2007. – С. 136
6. Слушаєнко, Н. В. Моделювання інвестиційної забезпеченості регіонального розвитку [Текст] / Н. В. Слушаєнко. // Вісник Запорізького національного університету. – 2010 – С. 112-115
7. Шабров, О. Ф. Моделювання політичної реальності [Текст] / О. Ф. Шабров // Політологія: підручник; Відп. ред. В. С. Комаровський. – М. : Вид-во РАГС, 2002. – с. 448-461.
8. Словник чужомовних слів / І. Бойків [и др.]. – Репр. з вид. 1955 р. – К. : Родовід, 1996. – 535 с.
9. Run The Model – Simulation models [Електронний ресурс]: Run the model. – Режим доступу: <http://www.runthemodel.com>.
10. Ємельянов, А. А. Імітаційне моделювання економічних процесів [Текст] : навч. посібник / А. А. Ємельянов, Е. А. Власов, Р. В. Дума ; За ред. А. А. Ємельянова. – М. : Фінанси і статистика, 2002. – 368 с.
11. Мухін, О. І. Моделювання систем [Текст] / О. І. Мухін. – Перм, 1999
12. Марков, А. А. Моделювання інформаційно-обчислювальних процесів [Текст] / А. А. Марков. – М. : Вид-во МДТУ ім. Н. Е. Баумана. 1999. 360 с.

- 
13. Бережна, О. В. Математичні методи моделювання економічних систем [Текст] / О. В. Бережна, В. І. Березний: підручник. посібник. 2-е вид., – М. : Фінанси і статистика, 2006. С. 432
  14. Єрмаков, С. М. Курс статистичного моделювання [Текст] / С. М. Єрмаков, Г. А. Михайлов. – М. : Головна редакція фізико-математичної літератури видавництва «Наука», 1976 р. – С. 320
  15. Машунін, Ю. К. Моделювання розвитку і організація управління економікою регіону в ринкових умовах [Текст] / Ю. К. Машунін, І. А. Машунін // Регіональна економіка: теорія і практика. 2010. – № 7. – С. 2-9.
  16. Машунін, Ю. К. Моделювання інвестиційних процесів в економіці регіону [Електронний ресурс] / Ю. К. Машунін, І. А. Машунін, Л. Г. Воробйова // Вісник ТДЕУ. – 2012. – № 2. Режим доступу: <http://cyberleninka.ru/article/n/modelirovanie-investitsionnyh-protsesov-v-ekonomike-regiona>.
  17. Шеремета, Я. М. Інвестиційне моделювання реконструкції районів застарілого житлового фонду [Текст] : автореферат дис. на здобуття наук. ступеня кандидата техн. наук : спец. 05.23.20 "Містобудування та територіальне планування" / Я. М. Шеремета ; Київський нац. ун-т будівництва і архітектури. – К., 2013. – С. 21.

## References

1. Osetskyy, V. L. (2003). Modeling innovation – investment processes in the banking system of Ukraine. *Bulletin of the Ukrainian Academy of Banking*, 1, 81-85.
2. Kozlovsky, S. V. & Gerasimenko, J. V. (2006). The model estimates the investment climate agriculture Vinnytsia region based on fuzzy logic. *Journal of Khmelnytsky National University*, 4, 195-205.
3. Kozlovsky, S. V. & Kozlovsky, A. V. (2005) The modeling of economic processes in Ukraine: the nature, meaning, direction. *Economy: Issues of theory and practice: Collected Essays*. – Dnepropetrovsk: University, 202, 449-456.
4. Kozlovsky, S. V. (2007). Analysis of the main methods of constructing mathematical economic models of economic systems. *Proceedings of the Vinnitsa State Agricultural University*, 32, 83-89.
5. Kozlovsky, S. V. & Gerasimenko, J. V. (2007). *Simulation investment processes in the agricultural sector of Ukraine*. Kiev: Globe Press.
6. Slushayenko, N. V. (2010). Simulation investment provision for regional development. *Journal of Zaporizhzhya National University*, 112-115.
7. Shabrov, A. F. (2002). *Simulation political reality*. Politics. Moscow: Publishing House Registry Office, 448-461.
8. Boyko, I. (1996). *Glossary of alien words*. Kyiv : Rodovid.
9. Run The Model – Simulation models: Run the model. (n. d.). Retrieved April 15, 2014, from <http://www.runthemodel.com>.
10. Emelyanov, A. A. & Vlasov, E. A., Duma, R. V. (2002). *Simulation modeling of economic processes*. Moscow: Finance and Statistics.
11. Mukhin, A. I. (1999). *Simulation systems. Lecture. Part 1*. Perm.
12. Markov, A. A. (1999). *Modeling of data-processing processes*. Moscow: Izd MDTU them. Bauman.
13. Berezhna, A. V. & Berezhnyy, V. I. (2006). *Mathematical methods of modeling of economic systems*. Moscow: Finance and Statistics.
14. Ermakov, S. M. & Mikhailov, G. A. (1976). *Exchange of statistical modeling*. Moscow: Home Edition Physics and Mathematical Literature Publishing House "Nauka".
15. Mashunin, J. K. & Mashunin, I. A. (2010). Simulation of economic management and the organization of regional market conditions. *Regional economy: theory and practice*, 7, 2-9.
16. Mashunin, J. K. & Mashunin, I. A., Vorobieva, L. G. (2012). Modeling of investment in the economy of the region. *Journal of TSEs*, 2. Retrieved April 15, 2014, from <http://cyberleninka.ru/article/n/modelirovanie-investitsionnyh-protsesov-v-ekonomike-regiona>.
17. Sheremet J. M. (2013). *Investment Simulation reconstruction of old housing areas*. Kyiv : Kyiv th. Univ of Civil Engineering and Architecture.

Стаття надійшла до редакції 15.05.2014 р.



---

# ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

УДК 339.137:658.589

## Анжеліка Володимирівна БАЛАБАНИЦЬ

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри маркетингового менеджменту,  
Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського,  
вул. Щорса, 31, м. Донецьк, 83050, Україна  
E-mail: balabanits@ukr.net  
Телефон: +380501659222

## Олена Володимирівна ВОЄВОДЗИНСЬКА

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту,  
Київський національний торговельно-економічний університет,  
вул. Кіото, 19, м. Київ, 02156, Україна  
E-mail: sidich77@mail.ru  
Телефон: +380501343250

## ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ АКТИВНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

Балабаниць, А. В. Оцінка результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств [Текст] / Анжеліка Володимирівна Балабаниць, Олена Володимирівна Воєводзинська // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 25-33. – ISSN 1993-0259.

### Анотація

**Вступ.** Умови глобального ринкового середовища актуалізують питання підвищення інноваційної активності підприємств, посилення маркетингової орієнтації їх інноваційної діяльності. Політика переорієнтації інноваційної діяльності на маркетинг передбачає посилення ролі ринку, націленість як виробничої, так і торгової сфер на вивчення потреб і запитів конкретних споживачів і найбільш повне їх задоволення. Ефективне маркетингове управління інноваційною активністю стає запорукою стійкого інноваційного розвитку підприємств і дозволяє досягти достатнього ступеня їх технологічної незалежності, підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

**Мета.** Як мету роботи, визначено розробку методичного підходу до оцінки результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств, використання якого дозволить підприємствам комплексно відобразити отримані результати та прийняти відповідно до цього оптимальні управлінські рішення.

**Метод (методологія).** У статті обґрунтовано методичний підхід до вимірювання результатів маркетингового управління інноваційною активністю підприємств на основі технології рейтингового оцінювання за допомогою таксонометричного методу.

**Результати.** Розкрито сутність маркетингового управління інноваційною активністю підприємств, розроблено алгоритм рейтингового оцінювання результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств на основі запропонованої технології рейтингового оцінювання за допомогою таксонометричного методу, наведено результати рейтингової оцінки результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств харчової промисловості Донецької області. Апробація запропонованого методичного підходу дозволила виявити сильні та слабкі сторони кожного з аналізованих напрямів та визначити їх вплив на загальний рейтинг результативності досліджуваних підприємств.

**Ключові слова:** інноваційна діяльність; інноваційна активність; маркетингове управління інноваційною активністю; результативність; рейтингова оцінка; таксонометричний метод.

---

© Анжеліка Володимирівна Балабаниць, Олена Володимирівна Воєводзинська, 2014

---

**Анжелика Владимировна БАЛАБАНИЦ**  
**Елена Владимировна ВОЕВОДЗИНСКАЯ**

## **ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ**

### **Аннотация**

**Введение.** Условия глобальной рыночной среды актуализируют вопросы повышения инновационной активности предприятий, усиление маркетинговой ориентации их инновационной деятельности. Политика переориентации инновационной деятельности на маркетинг предполагает усиление роли рынка, нацеленность как производственной, так и торговой сфер на изучение потребностей и запросов конкретных потребителей и наиболее полное их удовлетворение. Эффективное маркетинговое управление инновационной активностью становится залогом устойчивого инновационного развития предприятий и позволяет достичь достаточной степени их технологической независимости, повышения эффективности и конкурентоспособности.

**Цель.** Целью работы является разработка методического подхода к оценке результативности маркетингового управления инновационной активностью предприятий, использование которого позволит предприятиям комплексно отразить полученные результаты и принять, в соответствии с этим, оптимальные управленческие решения.

**Метод (методология).** В статье обоснован методический подход к измерению результатов маркетингового управления инновационной активностью предприятий на основе технологии рейтинговой оценки с помощью таксонометрического метода.

**Результаты.** Раскрыта сущность маркетингового управления инновационной активностью предприятий, разработан алгоритм рейтинговой оценки результативности маркетингового управления инновационной активностью предприятий на основе предложенной технологии рейтинговой оценки с помощью таксонометрического метода, предоставлены результаты рейтинговой оценки результативности маркетингового управления инновационной активностью предприятий пищевой промышленности Донецкой области. Апробация предложенного методического подхода позволила выявить сильные и слабые стороны каждого из рассматриваемых направлений и определить их влияние на общий рейтинг результативности исследуемых предприятий.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность; инновационная активность; маркетинговое управление инновационной активностью; результативность; рейтинговая оценка; таксонометрический метод.

### **Anzhelika Volodymyrivna BALABANYTS**

Doctor of Economics, Professor,  
Lecturer of Department of Marketing Management,  
Donetsk National University of Economics and Trade named after Mykhailo Tugan-Baranovsky  
Schors str., 31, Donetsk, 83050, Ukraine  
E-mail: balabanits@ukr.net  
Phone: +380501659222

### **Olena Volodymyrivna VOYEVODZYNSKA**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Lecturer of Department of Management,  
National University of Economics and Trade  
Kyoto str., 19, Kyiv, 02156, Ukraine  
E-mail: sidich77@mail.ru  
Phone: +380501343250

## **ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF MARKETING MANAGEMENT OF ENTERPRISES' INNOVATIVE ACTIVITY**

### **Abstract**

**Introduction.** Conditions of the global market environment actualize issues of increasing enterprises' innovative activity and strengthening the marketing orientation of their innovative activities. Policy of innovation reorientation on marketing involves strengthening the role of the market, the focus on both production and trade

---

spheres to study the needs and demands of specific customers and their fullest satisfaction. Effective marketing management of innovative activity becomes the basis for sustainable development of innovative companies and allows them to achieve a sufficient degree of technological independence, efficiency and competitiveness.

**Purpose** of the article is to develop a methodological approach to assess the impact of marketing management of enterprises' innovative activity, the use of which will enable enterprises to comprehensively reflect the results and take in accordance with the best management decisions.

**Method (methodology).** It has been justified the methodical approach for measuring the results of marketing management of enterprises' innovative activity on the basis of rated technology using taxonomic method.

**Results.** The essence of marketing management of enterprises' innovative activity is disclosed. The rated algorithm of effectiveness of marketing management of enterprises' innovative activity on the basis of the proposed rated technology using taxonomic method is developed. The results of rated performance of marketing management of enterprises' innovative activity of the food industry in the Donetsk region are submitted. Approbation of the proposed methodological approach has allowed to identify the strengths and weaknesses of each of our areas and to determine their impact on the overall performance rating of the enterprises under study.

**Keywords:** innovation; innovative activity; marketing management of innovative activity; effectiveness; rating assessment; taxonomic method.

**JEL classification: O32, M11**

---

### Вступ

Умови глобального ринкового середовища обумовлюють необхідність активізації інноваційної діяльності як окремих підприємств, так і країни загалом. У розвинутих країнах основна частка приросту національного доходу забезпечується впровадженням у виробництво результатів науково-дослідних розробок. Однак в Україні, зокрема у промисловості, інноваційна активність суб'єктів господарювання є досить низькою. У 2013 р. Україна за Глобальним індексом інновацій посіла 71 місце серед 142 країни світу, що на 8 позицій менше порівняно з 2012 р. і на 11 – порівняно з 2011 р. [1]. У 2010–2012 рр. частка реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі промислової становила лише 3,3 %, а в економічно розвинутих країнах цей показник за останні 10 років не опускався нижче 20 %. При цьому у 2012 р. у структурі реалізованої інноваційної продукції переважала частка продукції, що була новою тільки для підприємства над часткою продукції, що була новою для ринку (59,9 % та 41,1 % відповідно). Як правило, в країнах ЄС частка інноваційної продукції, що є новою для підприємства [2]. Тому питання підвищення інноваційної активності підприємств, посилення маркетингової орієнтації їх інноваційної діяльності набувають все більшої актуальності. Політика переорієнтації інноваційної діяльності на маркетинг передбачає посилення ролі вимог ринку, націленість як виробничої, так і торгової сфер на вивчення потреб і запитів конкретних споживачів і найбільш повне їх задоволення. Це актуалізує для вітчизняних підприємств проблему пошуку і обґрунтування теоретичних положень і методичних прийомів маркетингового управління інноваційною активністю підприємств.

Вивченню питань і проблем, пов'язаних з ефективністю управління інноваційною діяльністю підприємств, присвячені дослідження зарубіжних та вітчизняних вчених: Н. П. Денисенко [3], С. М. Ілляшенка [3], А. В. Тичинського [4], В. Г. Федоренка [5], П. С. Харіва [6] та інших. Незважаючи на велику кількість наукових праць і на значні досягнення у цій сфері, питання пошуку оптимального підходу до оцінки результативності маркетингового управління інноваційною діяльністю підприємств потребують додаткового вивчення.

### Мета статті та завдання

З огляду на вищезазначене, вважаємо за доцільне в межах цієї статті поставити та вирішити завдання розробити методичний підхід до оцінки результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств, використання якого дозволить підприємствам комплексно відобразити отримані результати та прийняти відповідно до цього оптимальні управлінські рішення.

### Виклад основного матеріалу дослідження

На наш погляд, маркетингове управління інноваційною активністю – це процес здійснення ретельно продуманої інтегрованої політики щодо формування і розвитку інноваційного потенціалу, забезпечення інтенсивності і своєчасності здійснюваних інноваційних дій, ефективної реалізації інноваційних стратегій, спрямованих на більш повне задоволення потреб споживачів.

Ефективне маркетингове управління інноваційною активністю забезпечує готовність підприємств до оновлення основних елементів інноваційної діяльності – системи знань, технологічного оснащення,

---

інформаційно-комунікаційних технологій та умов їх ефективного використання, а також підвищує спроможність підприємства до сприйняття вимог ринку.

Вимірювання результативності маркетингового управління інноваційною активністю передбачає оцінку як результативності самої системи управління інноваційною діяльністю, так і оцінку ступеня реалізації маркетингових заходів, спрямованих на максимальне задоволення потреб споживачів. Виходячи з цього основними критеріями результативності маркетингового управління інноваційною активністю є:

- досягнення цілей і реалізація інноваційних стратегій;
- максимізація ступеня задоволення потреб споживачів;
- зростання творчої активності персоналу;
- скорочення інноваційного лагу;
- підвищення ефективності інноваційної діяльності;
- урахування невизначеності та ризиків, які виникають при здійсненні інноваційної діяльності.

Слід зазначити, що на сьогодні не існує уніфікованої системи показників щодо оцінки результативності маркетингового управління інноваційною активністю. Кожне підприємство самостійно здійснює вибір результативних показників, з огляду на особливості інноваційної діяльності, професіоналізм фахівців та інші фактори. Такий підхід, по-перше, не забезпечує комплексного і системного результату оцінки, по-друге, відсутня можливість здійснення порівнянь результативності маркетингового управління інноваційною активністю на різних підприємствах.

Проведене дослідження діяльності підприємств різної галузевої приналежності дозволило визначити систему показників, за якими доцільно здійснювати оцінку результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств (рис. 1).

Система показників, яка рекомендується, може бути використана при оцінці результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств промисловості і торгівлі, однак слід зауважити, що вона може бути доповнена і конкретизована відповідно до специфіки підприємств, які виступають як об'єкт дослідження.

Методологічним підґрунтям процесу вимірювання результатів маркетингового управління інноваційною активністю підприємств повинна стати, на наш погляд, технологія рейтингового оцінювання, доцільність застосування якої підтверджується недостатньою відкритістю інформації та труднощами, пов'язаними з наявністю великої кількості не завжди погоджених між собою критеріїв, що виникають у процесі прийняття управлінських рішень.

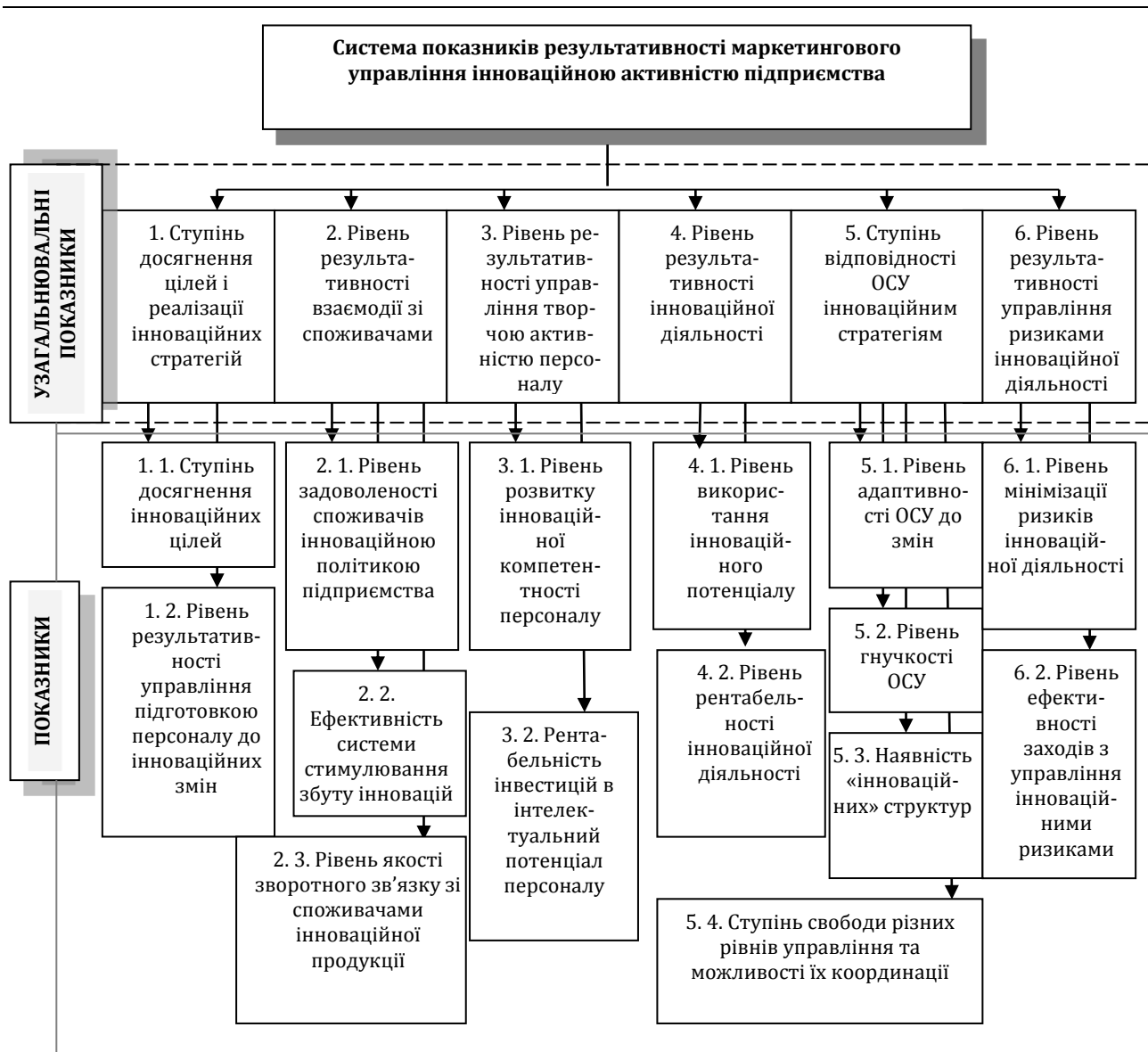
Аналіз сучасної літератури показав, що існують різні методики визначення рейтингової оцінки підприємств, найбільш поширені з яких: система CAMELS, методика В. С. Кромонава, рейтингова методика О. Б. Ширінської, рейтингова система А. Д. Шеремета і Р. С. Сайфуліна, методика декомпозиційного аналізу прибутковості власного капіталу (модель Дюпона), методика полікритеріального рейтингування промислових підприємств. У зв'язку з комплексністю та багатовимірністю поняття результативності маркетингового управління інноваційною активністю важливого значення набуває полікритеріальний підхід до рейтингового оцінювання підприємств за її рівнем.

Полікритеріальне рейтингування дозволяє не лише сформулювати узагальнювальний рейтинговий показник, що комплексно відображає результативність маркетингового управління інноваційною активністю підприємства та його конкурентну позицію у рейтингу, а й надає можливість відстежувати сили та напрям поелементного впливу кожного із зазначених факторів на підсумкове значення рейтингу з метою прийняття оптимальних управлінських рішень.

На основі дослідження дискусійних положень у сфері інструментального забезпечення рейтингування підприємств, найбільш доцільним для здійснення рейтингової оцінки результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств вважаємо використання таксонометричного підходу. Такий вибір пояснюється тим, що таксонометричний метод дає змогу будувати рейтинг підприємств за необмеженим переліком показників як кількісних, так і якісних.

Сутність цього методу полягає у формуванні рейтингової оцінки підприємства на основі відхилення показників його функціонування від значень «еталонного» підприємства. Так на основі квазівідстаней визначається сучасна позиція кожного підприємства з розглянутої вибірки, що дає можливість встановити напрями інноваційного розвитку підприємств.

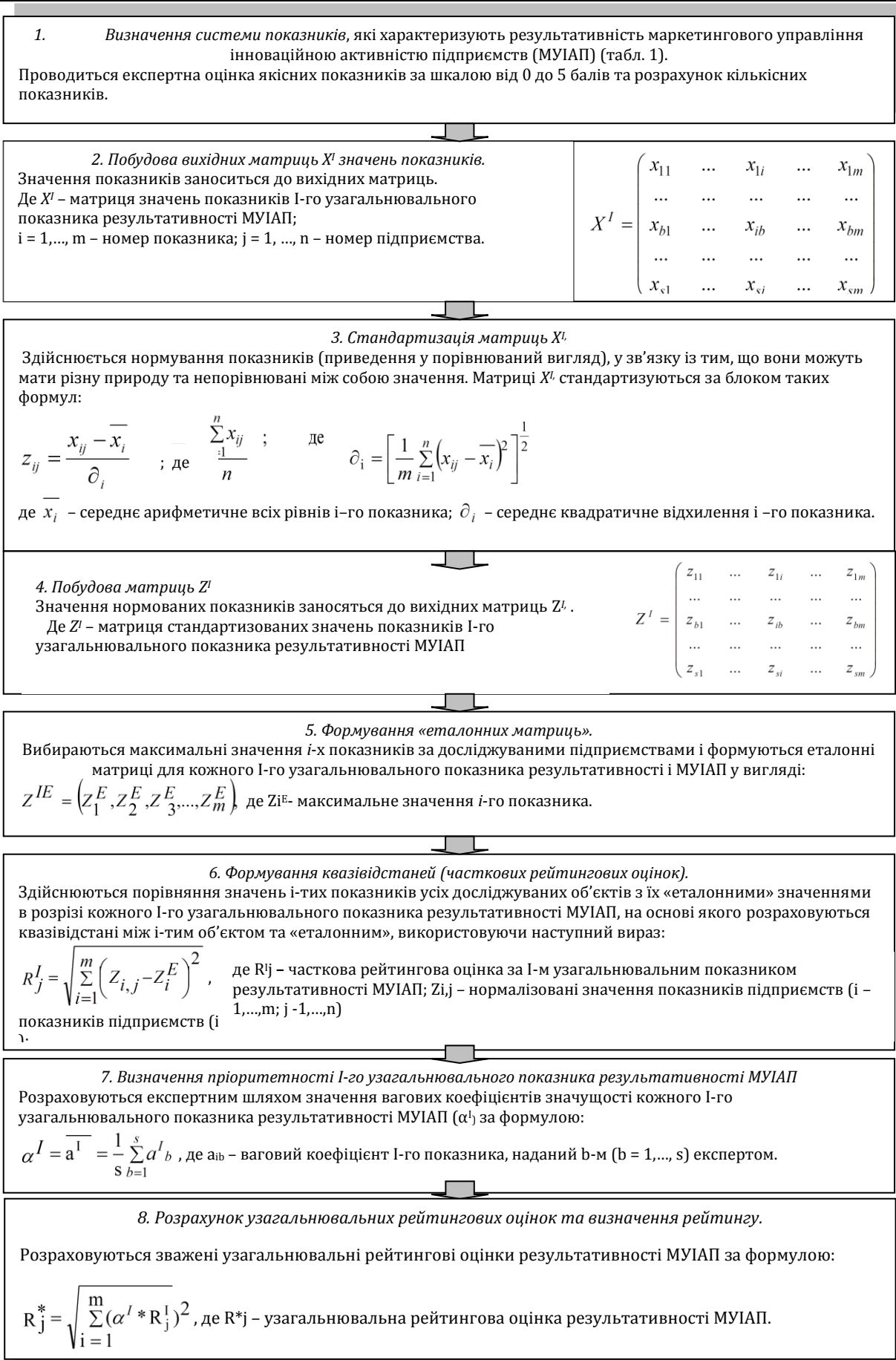
Таким чином, на основі формалізації основних етапів таксонометричного методу нами запропоновано алгоритм рейтингового оцінювання результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств (рис. 2).



**Рис. 1. Система показників результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємства**

Рейтингова оцінка результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств була проведена на підприємствах харчової промисловості (маслоробна, сироробна і молочна промисловість (крім молочних консервів) Донецької області: ПАТ «Лактіс», ПрАТ «Агро-інвест» ПрАТ «Славмолоко», ТОВ «Молокопродукт». У якості експертів виступили керівники і провідні спеціалісти досліджуваних підприємств.

На основі отриманих даних щодо значень показників було розраховано рейтингову оцінку підприємств за кожним показником таксонометричним методом, що надало можливість здійснити порівняння значень і-тих показників всіх досліджуваних об'єктів з їх «еталонними» значеннями в розрізі кожного І-го узагальнювального показника і на цій основі визначити часткові рейтинги підприємств, а також загальний рейтинг результативності маркетингового управління інноваційною активністю досліджуваних підприємств (табл. 1).



**Рис. 2. Алгоритм рейтингової оцінки результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств**

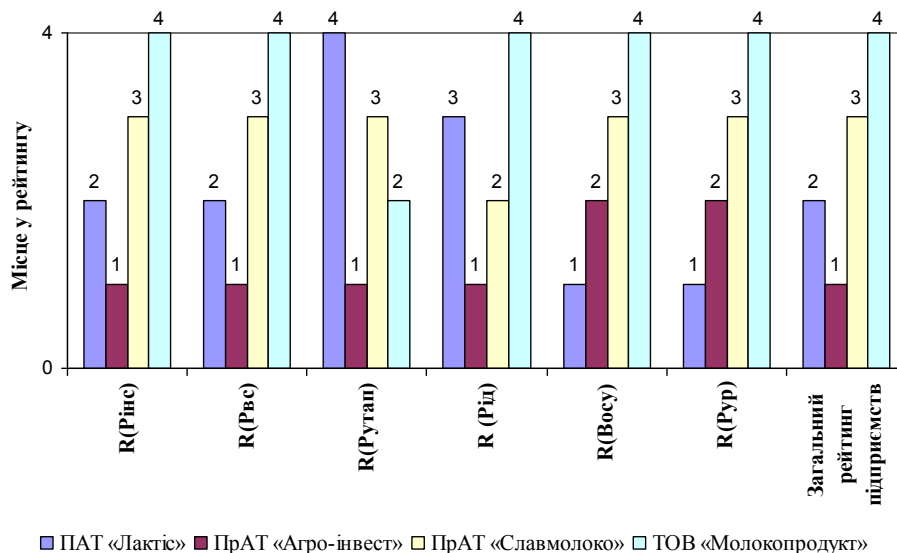
**Таблиця 1. Результати рейтингового оцінювання результативності маркетингового управління інноваційною активністю в досліджуваних підприємствах**

Підприємства	Часткові рейтингові оцінки за I-м узагальнювальним показником ( $R_i^j$ ); рейтинг підприємств за I-м узагальнювальним показником (P); узагальнювальна рейтингова оцінка ( $R^*$ )												Загальний рейтинг підприємств	
	R (P <sub>інс</sub> )	P	R (P <sub>вс</sub> )	P	R (P <sub>утан</sub> )	P	R (P <sub>ід</sub> )	P	R (P <sub>осу</sub> )	P	R (P <sub>ур</sub> )	P		$R^*$
ПАТ «Лактіс»	0,75	2	1,37	2	2,64	4	2,71	3	0,08	1	0,16	1	0,75	2
ПрАТ «Агро-інвест»	0,01	1	0,03	1	0,01	1	0,13	1	0,31	2	0,83	2	0,13	1
ПрАТ «Славмолоко»	2,34	3	1,95	3	2,51	3	1,39	2	1,01	3	1,3	3	0,79	3
ТОВ «Молоко-продукт»	3,09	4	2,02	4	0,68	2	2,94	4	1,47	4	2,7	4	0,99	4

Діаграму часткових та загального рейтингів підприємств з результативності маркетингового управління інноваційною активністю залежно від отриманих рейтингових оцінок зображено на рис. 3.

За результатами проведеної оцінки можна зробити висновок, що найвищий рейтинг з результативності маркетингового управління інноваційною активністю має ПрАТ «Агро-інвест». Аналіз часткових покритеріальних рейтингів дозволив визначити фактори, які створили найвагомий вплив на формування такої позиції підприємства. У нього спостерігається високий рівень результативності процесів: досягнення цілей і реалізації інноваційних стратегій, взаємодії зі споживачами, управління творчою активністю персоналу.

У ПАТ «Лактіс», яке займає друге місце в рейтингу, поряд з високим рівнем відповідності організаційної структури управління інноваційним стратегіям і результативності управління ризиками інноваційної діяльності, спостерігається слабка позиція щодо результативності управління творчою активністю персоналу.



**Рис. 3. Діаграма рейтингів досліджуваних підприємств**

Ситуація, що склалась у ПрАТ «Славмолоко» і ТОВ «Молокопродукт» (3 і 4 місце відповідно) характеризується низьким рівнем більшості показників результативності маркетингового управління інноваційною активністю, що й вплинуло на їх поточну позицію у рейтингу.

---

Таким чином, використання полікритеріального рейтингового оцінювання підприємств за результативністю маркетингового управління інноваційною активністю доцільно здійснювати на основі таксонометричного методу. Це дозволить виявити сильні та слабкі сторони кожного підприємства за зазначеними напрямками та з'ясувати їх вплив на загальну результативність і на підставі отриманої інформації обґрунтувати напрями підвищення ефективності інноваційної діяльності.

### Висновки та перспективи подальших розвідок

За сучасних умов функціонування підприємств ефективно маркетингове управління інноваційною активністю є запорукою стійкого інноваційного розвитку підприємств і дозволяє досягти достатнього ступеня їх технологічної незалежності, підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Процес вимірювання результативності маркетингового управління інноваційною активністю підприємств доцільно здійснювати на основі технології рейтингового оцінювання за допомогою таксонометричного методу, що дає змогу підприємствам комплексно відстежувати повноту перебігу процесу рейтингового оцінювання на підприємстві в розрізі його ключових етапів та підвищити рівень його дієвості в межах управлінської системи, виявити сильні та слабкі сторони кожного з аналізованих напрямів та визначити їх вплив на загальний рейтинг результативності.

Практичне використання запропонованої технології рейтингового оцінювання актуалізує проблему розробки обґрунтованих стратегій удосконалення процесу маркетингового управління інноваційною активністю підприємств, що потребує подальших досліджень у цьому напрямі.

### Список літератури

1. *Global innovation index. The local dynamics for innovation.* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=gii-full-report-2013#pdfopener>.
2. *Характеристика інноваційної діяльності підприємств* [Електронний ресурс] // Український інститут науково-технічної і економічної інформації: [сайт]. – Режим доступу: [http://www.uinte.kiev.ua/viewpage.php?page\\_id=446](http://www.uinte.kiev.ua/viewpage.php?page_id=446).
3. Ілляшенко, С. М. *Маркетинг. Менеджмент. Інновації: монографія* [Текст] / С. М. Ілляшенко. – Суми: ТОВ «Друкарський дім «Папірус». – 2010. – 621 с.
4. Тычинский, А. В. *Управление инновационной деятельностью компаний: современные подходы, алгоритмы, опыт* [Текст] / А. В. Тычинский – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, – 2009. – 189 с.
5. Федоренко, В. Г. *Інноваційні процеси в змішаній економіці* [Текст] : монографія / В. Г. Федоренко, Н. П. Денисенко [та ін.]; у 2-х томах, том 2– К.: Пік ДСЗУ. – 2008. – 239 с.
6. Харів, П. С. *Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів* [Текст] / П. С. Харів. — Тернопіль: «Економічна думка». – 2003. — 326 с.
7. Логвиненко, Ю. Л. *Полікритеріальне рейтингування промислових підприємств* [Електронний ресурс] / Ю. Л. Логвиненко // *Ефективна економіка*. – 2012. – № 3. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nayka.com.ua>
8. *Офіційний сайт Державного комітету статистики України* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
9. *Сучасний стан та перспективи інноваційного розвитку промислових підприємств* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://nikolaychuk.at.ua/news/2010111752>.
10. *Україна у цифрах 2012* [Текст] : статистичний збірник. – К. : ДП "Інформаційно-видавничий центр Держстату України", 2013. – 249 с.
11. Федулова, Л. І. *Інноваційний розвиток промисловості України: тенденції та закономірності* [Текст] / Л. І. Федулова // *Актуальні проблеми економіки*. – 2007. – № 3. – С. 82-97.

### References

1. *Global innovation index. The local dynamics for innovation.* (n.d.) Retrieved April 15, 2014, from: <http://www.globalinnovationindex.org/content.aspx?page=gii-full-report-2013#pdfopener>.
2. *Characteristics of the innovation activities of enterprises.* (n.d.) Retrieved April 15, 2014, from: [http://www.uinte.kiev.ua/viewpage.php?page\\_id=446](http://www.uinte.kiev.ua/viewpage.php?page_id=446).
3. *Illyashenko, S. M. (2010). Marketing. Management. Innovation.* - Sumy: Open "Printing House" Papyrus".
4. *Tychinskii, A. V. (2009). Innovation management companies: modern approaches, algorithms, and experience.* Taganrog : Univ TSURE.
5. *Fedorenko, V. & Denisenko, N. (2008). Innovative processes in a mixed economy.* Kyiv: Peak DSZU.
6. *Khariv P. S. (2003). Innovation activities of enterprises and economic evaluation of innovative processes.* Ternopil: "Economic Thought".
7. *Logvynenko, Y. L. (2012). Policriteria rating industry. Efficient economy, 3.* Retrieved April 15, 2014, from: <http://www.economy.nayka.com.ua>



- 
8. *The official website of the State Statistics Committee of Ukraine. Retrieved April 15, 2014, from: <http://www.ukrstat.gov.ua>.*
  9. *Current status and prospects of innovative development industry. (2010). Retrieved April 15, 2014, from: <http://nikolaychuk.at.ua/news/2010111752>.*
  10. *Ukraine in Figures 2012 Statistical Yearbook. (2013). Kyiv: DP "Information and Publishing Center State Statistics Service of Ukraine".*
  11. *Fedulova L. I. (2007). Innovative development industry in Ukraine: Trends and patterns. Actual problems of economy, 3, 82-97.*

**Стаття надійшла до редакції 11.05.2014 р.**

**Тетяна Михайлівна БЕРІДЗЕ**

кандидат технічних наук,  
доцент кафедри економічної кібернетики,  
Криворізький економічний інститут Криворізького національного університету  
вул. Семашка, 16, м. Кривий Ріг, 50051, Україна  
E-mail: beridzet2008@rambler.ru  
Телефон: +380564071562

**ТИПОЛОГІЯ ПІДПРИЄМСТВ У СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Берідзе, Т. М. Типологія підприємств у системі стратегічного управління [Текст] / Тетяна Михайлівна Берідзе // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка", 2014. – Том 16. – № 2. – С. 34-40. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

*Предметом дослідження є методи класифікації підприємств гірничорудного комплексу, які забезпечують відповідний рівень управління. Визначено доцільність використання кластерного аналізу при вивченні типології підприємств. Серед причин затребуваності диференціації на українських підприємствах можна назвати наступні: потреба в застосуванні сучасних методів внутрішньовиробничого обліку і контролю, економічного аналізу, що адекватні ринковій економіці; конкуренція, яка посилюється, вимагає все більш швидкої адаптації до ринкового оточення, яке постійно змінюється; ускладнення організаційної структури (злиття окремих підприємств у групи), що вимагає координації взаємозв'язків між новостворюваними та вже наявними підсистемами управління. Проведена типологія дозволила визначити беззаперечних «лідерів» та «аутсайдерів», що надає можливість розробити необхідні заходи для забезпечення ефективного управління. Зазначено, що класифікація підприємств за рівнем економічного стану є основною складовою визначення рівня ефективності управління підприємством.*

**Ключові слова:** кластерний аналіз; гірничорудні підприємства; ієрархічні процедури; ітераційні процедури; управління.

**Татьяна Михайловна БЕРИДЗЕ**

**ТИПОЛОГИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Аннотация**

*Предметом исследования являются методы классификации предприятий горнорудного комплекса, которые обеспечивают должный уровень управления. Определена целесообразность использования кластерного анализа при исследовании типологии предприятий. Среди причин востребованности дифференциации на украинских предприятиях можно выделить следующие: потребность в применении современных методов внутрипроизводственного учета и контроля, экономического анализа, адекватные рыночной экономике. В настоящее время конкуренция усиливается, и это требует все более быстрой адаптации к рыночному окружению, которое постоянно меняется; усложнение организационной структуры (слияние отдельных предприятий в группы) требует координации взаимосвязей между вновь создаваемыми и уже существующими подсистемами управления. Проведенная типология определила неоспоримых «лидеров» и «аутсайдеров», что позволяет разработать необходимые меры для обеспечения эффективного управления. Отмечено, что классификация предприятий по уровню экономического состояния является основной составляющей для определения уровня эффективности управления предприятием.*

**Ключевые слова:** кластерный анализ; горнорудные предприятия; иерархические процедуры; итерационные процедуры; управление.

---

## Tetiana Mykhailivna BERIDZE

PhD in Technical Sciences,  
Associate Professor,  
Department of Economic Cybernetics,  
Kryvyi Rig Economic Institute  
Kryvyi Rig National University  
Semashko str., 16, Kryvyi Rig, 50051, Ukraine  
E-mail: beridzet2008@rambler.ru  
Phone: +380564071562

### TYPOLOGY OF COMPANIES IN THE STRATEGIC MANAGEMENT

#### **Abstract**

*The classification methods of mining complex businesses that provide the appropriate level of management can be determined as the subject of the study. The feasibility of cluster analysis usage in the study of the typology of enterprises is defined. Among the reasons for the demand for differentiation in Ukrainian companies we consider the following ones: the need to apply modern methods of inner accounting and control, economic analysis, adequate market economy; competition, growing calls for more rapid adaptation to the market environment that is constantly changing; complexity of the organizational structure (merger of individual companies in the group), which requires the coordination of relationships between newly established and existing management subsystem. An undeniable typology has allowed to define "leaders" and "outsiders". It provides an opportunity to develop the necessary measures to ensure effective management. It has been indicated that the classification of enterprises in terms of economic status is an essential part of determination of the efficiency management level.*

**Keywords:** cluster analysis; mining enterprises; hierarchical procedures; iterative procedures; management.

**JEL classification:** L190

---

#### **Вступ**

Поняття «ефективного управління» – важливий чинник при визначенні економічного стану підприємства. Він відіграє визначну роль у формуванні стратегії підприємств гірничорудного комплексу та ключових моментів їх діяльності. На сучасному етапі розвитку економіки Криворізький регіон посідає важливе місце серед промислових регіонів України. Значна кількість продукції, яка випускається підприємствами регіону, експортується за межі країни, що створює беззаперечний авторитет України на світовому ринку. Основою промислового сектору Криворізького регіону є підприємства гірничорудного комплексу (ГРК).

Економічний стан гірничорудних підприємств потребує постійного моніторингу з метою здійснення ефективного управління. Всебічний моніторинг економічного стану підприємства дозволяє провести типологію для виявлення слабких місць виробництва та своєчасного реагування на зовнішні та внутрішні виклики. Слід наголосити, що особливістю є той факт, що наявні моделі не враховують ті фактори, які безпосередньо важливі для підприємств Криворізького регіону. Серед причин затребуваності диференціації на українських підприємствах можна виділити наступні: потреба в застосуванні сучасних методів внутрішньовиробничого обліку і контролю, економічного аналізу, що адекватні ринковій економіці; конкуренція, що посилюється, вимагає все більш швидкої адаптації до ринкового оточення, яке постійно міняється; ускладнення організаційної структури (злиття окремих підприємств у групи), що вимагає координації взаємозв'язків між новостворюваними та вже існуючими підсистемами управління.

Аналіз науково-практичних джерел свідчить про необхідність більш поглибленого вивчення закономірностей утворення і механізмів використання сучасних інструментів формування диференціації підприємств, що дозволить підвищити ефективність управління підприємством.

Проблемі розкриття поняття ефективності і методам її оцінки присвячені праці М. І. Баканова, Л. А. Бернстайна, М. А. Керашева, В. В. Ковальова, Н. П. Любушина, Е. В. Негашева, А. Д. Шеремета та ін. [2-6]

Характерною особливістю аналізу стану підприємства як складної виробничо-економічної системи є багатовимірність описання стану. Тому віднесення певного стану до того чи іншого класу не є простою задачею і потребує застосування математичних методів багатовимірного аналізу. [1]

Питання моніторингу, теорії і практики ухвалення управлінських рішень розглянуто в працях вчених Н. П. Веретеннікова, Н. М. Горбунова, Р. Г. Леонтєва, В. В. Миндогулова, Н. Н. Симоненко, В. А. Уварова, В. Т. Шишмакова та ін. [4-11]. Попри глибину і змістовність їх досліджень, слід зауважити недостатність розробок методичного напрямку щодо визначення типології гірничорудних підприємств.

---

Одним із завдань економічного управління підприємством є опрацювання науково обґрунтованих моделей прогнозування його фінансової неспроможності та банкрутства. Застосування таких моделей на практиці дає можливість значною мірою зменшити інформаційну асиметрію між підприємствами та капіталодавцями, а, отже, нейтралізувати принцип – агент-конфлікт між цими сторонами. Управління, як і будь-який інший вид діяльності, вимагає конкретної оцінки, визначення його ефективності. Визначення рівня ефективності управління підприємством є проблемою, що пов'язана з істотними об'єктивними труднощами, характеризується значною кількістю методологічних підходів та викликає чи не найбільш активну дискусію серед дослідників та фахівців-практиків. Економічний стан ураховує всі показники і усебічно характеризує досліджувані підприємства. Тому в якості класифікаційної ознаки доцільно взяти два взаємопов'язані індикатори – фінансової та виробничої стійкості. Вони містять усі нюанси фінансової та виробничої діяльності та на основі їх аналізу можливо точно сказати, наскільки досліджуване підприємство економічно стійке. Адже одна з найважливіших характеристик економічного стану підприємства – забезпечення стабільності та стійкості його діяльності в майбутньому. Вона пов'язана із загальною фінансовою та виробничою структурою підприємства, його залежністю від кредиторів та інвесторів.

Ефективність управління насамперед залежить від аналізу середовища як внутрішнього, так і зовнішнього. Характерною особливістю аналізу станів підприємства як складної виробничо-економічної системи є багатовимірність описання цих станів. Тому віднесення певного стану до того чи іншого класу не є простою задачею і потребує застосування методів багатовимірного аналізу [1]. Вони є найбільш дієвим інструментом дослідження соціально-економічних процесів, що описуються великою кількістю характеристик і дають можливість урахування особливостей об'єкта аналізу.

### **Мета статті**

Основною метою статті є дослідити методи і способи типології підприємств гірничорудного комплексу як дієвого інструменту відстежування і оцінки ступеня реалізації вибраної стратегії управління підприємством.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Концепція класифікації підприємств гірничорудного комплексу, істотно відрізняється від інших, адже у цьому виді діяльності існує така кількість факторів та відповідних чинників, що їх вплив неможливо не помітити та не врахувати. Треба зазначити, що особливістю є і той факт, що наявні моделі не враховують ті фактори, які безпосередньо важливі для підприємств Криворізького регіону.

Для вирішення типології, на нашу думку, доцільно використати кластерний аналіз, що становить багатомірну статистичну процедуру, яка класифікує об'єкти або спостереження в однорідні групи. Набір усіх досліджуваних об'єктів розподіляється по підкласах. Кластерний аналіз може бути використаний для структур у даних без надання пояснень і супроводжуючих. Іншими словами, кластерний аналіз просто виявляє структуру даних, не пояснюючи, чому вони існують.

У результаті аналізу сукупності вхідних даних створюються однорідні групи у такий спосіб, що об'єкти всередині цих груп подібні між собою за деяким критерієм, а об'єкти з різних груп відрізняються один від одного.

Кластеризація може здійснюватися двома основними способами – за допомогою ієрархічних чи ітераційних процедур.

Ієрархічні процедури – послідовні дії щодо формування кластерів різного рангу, підпорядкованих між собою за чітко встановленою ієрархією. Найчастіше ієрархічні процедури здійснюються шляхом агломеративних (об'єднувальних) дій. Вони передбачають такі операції: послідовне об'єднання подібних об'єктів з утворенням матриці подібності об'єктів; побудова дендрограми (деревоподібної діаграми), яка відображає послідовне об'єднання об'єктів у кластери; формування із досліджуваної сукупності окремих кластерів на початковому етапі аналізу та об'єднання всіх об'єктів в одну велику групу на завершальному етапі аналізу.

Ітераційні процедури полягають в утворенні з первинних даних однорівневих (одного рангу) ієрархічно не підпорядкованих між собою кластерів.

Кластерний аналіз, як і інші методи вивчення стохастичного зв'язку, вимагає численних складних розрахунків, які краще здійснювати за допомогою сучасних інформаційних систем, зокрема з використанням програмного продукту MatLab 6.5 [8].

Кластерний аналіз підприємств гірничорудного комплексу був проведений за наступними показниками: матеріальні затрати, коефіцієнт платоспроможності (автономії), коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами, витрати на виконання природоохоронних заходів (табл. 1). Наведена сукупність показників була визначена попереднім селективним відбором як найвпливовіша на економічний стан підприємств ГРК.

**Таблиця 1. Показники діяльності підприємств ГРК за період 2007- 2010 р.**

№ п/п	Підприємство	X1	X2	X3	X4
1	ЦГЗК 2007	659666	0,567	0,311	138800
2	ЦГЗК 2010	992163	0,578	0,531	864,1
3	ПівнГЗК 2010	1170130	0,460	0,275	328847
4	ПівнГЗК 2009	1982971	0,629	0,567	186527,6
5	ЦГЗК 2009	927368	0,769	0,469	548,5
6	ІнГЗК 2007	1344060	0,721	0,389	145505,3
7	ІнГЗК 2010	1510701	0,554	1,114	120000
8	ІнГЗК 2009	1443030	0,710	0,572	8800
9	ПГЗК 2007	1621225	0,548	0,601	112000
10	ПівнГЗК 2007	1447356	0,589	0,567	32600
11	ПівнГЗК 2008	1660935	0,665	1,062	133700
12	ПГЗК 2008	1436804	0,699	0,870	130000
13	ПГЗК 2009	1698182	0,652	0,846	900
14	ЦГЗК 2008	776545	0,708	0,741	420
15	ІнГЗК 2008	1422796	0,739	0,752	141,6
16	ПГЗК 2010	1170130	0,778	4,255	10542

де X1- матеріальні затрати (млн грн), X2 – коефіцієнт платоспроможності (автономії); X3 – коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами; X4 – витрати на виконання природоохоронних заходів (млн грн).

ЦГЗК – Центральний гірничо-збагачувальний комбінат.

ПівнГЗК – Північний гірничо-збагачувальний комбінат.

ПГЗК – Південний гірничо-збагачувальний комбінат.

ІнГЗК – Інгулецький гірничо-збагачувальний комбінат.

Першим етапом кластерного аналізу є побудова ітераційних процедур за допомогою методу к-середніх. Сформувавши базу – матрицю із 16 рядків (16 підприємств гірничорудного комплексу) та 4 стовпців (4 фактори кластеризації), ми побудували в системі координат сукупність точок із їх розподіленням на три кластери, ієрархічно не підпорядкованих між собою.

Основним завданням цього алгоритму є:

1. Визначення центру кластеризації.

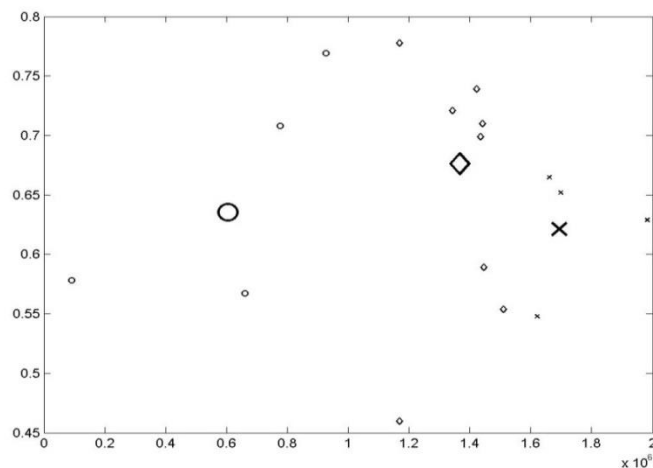
При цьому задається кількість кластерів. Доцільно, на нашу думку, виокремити три, відповідно до економічного стану підприємства: стійкий, мінливий, нестійкий.

2. Другим етапом є визначення максимального ступеня належності окремого значення певному кластеру.

3. Розподіл рядків матриці між відповідними кластерами.

4. Останнім етапом є виведення усіх кластерів і відповідних їм даних на систему координат та побудова центрів цих кластерів.

Результат кластерного аналізу можна спостерігати на рис. 1.



**Рис. 1. Кластерний аналіз підприємств ГРК**

Провівши ітераційні процедури, можна переходити до ієрархічних, тобто до побудови дендрограми. На цьому етапі усі дані по підприємствах ГРК будуть об'єднані в одну групу. Метод к-середніх даних, що групуються, виробляє єдиний розподіл даних, але можливо також дослідити різні масштаби угруповання значень.

Побудову дендрограми ми будемо здійснювати за допомогою відстані Евкліда та косинуса.

У першому випадку використовуємо при побудові дендрограми Евклідову відстань – найбільш поширений спосіб метрики відстаней. Також ми використовуємо функцію `corhnet` (MatLab). Ця кореляція є єдиним способом перевірити, що кластерне дерево погоджене із оригінальними відстанями. Великі значення вказують, що дерево відповідає відстані в сенсі, що існує зв'язок між корелятом спостережень і з їх фактичним значенням відстані. Тобто, це дерево (дендрограма) справедливо відповідає відстаням.

Результатом ієрархічної процедури із використанням Евклідової відстані є рис. 2.

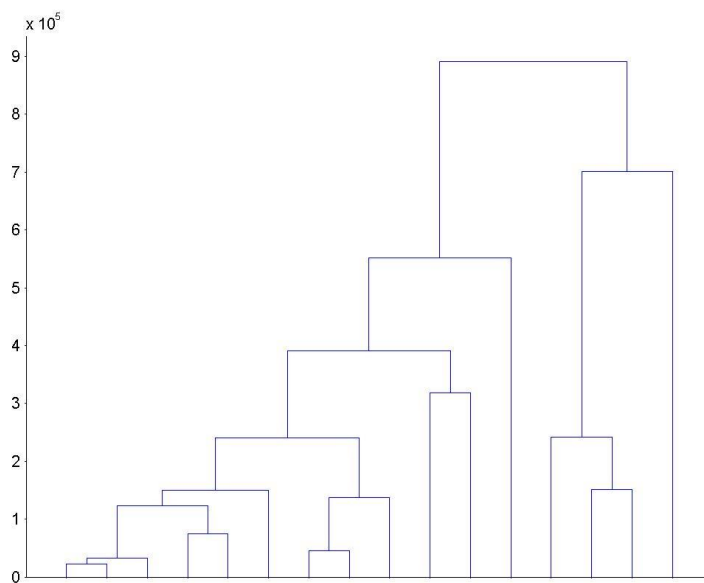


Рис. 2. Дендрограма із використанням Евклідової відстані

Базуючись на результатах від групування даних методом к-середніх, косинус є також хорошим вибором для знаходження відстаней. Один із найвищих рівнів цього дерева відділяє зразки даних у дві дуже чіткі групи (рис. 3.). Дендрограма показує те, що відносно відстані косинуса внутрішньогрупові відмінності набагато менші відносно міжгрупових відмінностей, як це було у випадку для відстані Евкліда.

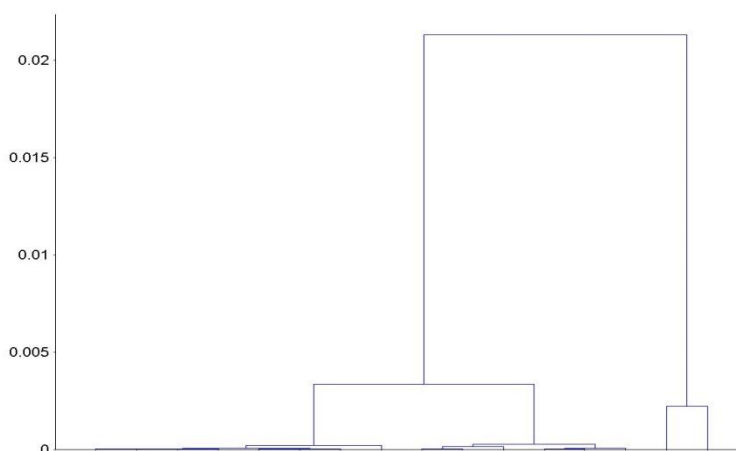


Рис. 3. Дендрограма із використанням відстані косинусу

Отже, на основі кластерного аналізу ми визначили, що дані по підприємствам гірничорудного комплексу з 2007 по 2010 роки можна виокремити в три класи. При цьому у першому та другому кластері по 4 значення, а у третьому – 8 значень.

Також порівнявши різні метрики відстаней, зокрема, Евклідову та відстань косинусу, ми змогли об'єднати наші дані та визначити найвищі рівні дендрограми.

Таким чином, були отримані наступні результати (табл. 3).

**Таблиця 3. Типологія підприємств ГРК**

Підприємство ГЗК	Група
ЦГЗК 2007	1
ЦГЗК 2008	1
ЦГЗК 2009	1
ЦГЗК 2010	1
ПГЗК 2010	2
ПівнГЗК 2010	2
ІнГЗК 2007	2
ІнГЗК 2009	2
ПГЗК 2008	2
ІнГЗК 2008	2
ПівнГЗК 2007	2
ІнГЗК 2010	2
ПГЗК 2007	3
ПГЗК 2009	3
ПівнГЗК 2008	3
ПівнГЗК 2009	3

де 1 – економічно нестійкі підприємства.

2 – економічно мінливі підприємства.

3 – економічно стійкі підприємства

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Ефективність управління для підприємств гірничорудного комплексу визначається методологічними засадами цільової концепції. Цільова концепція ефективності управління підприємством ґрунтується на посиленні, що головною метою діяльності будь-якої системи управління є досягнення організацією встановлених цілей її основної діяльності найбільш раціональним (економічним) способом. Класифікація підприємств за певними показниками є важливим етапом при їхньому аналізі. Типологія підприємств забезпечує поділ їх на групи для визначення беззаперечних «лідерів» та «аутсайдерів», дає можливість зробити прогноз роботи підприємства на наступні роки. На основі кластерного аналізу – виконаних ієрархічних та ітераційних процедур, підприємства гірничорудного комплексу були розподілені на три кластери. Були сформовані три групи підприємств. До першої групи увійшли підприємства, які є економічно нестійкими. Другу, проміжну, групу склали економічно мінливі підприємства. Третя група – це економічно стійкі підприємства.

### **Список літератури**

1. Местецкий, М. Л. *Математические методы распознавания образов [Текст] : курс лекций /Л. М. Местецкий – М.: МГУ, 2004 – 85с*
2. Баканов, М. И. *Теория экономического анализа [Текст] / М. И. Баканов, М. В. Мельник, А. Д. Шеремет. – М. : Финансы и статистика, 2005. — 536 с.*
3. Негашев, Е. В. *Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций [Текст] / Е. В. Негашев, А. Д. Шеремет. – М. : Финансы и статистика, 2009. — 134 с.*
4. Болквадзе, И. Р. *Формирование системы мониторинга экономического состояния промышленного предприятия как фактор повышения эффективности системы управления [Текст] : дис. канд. экон. наук. – Москва, 2004. – 138с.*
5. Терещенко, О. О. *Фінансова санація та банкрутство підприємств [Текст] : навч. посібник / О. О. Терещенко – К. : КНЕУ, 2003. – 544с.*
6. Хомяченкова, Н. А. *Современные аспекты мониторинга устойчивого развития промышленного предприятия: методика и практика [Текст] : дис. – Тверь, 2005.*

- 
7. Цал-Цалко, Ю. С. Витрати підприємства [Текст] : навч. посібник / Ю. С. Цал-Цалко. — Житомир: ЖІТІ, 2002. – 647 с.
  8. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://pidruchniki.ws/18540516/ekonomika/metodi\\_stohastichnogo\\_faktornogo\\_analizu](http://pidruchniki.ws/18540516/ekonomika/metodi_stohastichnogo_faktornogo_analizu).
  9. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://pidruchniki.ws/18540516/ekonomika>.
  10. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.tolcom.ru/kiril/Library/Book1/content373/>.
  11. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://wikitntu.org.ua/>.

### References

1. Mestetsky, M. L. (2004). *Mathematical Methods for Pattern Recognition*. Moscow: MSU.
2. Bakanov, M. I. & Melnik, M. V. & Sheremet, A. D. (2005). *Theory of Economic Analysis*. Moscow: Finances and Statistics.
3. Negashev E. V. , Sheremet, D. *Methods of financial analysis of commercial organizations -2 ed Moscow: Finance and Statistics, 2009 - 134 p.*
4. Bolqvadze, I. R. (2004). *Formation of system monitoring the economic condition of the industrial enterprise as a factor in increasing the efficiency of the control system*. Moscow.
5. Tereshchenko O. O. (2003). *Financial reorganization and bankruptcy*. Kyiv KNEU.
6. Номыаченкова, Н. А. (2005). *Modern aspects of monitoring sustainable development of industrial enterprises: Methodology and Practice*. Tver.
7. Tsal-Tsalko Y. S. (2002). *Costs Enterprise*. Zhytomyr: ZHITI.
8. (n.d.). Retrieved April 15, 2014, from: [http://pidruchniki.ws/18540516/ekonomika/metodi\\_stohastichnogo\\_faktornogo\\_analizu](http://pidruchniki.ws/18540516/ekonomika/metodi_stohastichnogo_faktornogo_analizu).
9. (n.d.). Retrieved April 15, 2014, from: <http://pidruchniki.ws/18540516/ekonomika>.
10. (n.d.). Retrieved April 15, 2014, from: <http://www.tolcom.ru/kiril/Library/Book1/content373/>.
11. (n.d.). Retrieved April 15, 2014, from: <http://wikitntu.org.ua/>.

Стаття надійшла до редакції 16.05.2014 р.



**Дмитро Анатолійович ГОРОВИЙ**

доктор економічних наук, доцент,  
викладач кафедри економіки підприємства,  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет  
вул. Тимурівців, 3а, м. Харків, 61000, Україна  
Телефон: +380509151548

**Павло Георгійович ПОЯСНИК**

аспірант кафедри економіки підприємства,  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет,  
вул. Рибалко, 51, м. Харків, 61000, Україна  
E-mail: tails90@mail.ru  
Телефон: +380996690131

**АНАЛІЗ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ «ЕКОНОМІЧНА ІНФОРМАЦІЯ»**

Горовий, Д. А. Аналіз та визначення поняття «економічна інформація» [Текст] / Дмитро Анатолійович Горовий, Павло Георгійович Поясник // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 41-45. – ISSN 1993-0259.

**Аннотація**

*Предметом статті є термінологія, яка використовується при визначенні економічної вартості інформації підприємства, його нематеріальних активів та аналізу загальної діяльності. Метою роботи є аналіз вже наявної термінології з точки зору різних фахівців та поглиблення поняття «економічна інформація» задля його використання у ході вивчення структури нематеріальних активів та узагальнення значущості економічної інформації у їх масиві. Як результат роботи, надається детальний розгляд різних підходів до визначення термінології, пов'язаної з інформаційними ресурсами, наводиться уніфіковане поняття терміну «інформаційні ресурси підприємства» та надаються загальні думки з приводу застосування термінології у подальших дослідженнях. Сферою використання результатів нашої роботи є наукові розробки у галузі визначення економічної вартості нематеріальних активів, підприємства загалом та впливу економічної інформації на загальну вартість активів підприємства. Як висновок, слід зазначити, що наша робота надає можливість більш точного та детального аналізу будь-якої бази інформаційних ресурсів підприємства, оскільки проблема відсутності уніфікованої термінології у галузі економічного аналізу не дає можливості точного та вчасного застосування інструментарію як експертного, так і математичного аналізу інформації як ресурсу. Багатомірність та загальна кількість різних визначень унеможлиблює проведення будь-якого аналізу вартості або порівняння результатів таких аналізів, оскільки у більшості випадків оцінюється вартість різних частин загальної вартості нематеріальних активів підприємства. Це спричиняє погрішності у визначенні загального висновку щодо наявних інформаційних ресурсів, і, як науковий результат, надається оптимальне визначення терміна «інформаційні ресурси підприємства», що надає змогу вирішити проблему виникнення такої погрішності. Слід також зазначити, що результат наукової роботи може бути застосований у галузі планування витрат підприємства, а також загального стратегічного планування діяльності залежно від стану та активів будь-якого виробництва.*

**Ключові слова:** економічні ресурси; інформація; термін; аналіз.

**Дмитрий Анатолиевич ГОРОВОЙ**

**Павел Георгиевич ПОЯСНИК**

**АНАЛИЗ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ ПОНЯТИЯ «ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ИНФОРМАЦИЯ»**

**Аннотация**

*Предметом данной статьи является терминология, используемая при определении экономической стоимости информации предприятия, его нематериальных активов и анализа его общей деятельности.*

---

Целью работы является анализ уже имеющейся терминологии с точки зрения различных авторов и углубление понятия «экономическая информация» для его использования в ходе изучения структуры нематериальных активов и обобщения значимости экономической информации в их массиве. Как результат работы, предоставляется детальное рассмотрение различных подходов к определению терминологии, связанной с информационными ресурсами, приводится унифицированное понятие термина «информационные ресурсы предприятия» и предоставляются общие мнения по поводу применения терминологии в дальнейших исследованиях. Сферой использования результатов данной работы являются научные разработки в области определения экономической стоимости нематериальных активов, предприятия в целом и влияния экономической информации на общую стоимость активов предприятия. Как вывод, следует отметить, что данная работа позволяет более точный и детальный анализ любой базы информационных ресурсов предприятия, поскольку проблема отсутствия унифицированной терминологии в области экономического анализа не дает возможности точного и своевременного применения инструментария как экспертного, так и математического анализа информации как ресурса. Многомерность и общее количество различных определений делает невозможным проведение какого-либо анализа стоимости или сравнение результатов таких анализов, поскольку в большинстве случаев оценивается стоимость различных частей общей стоимости нематериальных активов предприятия. Это приводит к погрешности в определении общего вывода о имеющихся информационных ресурсах, и, как научный результат, предоставляется оптимальное определение термина «информационные ресурсы предприятия», что дает возможность решить проблему возникновения такой погрешности. Следует также отметить, что результат научной работы может быть применен в области планирования расходов предприятия, а также общего стратегического планирования деятельности в зависимости от состояния и активов любого производства.

**Ключевые слова:** экономические ресурсы; информация; срок; анализ.

### **Dmytro Anatoliyovych GOROVYI**

Doctor of Economics,  
Associate Professor,  
Lecturer of Department of Economy of Enterprise,  
Kharkiv National Automobile and Highway University  
Tymurivtsi str., 3a, Kharkiv, 61000, Ukraine  
Phone: +38050915148

### **Pavlo Georgiyovych POYASNYK**

PhD Student,  
Department of Economy of Enterprise,  
Kharkiv National Automobile and Highway University  
Rybalko str., 51, Kharkiv, 61000, Ukraine  
Email: tails90@mail.ru  
Phone: +380996690131

## **ANALYSIS AND DEFINITION OF A CONCEPT OF ECONOMIC INFORMATION**

### **Abstract**

*The subject of this article is the terminology used in determining the economic value of enterprise information, its intangible assets and an analysis of its overall activities. The aim is to analyze existing terminology from the point of view of various authors and deepening the concept of "economic information" for its use in the study of the structure and synthesis of intangible assets importance of economic information in their array. As a result of detailed analysis different approaches to the definition of terminology related to information resources are shown. It has been provided a unified definition of the term "information resource". The general opinion as for the use of terminology in further studies is presented. Among the spheres that can use the results of this work we consider scientific developments in the field of determining the economic value of intangible assets, the enterprise as a whole and the impact of economic information on the total cost of the company's assets. As a conclusion, it should be noted that this work allows a more detailed and in-depth analysis of any database of information resources of the enterprise, as the lack of standardized terminology in the field of economic analysis does not allow accurate and timely application of the toolkit as an expert and mathematical analysis of information as a resource. Multidimensionality and the total number of different definitions make it impossible to conduct a cost analysis or comparison of the results of such analyzes, because in most cases it is estimated the cost of the various parts of the total value of*

---

*intangible assets. This leads to uncertainty in the total output of existing information resources. As a scientific results it is provided optimal definition of information resources, which makes it possible to solve the problem of error. It should also be noted that the results of scientific work can be applied in the planning costs of the enterprise, as well as overall strategic planning activities, depending on the condition and the assets of any production.*

**Keywords:** *economic resources; information; period; analysis.*

**JEL classification:** D80

---

### Вступ

Тема оцінки ресурсного потенціалу підприємства є вкрай актуальною у наш час, і саме тому важливо точно оцінювати економічну цінність нематеріальних активів, у масив котрих входить інформація на підприємстві. Слід зазначити, що над проблемою терміна «інформаційні ресурси» та значущості їх як фактора оцінки загальної вартості підприємства працювали такі дослідники, як: Браун Р., Кокс Д., Перр'яр М., Хессіг Х. . Із вітчизняного здобутку слід відзначити праці таких вчених, як: Гончарук В. А, Глишев А. М. Нижегородцев Р. М. та інші.

### Мета статті

Метою нашої статті є аналіз та визначення поняття «інформаційні ресурси» через призму впливу інформації як частини нематеріальних ресурсів на загальну економічну цінність підприємства.

### Виклад основного матеріалу дослідження

«Інформаційний апарат – найбільш дієвий важіль управління державною системою», – зазначив Герберт Міллер, професор Каліфорнійського університету.

Звичайний підхід до визначення економічної вартості підприємства має на меті оцінку трьох основних факторів виробництва, а саме: праці, землі та капіталу. Під капіталом розуміється весь накопичений запас коштів, необхідних для виробництва матеріальних благ. Інформаційні ресурси не входять до складу накопиченого запасу коштів, але частково входять до капіталу, оскільки економічна ситуація визначається на основні даних; ці дані, власне, і є складовими інформаційної бази підприємства. Якщо до типового визначення поняття «капітал» внести складові поняття «інформація», то можна побудувати рух інформації за схемою «виробництво-товар-гроші», де інформація буде купуватися, виготовлятися або продаватися – залежно від структури підприємства.

Аналіз поняття «інформація» сьогодні вкрай важливий, оскільки цінність інформації як ресурсу стає все більшою. Слід зазначити, що інформаційні ресурси деяких підприємств (наприклад, ІТ-галузі) становлять більше 30 % від загального обсягу ресурсної бази. Звісно, потрібно диференціювати інформацію, яка входить до складу інформаційних ресурсів, від так званого інформаційного шуму. Цей етап є першочерговим у циклі оцінки інформаційних ресурсів з економічної точки зору.

Термін «інформаційні ресурси» з'явився у науковому та практичному вжитку з початку вісімдесятих років минулого сторіччя. До того часу ресурси поділялись на матеріальні (а саме – знаряддя праці, основні фонди підприємства, тощо) та енергетичні (до складу яких входив частково і капітал). Оскільки інформація має значні відмінності і від матеріальних, і від енергетичних ресурсів, вони були виділені у окремий тип ресурсної бази підприємства. За своєю значущістю інформаційні ресурси не лише не поступаються іншим видам стратегічної сировини, але і належать до найбільш важливого виду ресурсів. Класифікація виробничих ресурсів, що містить інформаційні, розширює склад функцій управління підприємством і передбачає організацію планування, контроль та аналіз їх використання на всіх рівнях. Як вважав Веніамін Амітан: «Рівень організованості суспільного виробництва, його потенційні можливості обумовлюються вже не тільки енерго- і фондоозброєністю, але й інформаційною озброєністю» [5], а також, наголосимо вслід за відомим вченим: «...успішна цілеспрямована діяльність підприємства в будь-якій сфері допускає активне використання інформаційних ресурсів» (Алексеев А. С.).

Щодо важливості інформаційних ресурсів, слід цитувати Карла Маркса: «Головний накопичувач суспільного багатства – ступінь майстерності наявного». Ступінь майстерності – рівень технологічної підготовки населення працівників, що входить до інформаційної бази ресурсів підприємства. Енгельс писав: «Настане час, коли духовний елемент буде належати до елементів виробництва». До духовного елементу, звісно, слід зарахувати також соціальний та психологічний аспекти праці, але й інформація, що є у наявності у кожного члена виробничого циклу, та у підприємства загалом (макро-рівень інформаційної оснащеності) належить до інформаційних ресурсів.

«Інформація» з латинського – знання, відомості, обізнаність. Це дані про навколишній світ, його процеси та явища, які сприймаються людиною чи спеціальним пристроєм різними способами за допомогою умовних сигналів, технічних засобів тощо.

---

Інформація – це поняття, що пов'язано з об'єктивною властивістю матеріальних об'єктів і явищ (процесів) породжувати різноманіття станів, які за допомогою взаємодії (фундаментальні взаємодії) передаються до інших об'єктів та відображаються в їх структурі [1].

Слід наголосити, що поняття «інформація» є багатозначним і може бути розглянутим з наступних позицій:

- У «кібернетичному» розумінні поняття інформації широко використовується в системі керуючого сигналу, який передається лініями зв'язку.
- У «філософському» розумінні інформація тісно пов'язана з такими поняттями, як взаємодія, відображення.
- У «ймовірному» розумінні під інформацією розуміють відомості про об'єкти та явища навколишнього середовища, їх параметри, властивості і стан, які зменшують наявний ступінь невизначеності та неповноти знань.
- У «звичайному» розумінні слово інформація застосовується як синонім інтуїтивно зрозумілих слів: відомості, значення, повідомлення, обізнаність.
- Для людини це відомості, знання, повідомлення, які людина сприймає з навколишнього світу за допомогою органів чуття (зору, слуху, смаку, нюху, дотику).
- Стосовно комп'ютерної обробки під інформацією розуміють певну послідовність символів (цифр, букв, звуків), що мають зміст і надані до/з комп'ютера у зрозумілому вигляді [2].

Оскільки досі не запропоновано єдиного визначення терміна «економічна інформація», пропонується проведення аналізу економічної інформації як явища та подальше визначення терміна «економічна інформація» та «інформаційні ресурси».

Як економічний ресурс, інформація має власні властивості: є в обмеженій кількості та на інформацію підприємства може надаватися платоспроможний попит. Зазначаємо, що інформація впливає на ефективність виробництва без екстенсивного збільшення традиційного типу ресурсів (матеріальні, людські). Інформація впливає безпосередньо як на соціальну складову виробництва (як сказано вище – технологічна освіченість на виробничому циклі), так і на матеріальну (нові проекти, застосування засобів НТП). Застосування інформаційної бази підприємства скорочує час відтворення продуктів праці, підвищує загальний інтелектуальний рівень підприємства, надає змогу для появи ресурсів іншого типу.

Розглядати термін «економічна інформація» у наш час можна з трьох позицій, а саме: антропоцентричної, техноцентричної та недетермінованої.

Суть антропоцентричного підходу полягає в тому, що інформацію ототожнюють з відомостями та фактами, які теоретично можуть бути отримані і засвоєні, тобто перетворені в знання. Саме цей підхід дає змогу надати терміну «інформаційні ресурси» якомога більш точного значення з точки зору економічної цінності.

Суть техноцентричного підходу полягає в тому, що інформацію ототожнюють з даними. Цей підхід знайшов дуже широке поширення в технічних дисциплінах. Техноцентричний підхід може бути застосований лише при визначенні цінності економічної інформаційної бази на підприємстві, при керуванні головною тезою, що «інформація виражається лише у вигляді баз даних». Такий підхід є не зовсім точним, оскільки значна частка інформаційного масиву не фіксується у базах даних підприємства (досвід, інтуїція, обґрунтовані менеджерські рішення, таке інше).

Недетермінований підхід не може бути вибраний для оцінки інформації та аналізу її визначення, оскільки він полягає у відмові від визначення інформації на тій підставі, що воно є фундаментальним, як, наприклад, матерія та енергія.

Багато вчених розглядають інформаційні ресурси підприємства з точки зору техноцентричного підходу. Наприклад, досить поширеним є визначення інформаційних ресурсів як окремих документів і окремих масивів документів в інформаційних системах (бібліотеках, архівах, фондах, банках даних, інших інфосистемах). Багато вчених (серед них Столяров Ю. Н.) називають «документні ресурси» точнішим терміном, ніж «інформаційні». Адже документні ресурси складаються з великої кількості документів, тоді як інфоресурси мають складатися з великої кількості «інформацій» (а такого слова у множині немає). Документні ресурси відображають свою складову – інформацію та її матеріальне втілення.

Це визначення базується саме на техноцентричному підході та несе на меті відділення інформації, що не втілена в матеріальні носії, від інформаційного масиву підприємства. Інформаційний ресурс підприємства (організації) – сукупність власних і зовнішніх (що надходять ззовні) даних як паперових, так і електронних, призначених для його функціонування і розвитку [3]. Інформаційні ресурси – це інформація, зафіксована на матеріальному носії і зберігається в інформаційних системах: бібліотеках, архівах, фондах тощо. Ці приклади типових визначень інформації та інформаційних ресурсів підприємства спираються на техноцентричний підхід, однак є дещо застарілими. На жаль, більшість вітчизняних вчених розглядають інформацію на підприємстві саме таким чином, і це не дозволяє проводити об'єктивну економічну оцінку. Найбільш прийнятним є наступне визначення поняття «інформаційні ресурси»:

---

Інформаційні ресурси – це накопичена інформація про навколишню дійсність, що зафіксована на матеріальних носіях, які забезпечують передачу інформації у часі і просторі між споживачами для вирішення конкретних завдань.

Це визначення є більш антропологічно-орієнтованим, але також має на увазі лише матеріальну базу інформації. Пропонується наступне визначення терміну «інформаційні ресурси»:

Інформаційні ресурси – це накопичена інформація про навколишню дійсність та про суб'єктивні враження від неї, що зафіксована на матеріальних носіях або знаходиться у розпорядженні хоча б одного з працівників підприємства та забезпечує передачу фактичних та суб'єктивних даних у часі і просторі між споживачами для вирішення конкретних завдань або виконання головної місії підприємства.

Це визначення, на наш погляд, є найбільш оптимальним як з точки зору підприємства, так і з точки зору оцінки та аналізу. Воно охоплює такі види інформаційних ресурсів, як, наприклад, досвід або технологічна озброєність, та має на меті подальше роз'яснення відмінностей від техноцентричного визначення цього терміна. Оскільки в наш час більше 20 % підприємств не використовують матеріальні носії для передачі даних та спрямовані на виробництво нематеріальної продукції, то для визначення терміна «інформаційні ресурси» не слід використовувати підхід, що базується лише на наявних матеріальних джерелах передачі інформації.

### **Висновки та перспективи подальших досліджень**

Результати дослідження дають можливість більш точного та детального аналізу будь-якої бази інформаційних ресурсів підприємства, оскільки проблема відсутності уніфікованої термінології у галузі економічного аналізу не дає можливості точного та вчасного застосування інструментарію як експертного, так і математичного аналізу інформації як ресурсу. Багатомірність та загальна кількість різних визначень унеможливує проведення будь-якого аналізу вартості або порівняння результатів таких аналізів, оскільки у більшості випадків оцінюється вартість різних частин загальної вартості нематеріальних активів підприємства. Це спричиняє погрішності у визначенні загального висновку щодо наявних інформаційних ресурсів, і, як науковий результат, надається оптимальне визначення терміна «інформаційні ресурси підприємства», що надає змогу вирішити проблему виникнення такої погрішності. Слід також зазначити, що результат наукової роботи може бути застосований у галузі планування витрат підприємства, а також загального стратегічного планування діяльності залежно від стану та активів будь-якого виробництва.

### **Список літератури**

1. Глушков, В. М. *Енциклопедія кібернетики [Текст] / В. М. Глушков, М. М. Амосов. – Київ – 1975 р. .*
2. *Інформаційні технології. Основні поняття та визначення / Інформаційно-познавальний журнал «Вікторія» / [Електроний ресурс], 2003 [www.victoria.lviv.ua/html/fl/1.1.doc](http://www.victoria.lviv.ua/html/fl/1.1.doc)*
3. Буряк, В. В. *Классификация информационных ресурсов [Текст] / В. В. Буряк // Науч. тр. Донец. нац. техн. ун-та. Сер. : Экономическая. – 2004. – Вып. 75. – С. 21-29.*
4. Амитан, В. Н. *Регион в ресурсной структуре государства [Текст] / В. Н. Амитан // Регіональні перспективи. – 2001. – № 5-6 (18-19). – С. 15-17.*
5. Алексеев, А. С. *Информационные ресурсы и технологии начала XXI века [Текст] /А. С. Алексеев // ЭКО. -2000. – /1/06. – С. 84-100.*

### **References**

1. *Glushkov, V. M. & Amosov, M. M. (1975). Encyclopedia of Cybernetics. Kyiv.*
2. *Information Technology. Basic concepts and definitions. (2003). Victoria. Retrieved April 15, 2014, from: [www.victoria.lviv.ua/html/fl/1.1.doc](http://www.victoria.lviv.ua/html/fl/1.1.doc).*
3. *Buryak, V. V. (2004). Classification of Information Resources. Science works of Donets. nat. tehn. Univ. Ser. : Economic, 75, 21-29.*
4. *Amitan, V. N. (2001). Region in the resource structure of the state. Regionalni term, 5-6 (18-19), 15-17.*
5. *Alekseev, A. S. (2000). Information Resources and Technologies early twenty-first century. Eco, 1/06, 84-100.*

**Стаття надійшла до редакції 16.05.2014 р.**

**Дмитро Анатолійович ГОРОВИЙ**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки підприємства,  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет  
вул. Петровського, 25, м. Харків, 61002, Україна  
E-mail: khadi\_ep@ukr.net  
Телефон: +380577387787

**Дар'я Олександрівна ПРИХОДЬКО**

асистент кафедри економіки підприємства,  
Харківський національний автомобільно-дорожній університет  
вул. Петровського, 25, м. Харків, 61002, Україна  
E-mail: khadi\_ep@ukr.net  
Телефон: +380577387787

**УДОСКОНАЛЕННЯ ОЦІНКИ ВАРТОСТІ БРЕНДА ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Горовий, Д. А. Удосконалення оцінки вартості бренда промислового підприємства [Текст] / Дмитро Анатолійович Горовий, Дар'я Олександрівна Приходько // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 46-51. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

*Динамічність ринку, складність та непрозорість чинних розрахункових моделей оцінки вартості бренда обумовлюють актуальність вивчення вартісної оцінки брендів промислових підприємств. У статті удосконалено методики оцінки вартості бренда промислового (автомобілебудівного) підприємства за рахунок використання класифікації брендів, що дозволяє одночасно оцінювати імідж бренда, взаємозв'язок споживчої лояльності з потребами, стадії життєвого циклу бренда, вплив часу на нього, а також ураховувати інтегральний показник значущості брендів на основі їх певних класифікаційних ознак. У роботі також надано рекомендації щодо розрахунку складових пропонованого методу. Був запропонований алгоритм оцінки вартості бренда за методом PLLT, що складається з двох основних частин та рекомендаційної. Цей алгоритм дозволяє послідовно та зважено оцінювати вартість бренда. Виявлено переваги методу PLLT, основними серед яких є: детальне дослідження бренда підприємства, при цьому існує можливість діагностувати ефективність попереднього брендингу; виокремлення складових методу, що надає можливість оцінювати чинники, що значно впливають на вартість бренда для удосконалення майбутньої брендингової діяльності; прогнозування вартості бренда в майбутньому; можливість пошуку стратегічних джерел збільшення вартості.*

**Ключові слова:** бренд; класифікація; вартість; імідж; лояльність; життєвий цикл; час.

**Дмитрий Анатольевич ГОРОВОЙ  
Дарья Александровна ПРИХОДЬКО**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОЦЕНКИ СТОИМОСТИ БРЕНДА ПРОМЫШЛЕННОГО  
ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация**

*Динамичность рынка, сложность и непрозрачность существующих расчетных моделей оценки стоимости бренда обуславливают актуальность изучения стоимостной оценки брендов промышленных предприятий. В статье усовершенствованы методики оценки стоимости бренда промышленного (автомобилестроительного) предприятия за счет использования классификации брендов, что позволяет одновременно оценивать имидж бренда, взаимосвязь потребительской лояльности с потребностями, стадии жизненного цикла бренда, влияние времени на него, а также учитывать интегральный показатель значимости брендов на основе их определенных классификационных признаков. В работе*

---

такоже даны рекомендації по расчету составляющих предлагаемого метода. Был предложен алгоритм оценки стоимости бренда по методу ILLT, состоящий из двух основных частей и рекомендательной. Данный алгоритм позволяет последовательно и взвешенно оценивать стоимость бренда. Выявлены преимущества метода ILLT, основными из которых являются: детальное исследование бренда предприятия, при этом существует возможность диагностировать эффективность раннего брендинга; выделение отдельных составляющих метода позволяет оценивать факторы, которые значительно влияют на стоимость бренда для усовершенствования будущей брендинговой деятельности; прогнозирование стоимости бренда в будущем; возможность поиска стратегических источников увеличения стоимости.

**Ключевые слова:** бренд; классификация; стоимость; имидж; лояльность; жизненный цикл; время.

### **Dmytro Anatoliyovych GOROVYI**

PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Associate Professor of Department of Economics of Enterprise,  
Kharkiv National Automobile and Highway University,  
Petrovskiy str., 25, Kharkiv, 61002, Ukraine  
E-mail: khadi\_ep@ukr.net  
Phone: +380577387787

### **Dariya Oleksandrivna PRYKHODKO**

Assistant of Department of Economics of Enterprise,  
Kharkiv National Automobile and Highway University  
Petrovskiy str., 25, Kharkiv, 61002, Ukraine  
E-mail: khadi\_ep@ukr.net  
Phone: +380577387787

## **IMPROVEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES BRAND VALUATION**

### **Abstract**

Market dynamics, the complexity and opacity of the existing computational models of brand value determine the relevance of improving brand valuation of industry. Brand valuation methods of production (machine-building) enterprises are improved in this article. It allows to evaluate brand image, interaction of customer loyalty with the needs, brand life cycle, time influence on brand, and to consider the integral indicator of the importance of brands basing on certain brand classification features. The article also provides recommendations on the calculation of the components of the proposed method. It is proposed the brand valuation algorithm using ILLT method, that consists of two main parts and recommendation. This algorithm allows consistently and carefully to evaluate the brand value. Advantages of ILLT method are determined. The main advantages are as the following ones: detailed research of the enterprise brand, and there is an opportunity to diagnose the efficiency of previous branding; selection of individual components of the method that provides an opportunity to evaluate the factors that significantly affect the brand valuation for the improvement of future branding activities; prediction of the brand in the future; possibility to search strategic sources of increasing cost.

**Keywords:** brand; classification; value; image; loyalty; life cycle; time.

### **JEL classification: M310**

---

### **Вступ**

Достовірна оцінка вартості брендів у сучасних ринкових умовах набирає все більшої актуальності. Існує безліч методів такої оцінки. Проте не всі вони є доцільними для розрахунку вартості брендів вітчизняних промислових підприємств. Навіть загальновідомі методи компаній «Interbrand» та «BrandFinance» [1] не дають об'єктивних результатів оцінки, бо вони значно занижують та не висвітлюють реальної вартості бренда у випадку від'ємного значення операційного прибутку за вирахуванням податків.

Дослідженню питань вартісної оцінки брендів присвячено багато праць таких вчених, як О. В. Зозульов [2], С. Панюшкина [3], Д. Аакер [4], Г. В. Гейер [5], О. А. Третяк [6], О. О. Гетьман [7], Т. Гед [8], О. Чернотуб [9].

---

Однак у їх працях на оцінку вартості брендів сучасних промислових підприємств, у тому числі автомобілебудівних, звертається незначна увага. Тому в умовах динамічного ринку актуальним постає питання удосконалення вартісної оцінки брендів промислових підприємств.

### Мета статті

Мета статті полягає в удосконаленні методики оцінки вартості бренду промислового (автомобілебудівного) підприємства за рахунок використання класифікації брендів, що дозволяє одночасно оцінювати імідж бренду, взаємозв'язок споживчої лояльності з потребами, стадії життєвого циклу бренду, вплив часу на нього, а також урахувати інтегральний показник значущості брендів на основі їх певних класифікаційних ознак.

### Виклад основного матеріалу

Головними чинниками, які досі одночасно не враховувалися вченими при оцінці вартості бренду, є імідж, взаємозв'язок споживчої лояльності з потребами, стадії життєвого циклу бренду, вплив часу на нього, а також така важлива складова пропонованого методу, як урахування інтегрального показника значущості брендів на основі їх певних класифікаційних ознак. Поєднання зазначених складових в одному методі оцінки вартості не зустрічалося, що робить пропонований метод винятковим та особливим, у тому числі практичним та значущим, адже він надає можливість визначити вартість бренду як на теперішній час, так і прогнозувати перспективи вартості бренду в майбутньому.

Розрахунок інтегрального показника значущості бренду за поетапним алгоритмом передбачає залучення експертів, визначення рейтингу кожного виду в його класифікаційній ознаці, визначення середнього значення рейтингу, середнє статистичне значення видів бренду за критеріями, визначення вагомих коефіцієнтів рейтингу важливості кожного його виду відповідно до критерію, до якого вони відносяться, проводяться дослідження аналізованого бренду щодо його становища на ринку та визначають до якого виду за кожним критерієм (класифікаційною ознакою) належить аналізований ними бренд. У результаті за отриманими даними визначається інтегральний показник значущості бренду.

Оцінювати імідж у пропонованому методі доцільно через метод семантичного диференціалу. Залежно від отриманих результатів профілю іміджу брендів та авторською пропозицією розмежовувати бренди за класифікаційною ознакою «імідж бренду» на бренд з високим, середнім та низьким іміджем [10], бренд набирає певну кількість балів за цією складовою.

Таку складову, як взаємозв'язок споживчої лояльності з потребами, пропонується оцінювати через визначення складного коефіцієнта лояльності, який передбачає розрахунок коефіцієнта лояльності (відношення обсягів продажів підприємств), визначення приналежності видів діяльності підприємств до певного виду лояльності шляхом розмежування лояльності на слабку – коефіцієнт лояльності 0 – 0,33, середню – від 0,34 до 0,66, сильну – від 0,67 до 1, а також визначення частки переважання задоволення первинних потреб над вторинними. Залежно від частки переважання задоволення брендом первинних потреб над вторинними, запропоновано розмежовувати взаємозв'язок споживчої лояльності з потребами на «первинний» та «вторинний» бренд [10]. Встановлено, що на кінцевий показник складного коефіцієнта лояльності значно впливає кількість видів діяльності підприємства.

Урахування складової методу з визначення стадії життєвого циклу бренду пропонується через побудову лінійного рівняння регресії та визначення кореляційної залежності двох економічних змінних, а саме – частки ринку та чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). Для оцінки якості (точності) рівняння регресії слід використовувати коефіцієнт кореляції, а достовірність побудови рівняння слід перевіряти визначенням Критерію Фішера. Експертний аналіз кривої життєвого циклу та лінії тренду дозволяє визначити стадію життєвого циклу бренду [10] та присвоїти їй відповідний бал за відповідною авторською системою.

Визначення стадії життєвого циклу бренду надає можливість окреслити вплив часу на бренд. За класифікаційною ознакою «вплив часу на бренд» [10] запропонована бальна оцінка з розмежуванням брендів на бренд минулого, теперішнього та майбутнього.

Отже, визначивши складові пропонованої оцінки вартості бренду, необхідно провести розрахунок вартості брендів автомобілебудівних підприємств України за методом ILLT, назва якого походить від ключових слів складових методу, а саме: I – importance/ значущість, I – image/ імідж, L – loyalty/ лояльність, L – life/ життя, T – time / час, та який можна зарахувати до гібридного підходу, бо містить якісно-кількісні характеристики розрахунку.

На рис. 1 наведено послідовний алгоритм пропонованого методу.

Частина перша цього методу, а саме – бальна оцінка складових пропонованого методу, містить оцінку інтегрального показника значущості бренду, оцінку іміджу, оцінку взаємозв'язку споживчої лояльності з потребами, оцінку стадії життєвого циклу, оцінку впливу часу на бренд.

Частина друга методу полягає в наступному.



Першочергово підсумовується кількість балів, які було набрано підприємством за складовими методу у першій частині, а також визначається, який показник доходу буде використовуватися для визначення вартості одного бала.

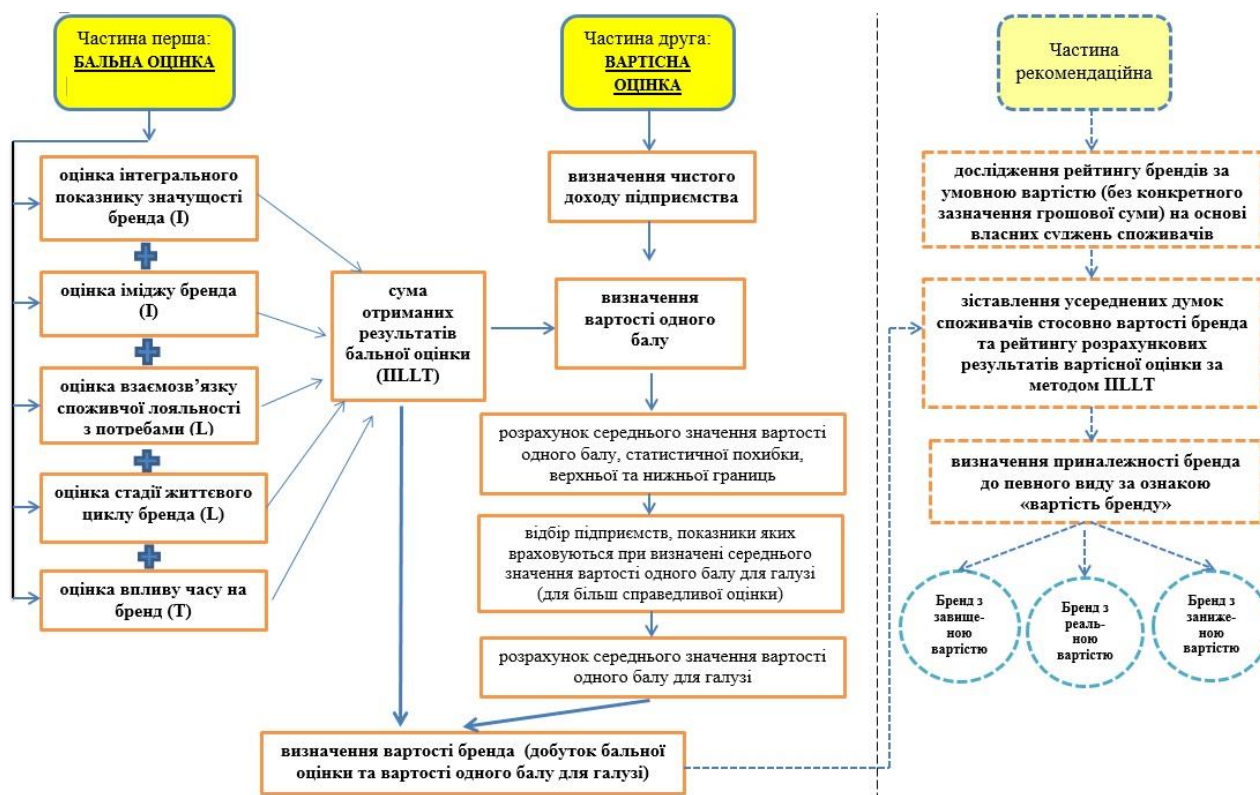


Рис. 1. Алгоритм оцінки вартості бренду за методом PLLT [Авторська розробка]

Для цього методу доцільно залучити чистий дохід (виручку) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), адже цей показник, порівняно з іншими видами доходу чи прибутку, висвітлює рівень собівартості, адміністративних витрат, витрат на збут, інших операційних витрат, а також прибутку. Дохід (виручку) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) не рекомендується залучати до розрахунків, адже тут закладено значення податку на додану вартість, акцизу, інших видів вирахувань з доходу, які залежать від законодавчої системи, мають тенденцію до змін та не можуть контролюватися підприємством.

Далі, у другій частині методу, необхідним є визначення вартості одного віртуального бала бренду.

Також доцільно розрахувати середню вартість одного бала для галузі на основі визначення вартості бала за кожним аналізованим підприємством.

Вартість бренду підприємства визначається як добуток бальної оцінки та вартості одного бала для галузі.

Покладаючи в основу цього дослідження важливість думки, що бренд створюється задля задоволеності споживачів, ми вважаємо, що доцільно їх розмежовувати за ознакою «вартість бренду» спираючись на очікування й урахування думок споживачів щодо оцінки ними бренду з цієї точки зору. Тому й було запропоновано ввести рекомендаційну частину методу.

Для перевірки відповідності розрахованої вартості бренду суб'єктивним думкам споживачів можна скористатися додатковими дослідженнями, які є рекомендаційною частиною пропонованого методу. Цей пункт методу не є обов'язковим, може використовуватися за необхідністю, за вимогою власників бренду, якщо це доцільно для його подальшого розвитку чи при використанні.

Для дослідження залучаються споживачі, перед якими ставиться завдання встановити власний рейтинг брендів за умовною вартістю (без конкретного зазначення грошової суми) на основі власних суджень. Отримані результати усереднюються та зіставляються з розрахунковою вартістю за методом PLLT, та на основі отриманих результатів розмежовується бренд за наступними видами: бренд із завищеною вартістю, з реальною вартістю, із заниженою вартістю.

---

Найдорожчому бренду за думкою споживачів та за розрахунковим результатом методу ІІІІТ присвоюється рейтинг з позицією 1, зі зменшенням вартості позиція у рейтингу зменшується.

При визначенні приналежності бренду до певного виду за ознакою «вартість бренду», порівнюється оцінка споживачів з розрахунковою оцінкою, та якщо бренд посідає позицію у рейтингу споживача вищу, ніж розрахункова позиція рейтингу, то бренд приймається як бренд із заниженою вартістю, і навпаки, якщо позиція рейтингу споживача нижча за розрахункову, то бренд приймається як бренд із завищеною вартістю. У випадку збігання рейтингів бренд вважається з реальною вартістю.

### Висновки та перспективи подальших розвідок

Нестабільність діяльності підприємств, недосконалість брендового ринку промислових підприємств України, комерційна таємниця розрахункових моделей методів вартісної оцінки брендів, їх нечіткість та неточність у розрахункових результатах, одночасне неврахування в методах оцінки таких важливих складових, як імідж, лояльність, життєвий цикл, час, обумовлюють доцільність створення такого методу оцінки вартості бренду, який здатен усунути складнощі інших методів оцінки та зазначені неврахування.

Отже, для більш дієвої оцінки вартості бренду запропоновано новий метод ІІІІТ, алгоритм оцінки за яким поділено на дві основні частини та одну рекомендаційну.

Основними перевагами методу ІІІІТ є: детальне дослідження бренду підприємства, при цьому існує можливість діагностувати ефективність попереднього брендингу; виокремлення складових методу, що надає можливість оцінювати чинники, які значно впливають на вартість бренду для удосконалення майбутньої брендингової діяльності; прогнозування вартості бренду в майбутньому; можливість пошуку стратегічних джерел збільшення вартості.

### Список літератури

1. Приходько, Д. А. «Interbrand» и «Brandfinance»: сравнительный анализ методов оценки стоимости брендов [Текст]/ Д. А. Приходько // *Современные проблемы социально-экономического развития России: материалы Междунар. науч. -прак. конф. (Белгород, 2 марта 2012 г.) / под науч. ред. д-ра пед. наук, проф. Е. Н. Камышанченко, к-та экон. наук, доц. Ю. Л. Распочиной.* – Белгород: ИПКНИУ «БелГУ», 2012. – С. 54-57
2. Зозульов, О. В. Брендинг чи антибрендинг: Що вибрати в Україні? [Текст]/ О. В. Зозульов // *Маркетинг в Україні.* – № 4, 2002. – С. 26-28.
3. Панюшкіна, С. Методи оцінки бренду [Електронний ресурс] / С. Панюшкіна. – Режим доступу: <http://www.investgazeta.net/praktika/metody-ocenki-brenda-148650>.
4. Методика Аакера / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://moro.com.ua/aaker.html>
5. Гейер, Г. В. Фінансова вартість брендів і методи її оцінки [Електронний ресурс] / Г. В. Гейер. – Режим доступу: <http://univer.km.ua/visnyk/1194.pdf>.
6. Третьяк, О. А. Бренд-капитал: содержание, денежная оценка и управление [Електронний ресурс] / О. А. Третьяк. – Режим доступу: [http://www.antema.ru/library/branding/other/tretyak\\_o\\_a\\_brand-kapital\\_soderzhanie\\_denezhnaya\\_ocenka\\_i\\_upravlenie/](http://www.antema.ru/library/branding/other/tretyak_o_a_brand-kapital_soderzhanie_denezhnaya_ocenka_i_upravlenie/).
7. Гетьман, О. О. Методи і способи оцінки нематеріальних активів підприємства [Електронний ресурс] / О. О. Гетьман. – Режим доступу: [http://pidruchniki.ws/13331222/ekonomika/metodi\\_sposobi\\_otsinki\\_nematerialnih\\_aktiviv\\_pidpriyemstva](http://pidruchniki.ws/13331222/ekonomika/metodi_sposobi_otsinki_nematerialnih_aktiviv_pidpriyemstva).
8. Березин, И. 4D брендинг – Томас Гэд [Електронний ресурс] / И. Березин– Режим доступу: <http://www.marketologi.ru/publikatsii/retsenzii/4d-branding-tomas-ged/>
9. Метод О. Чернозуба / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://moro.com.ua/rossiy.html>
10. Приходько, Д. О. Удосконалення класифікації брендів [Текст] / Д. О. Приходько // *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва: збірник наукових праць Харківського національного автомобільно-дорожнього університету.* – №2 (3) – 2012. – Харків: ХНАДУ, 2012. – С. 50-55

### References

1. Prykhodko, D. A. (2012). «Interbrand and Finance Brand»: benchmarking study of brand valuation methods [«Interbrand» and «Finance Brand»: benchmarking study of brand valuation methods]. *Modern challenges of social and economic development of the Russian Federation: materials of international scientific conference, Belgorod, SRU “BelSU”, 54-57*
2. Zozulov, O. V. (2002). *Branding or Antibranding: What should be selected in Ukraine? [Branding or Antibranding What should be selected in Ukraine?]. Marketing in Ukraine, 4, 26-28.*
3. Panjushkina, S. (n.d.). *Brand Methods Estimation [Brand Methods Estimation]. Invet-Gazeta. Retrieved November 22, 2004, from http://www.investgazeta.net/praktika/metody-ocenki-brenda-148650/*
4. *Aaker's Methodology [Aaker's Methodology]. (2008). MORO. Retrieved December 11, 2008, from http://moro.com.ua/aaker.html*

- 
5. Geiyer, G. V. (2006). *Financial Brand Value and its Estimation Methods* [Financial Brand Value and its Estimation Methods]. UNIVER. Retrieved June 13, 2006, from <http://univer.km.ua/visnyk/1194.pdf>.
  6. Tretyak, O. A. (2010). *Brand-Capital: Content, Money Estimation and Management* [Brand-Capital: Content, Money Estimation and Management]. ANTEMA. Retrieved May 15, 2010, from [http://www.antema.ru/library/branding/other/tretyak\\_o\\_a\\_brend-kapital\\_soderzhanie\\_denezhnaya\\_ocenka\\_i\\_upravlenie/](http://www.antema.ru/library/branding/other/tretyak_o_a_brend-kapital_soderzhanie_denezhnaya_ocenka_i_upravlenie/)
  7. Getman, O. O. (n.d.). *Methods and Approaches of Enterprise Intangible Assets Estimation* [Methods and Approaches of Enterprise Intangible Assets Estimation]. MANUALS. Retrieved, 2010, from [http://pidruchniki.ws/13331222/ekonomika/metodi\\_sposobi\\_otsinki\\_nematerialnih\\_aktiviv\\_pidpriyemstva](http://pidruchniki.ws/13331222/ekonomika/metodi_sposobi_otsinki_nematerialnih_aktiviv_pidpriyemstva).
  8. Berezin, I. (2003). *4D branding – Tomas Ged* [4D branding – Tomas Ged]. MARKETOLOGI. Retrieved 2003, from <http://www.marketologi.ru/publikatsii/retsenzii/4d-branding-tomas-ged/>.
  9. *Method of O. Chernozub* [Method of O. Chernozub]. (2008). MORO. Retrieved December 11, 2008, from <http://moro.com.ua/rossiy.html>.
  10. Prykhodko, D. O. (2012). *Brand Classification Improvement* [Brand Classification Improvement]. *Problems and perspectives of enterprise development: Collection of research articles of KhNAHU*, 2 (3), 50-55.

**Стаття надійшла до редакції 05.05.2014 р.**

**Дмитро Васильович ГУК**

електромонтер електротехнічної лабораторії,  
Комунальне підприємство «Кривбасводоканал»  
вул. Єсеніна, 6а, м. Кривий Ріг, 50027, Україна  
E-mail: guk.dmitri@mail.ru  
Телефон: +380987292701

**Алла Борисівна ЯРОВА**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку, аналізу, аудиту та адміністрування підприємств ГМК,  
ДВНЗ «Криворізький національний університет»,  
вул. 22 Партз'їзду, 11, м. Кривий Ріг, 50027, Україна  
E-mail: ajade@yandex.ua  
Телефон: +380675628070

**ПЛАНУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА**

Гук, Д. В. Планування ефективності виробництва [Текст] / Дмитро Васильович Гук, Алла Борисівна Ярова // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 52-57. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

**Вступ.** Планування на підприємстві є важливим елементом для досягнення ефективної діяльності. Його використання дасть змогу закласти фундамент визначеної стратегії діяльності підприємств на майбутнє. Стаття присвячена проблемі ефективного планування на підприємстві. Уточнено поняття планового критерію і запропоновано систему комерційних та некомерційних показників виробництва. Сьогодні як національна, так і світова економіки характеризуються мінливістю, невизначеністю, детермінованістю, високою динамічністю, ризикованістю та швидкою плінністю. Усі ці ознаки наростатимуть і надалі, підтвердженням чого є фінансово-економічна світова криза. За таких умов необхідно знайти відповідні засоби, які будуть знижувати негативні наслідки подібних виявів. Одним із них вважається впровадження планування, зокрема побудова системи планування на всіх рівнях господарювання, починаючи від підприємства та закінчуючи державою. Формування системи планування дозволяє своєчасно визначати майбутні організаційно-економічні, науково-технічні, соціально-політичні та інші види впливу зовнішнього середовища, а також мати можливість ідентифікувати внутрішні загрози та приймати відповідні управлінські рішення, що є, однозначно, необхідною передумовою безперервної, злагодженої та ефективної роботи будь-якого підприємства та держави загалом.

**Ключові слова:** управління; показник; критерії; підприємство; план; діяльність.

**Гук Дмитрий Васильевич ГУК**

**Алла Борисовна ЯРОВАЯ**

**ПЛАНИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА**

**Аннотация**

Планирование на предприятии является важным элементом для достижения эффективной деятельности. Его использование позволит заложить фундамент определенной стратегии деятельности предприятий на будущее. Статья посвящена проблеме эффективного планирования на предприятии. Уточнено понятие планового критерия и предложена система коммерческих и некомерческих показателей производства. Сегодня как национальная, так и мировая экономики характеризуются изменчивостью, неопределенностью, детерминированностью, высокой динамичностью, рискованностью и быстрой текучестью. Все эти признаки дальше будут все больше нарастать, подтверждением чего является финансово-экономический мировой кризис. При таких условиях необходимо найти соответствующие средства, которые будут снижать негативные

© Дмитро Васильович Гук, Алла Борисівна Ярова, 2014

---

последствия подобных проявлений. Одним из таких средств считается внедрение планирования, в частности построение системы планирования на всех уровнях хозяйствования, начиная от предприятия и заканчивая государством. Формирование системы планирования позволяет своевременно определять будущие организационно-экономические, научно-технические, социально-политические и другие виды воздействия внешней среды, а также имеет возможность идентифицировать внутренние угрозы и принимать соответствующие управленческие решения, что является, однозначно, необходимой предпосылкой непрерывной, слаженной и эффективной работы какого-либо предприятия и государства в целом.

**Ключевые слова:** управление; показатель; критерии; предприятие; план; деятельность.

### **Dmytro Vasylyovych GUK**

Electrician of Electrical Laboratory,  
Municipal Enterprise Kryvbassvodokanal  
Yesenin str., 6a, Krivyi Rig, 50027, Ukraine  
E-mail: [guk.dmitri@mail.ru](mailto:guk.dmitri@mail.ru)  
Phone: +380987292701

### **Alla Borysivna YAROVA**

PhD in Economics,  
Assistant Professor of Department of Accounting, Analysis, Audit and Administration of MMC Companies,  
SHEE "Kryvyi Rig National University"  
22 Partzyizd str., , 11, Krivyi Rig, 50027, Ukraine  
E-mail: [ajade@yandex.ua](mailto:ajade@yandex.ua)  
Phone: +380675628070

## **PLANNING OF PRODUCTION EFFICIENCY**

### **Abstract**

*Planning at the enterprise is an important element efficient activity. Its effective use will become the basis for the certain strategy of conducting business in the future. The article deals with effective planning at the enterprise. The notion of planning criteria is considered. It is proposed a system of commercial and non-commercial production figures. Today, both national and global economies are characterized by variability, uncertainty, determinism, highly dynamic, risky and fast turnover. All these features will continue to increase. The evidenced of this process is the world financial – economic crisis. Under such conditions it is necessary to find the appropriate means, that will reduce the negative consequences of such manifestations. One such tools is the introduction of planning, in particular the construction of the planning system at all levels of management, ranging from enterprises and ending at state level. Formation of the planning system allows to determine future organizational – economic, technological, socio – political and other effects of the external environment, as well as to be able to identify internal threats and to take appropriate management decisions, that is, unequivocally, a prerequisite of continuous, smooth and efficient activity of an enterprise and the state as a whole.*

**Keywords:** management; indicator; criteria; enterprise; plan; activity.

**JEL classification: O210**

---

### **Вступ**

Економічна основа вільних ринкових відносин – це планування, яке стосується як окремого індивіда, так і трудових колективів, підприємств усіх форм власності і розмірів. Підвищення уваги до останнього зумовлено й тим, що саме ретельно і детально розроблені плани заходів у будь-якій сфері гарантують досягнення успіху у визначеному напрямку. Також реалізується за його допомогою прагнення управлінців завчасно врахувати ті внутрішні і зовнішні фактори, які забезпечують сприятливі умови для ефективного розвитку і функціонування підприємства загалом.

Планування у системі управління ефективністю виробництва не втрачає своєї значущості, а навпаки є невід'ємним елементом і набуває особливих ознак.

У сучасній економіці питання планування пройшло еволюцію поглядів від директивного, в основі якого є жорстке дотримання нормативів і показників, до самокерованого, при якому велику роль відведено ринковим механізмам регулювання економіки.

---

Аналіз планування в історичній ретроспективі показав, що розвиток цієї категорії проходив у тісному взаємозв'язку з управлінням, контролінгом, прогнозуванням, бюджетуванням, логістикою, побудовою інтегрованих інформаційних систем. Фахівці, які досліджують питання управління, контролінгу, бюджетування, прогнозування, а також стратегічного планування, стратегічного управління, стратегічного контролінгу, стратегічного прогнозування, систем планування, управління, прогнозування, контролінгу, бюджетування, побудови різних стратегій, дають таким різним категоріям однакові визначення, що вносить певну плутанину в категорійний апарат та призводить до ситуації «гри» термінів.

Багато авторів за часи планової економіки займалися вивченням питання планування. Серед них можна назвати Бочарова В. В., Волостних В. В., Замятіну М. Ф., Петухова Р. М., Рибіна В. М., Терещенка О. О. та ін. Суттєвий здобуток отримали закордонні вчені, які розглядали планування у розрізі функцій управління. Це Акофф Р., Ансофф І., Альберт М., Кінг А. М., Мескон М. Х., Портер М., Хедоурі Ф. та ін.

До обґрунтованого Р. Акоффом принципу участі слід віднести сукупність основоположних принципів планування. В умовах невизначеності зовнішнього середовища до найбільш значущих принципів, які забезпечують ефективність процесу планування, на нашу думку, належать наступні: холізму, безперервності, гнучкості, точності, участі, наступності, адаптивності, комплексності, багатоваріантності, альтернативності та селективності, креативності, науковості, глобальності.

Відповідно до специфіки виділених Р. Акоффом типів планування за часовою орієнтацією ідей впливає, що стратегічне планування як основа ефективної діяльності підприємства має преактивну або інтерактивну орієнтацію [5]. Інтерактивна орієнтація ґрунтується на розробці прогнозів умов розвитку підприємства та передбачає моделювання майбутнього підприємства з урахуванням минулих досягнень, сучасних можливостей і майбутніх змін. Преактивна орієнтація стратегічного планування передбачає орієнтацію підприємства на майбутні зміни, своєчасне використання зовнішніх можливостей. Ці особливості філософій планування ґрунтуються на принципах участі та креативності, що за умов нестабільності дає підстави для перетворення планування на чинник успіху підприємства. Зазначимо, що філософія планування більшості українських підприємств відрізняється інактивною орієнтацією, тобто ґрунтується на вирішенні проблем сьогодення.

Один із західних вчених і спеціалістів у галузі управління за результатами – Т. Санталайнен – характеризує планування такими рисами [6]:

- це процес, що здійснюється постійно і стимулює активність персоналу до участі в ньому, де методи і засоби планування розглядаються як допоміжні;
- він сприяє цілеспрямованому розвитку творчої діяльності організації на всіх її рівнях;
- це постійний взаємовплив керівника і його підлеглих, причому підлеглі беруть участь у розробці завдань і прийнятті рішень і в такий спосіб самі зацікавлені в їхньому здійсненні.

Особливість такого підходу полягає в тому, що відповідають за розробку планів не тільки окремі підрозділи або особи, а й увесь персонал підприємства, оскільки кожен з них робить свій внесок у підвищення ефективності.

У перехідний період становлення та розвитку ринкової економіки переважаючою стала думка про те, що реформування умов господарювання перенесло центр уваги планування із загальнодержавного, глобального і галузевого рівнів на рівень основного суб'єкта, який господарює, тобто підприємства [8]. Це означає, що відповідальність за розробку планів і варіантів їх реалізації лежить безпосередньо на підприємстві.

У наш час науковці знову звертають увагу на дослідження планування з точки зору його дієвості та впливу на ефективність функціонування підприємства. Це такі автори, як Бланк І. А., Каткова Н. В., Кульчинська О. О., Міценко Н. Г., Нелеп В. М., Тарасюк Г. М., Шваб Л. І. та інші [1-8].

У часи світової економічної кризи, яка захопила й Україну, процес планування ускладнюється складовою невизначеності. Це вимагає частішого перегляду та коригування планів та ще раз підтверджує необхідність створення дієвої системи планування на рівні підприємства для забезпечення ефективної роботи.

Таким чином, аналіз фахових джерел показав, що окремі питання, які стосуються вибору планових показників та їх практичного застосування на окремому підприємстві, вивчені не достатньо.

### **Мета статті**

Сам процес управління ефективністю виробництва передбачає удосконалення та комплексний розвиток насамперед планування як основної функції зазначеного процесу. Метою цього дослідження є розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення планування ефективності виробництва. Зокрема, через складання план-карти, що містить систему планових комерційних і некомерційних показників. Це може стати продуктивним засобом забезпечення ефективної роботи підприємств.

---

## Виклад основного матеріалу дослідження

Підприємства, різні за розмірами та формою власності, виступають суб'єктами господарювання на ринку, що становлять собою відкриту систему і мають спільні входи (ресурси) і виходи (кінцевий продукт). На наш погляд, усі ці підприємства, незалежно від того, наскільки стійкою є їх частка на ринку, можна об'єднати ще й за спільною місією і системою цілей, спрямованих на ефективне функціонування. Звідси випливає необхідність створення дієвої системи стратегічного і тактичного планування.

Вся планова робота щодо управління ефективністю, на нашу думку, має розпочинатися із встановлення орієнтаційних критеріїв діяльності організації та виокремлення з їхньої сукупності ключових, що стануть підґрунтям політики розвитку.

На цьому етапі важливо визначити моменти, які потребують урахування:

- забезпечення взаємозв'язку між плановими цілями;
- конкретизація планів і їх максимальне наближення до реальності і практичного втілення;
- уникнення абстрактності, зменшення жорсткості і схематичності планів;
- одночасна розробка кількох варіантів планів з моделюванням сценарію розвитку подій, з урахуванням прогнозованих чинників впливу;
- зосередження уваги на ключових результатах, господарській діяльності;
- урахування динамічності ринкових умов, технологічних, технічних і соціальних зрушень через адаптивність планів;
- перехід від «мислення категоріями витрат виробництва» до «мислення, що відштовхується від результату»;
- повідомлення планових завдань кожному працівникові на всіх рівнях управління;
- достатня кваліфікованість і надійність розробників та виконавців планів.

Отже, підприємство, яке має у своєму арсеналі досконалий механізм планування, може не боятися змін, оскільки заздалегідь розробляє альтернативні варіанти планів.

Планування ефективності виробництва спрямоване, насамперед, на виявлення і затвердження цілей і завдань підприємства, тобто вибору напрямку розвитку із детальним описом кроків, здійснення яких необхідне для виконання поставленої мети. Тому найпершим кроком є встановлення показників, на які має орієнтуватися будь-яка організаційна система з метою утримання відповідного рівня ефективності або забезпечення його постійного зростання.

На нашу думку, отримання прибутку не може бути самоціллю, основним і єдиним критерієм ефективності діяльності. Це різностороння ситуація, у якій задіяні всі зацікавлені сторони, бажання та інтереси яких треба враховувати. З одного боку – це власники (акціонери), інвестори, наймані працівники, а з іншого – споживачі, постачальники, законодавчі органи, громадські товариства. Перші зацікавлені у примноженні прибутку, оскільки від його величини залежить розмір вкладеного капіталу у подальший розвиток і вдосконалення виробництва, привабливість для інвесторів та сума безпосередніх доходів працівників, які вони отримують у вигляді заробітної плати, премій, надбавок, а також створення сприятливих умов праці. Для других сферою інтересів є не стільки прибуток, який отримує виробник, а сама його діяльність, виробнича, рекламна та збутова програми, продукт, який він випускає, його якісні параметри та ціна реалізації, система знижок та післяреалізаційне обслуговування.

Отже, концентрація уваги тільки на обмеженій кількості зацікавлених сторін, які зовні здаються найважливішими (зазвичай це акціонери і клієнти), ігнорування бажань і потреб решти, – ознаки короткозорості і виявлення наївності у сучасному, насиченому інформацією суспільстві [7].

З нашої точки зору, одна з причин неефективної діяльності полягає в тому, що керівники підприємств пріоритетне місце віддали нарощуванню кінцевих результатів роботи, обминаючи соціальні аспекти діяльності. У зв'язку з цим втратився логічний взаємозв'язок комерційних і некомерційних критеріїв задоволення усіх зацікавлених сторін (насамперед споживачів, постачальників, інвесторів), створюється дисбаланс у плануванні фінансових (комерційних) і нефінансових (некомерційних) показників.

Подібне припущення висуває інший науковець, яка вважає, що основна увага в процесі планування повинна звертатись не стільки на показники зростання суб'єкта господарювання, скільки на показники його розвитку [8].

У цьому випадку під плановим критерієм пропонується розуміти ту ціль, що ставить перед собою підприємство, реалізація якої в повному обсязі забезпечить зростання ефективності його функціонування.

Досвід господарювання доводить, що ніхто, крім самого підприємства, не зможе забезпечити високої віддачі в плануванні ефективності виробництва, оскільки тільки на ньому лежить відповідальність за формування планів із зазначенням варіантів розвитку.

А тому підприємства, орієнтовані на споживача, мають озброїтися сукупністю комерційних і некомерційних показників. Останні сприяють досягненню перших і характеризують їх якість.

На наш погляд, для підприємств мають бути притаманні такі основні комерційні показники:

- виробнича програма – випуск високоякісних продуктів в асортименті і кількості, які задовольнятимуть вимоги споживача, підтримані платоспроможним попитом;
- скорочення затратомісткості продукції – зниження витрат на 1 грн. продукції;
- підвищення рентабельності виробництва;
- покращення рівня платоспроможності підприємства, скорочення терміну оборотності оборотних коштів;
- завоювання нових позицій на ринку та укріплення наявних, збільшення частки на ринку.

Нами рекомендується така система некомерційних показників:

- забезпечення випуску продукції для зручності транспортування;
- гарантія стабільної роботи працівників, навіть у міжсезонний період, забезпечення належних умов праці;
- удосконалення мотиваційного механізму, надання можливостей у професійному зростанні.

Залежно від умов і результатів господарювання кожного окремого підприємства, перелік показників може змінюватися.

Наприклад, якщо рівень рентабельності не досягає запланованого, необхідно переглянути план собівартості і рентабельності, при недосягненні рівня обсягів виробництва звертаються до плану з обґрунтування виробничої програми т. д.

Можна зауважити, що підприємство, яке прагне до ефективної діяльності, має дотримуватись співвідношення між своїми можливостями і запланованими цілями, тобто намагатися доводити витрати засобів і часу на планування до оптимального рівня. Крім того, необхідно усвідомлювати, що планові показники не є сталими величинами, вони потребують періодичного перегляду і коригування відповідно до досягнутого рівня.

### Висновки

Таким чином, для забезпечення високого рівня ефективності виробництва на підприємствах запропоновано удосконалити процес планування. Уточнено поняття планового критерію і запропоновано систему комерційних та некомерційних показників виробництва. Також складено план-карту показників, що є тим інструментом, який спростить розробку плану підвищення ефективності виробництва та контроль за ним. Апробація одержаних результатів на окремому підприємстві є темою подальших досліджень.

### Список літератури

1. Каткова, Н. В. *Планування ефективності діяльності підприємств [Текст] / Н. В. Каткова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – Т. 1. – № 5. – С. 180-183.*
2. Кульчинська, О. О. *Роль стратегічного планування в ефективній діяльності підприємств [Текст] / О. О. Кульчинська // Вісник. Економіка. Проблеми економічного становлення. – 2012. – № 1. – С. 83-88.*
3. Міценко, Н. Г. *Шляхи покращення планування на підприємствах і в організаціях споживчої кооперації [Текст] / Н. Г. Міценко, Т. С. Петрук // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. – 2006. – Вип. 16. 2 – С. 280-284.*
4. Нелеп, В. М. *Планування на аграрному підприємстві: [ підручник ]. – 2-ге вид., перероб. та доп. [Текст] / В. М. Нелеп. – К. : КНЕУ, 2004. – 495 с.*
5. Акофф, Р. Л. *Планирование в больших экономических системах [Текст] / Рассел Л. Акофф ; пер. с англ. Г. Б. Рубальского ; под ред. д-ра техн. наук И. А. Ушакова. – М. : Советское радио, 1972. – 222 с.*
6. Санталайнен, Т. *Управление по результатам [Текст] / Т. Санталайнен, Э. Воутилайнен, П. Поренне. ; пер. с финск. – М. : Прогресс, 1993. – 319 с.*
7. Нили, Э. *Призма эффективности : карта сбалансированных показателей для измерения успеха в бизнесе и управления им [Текст] / Э. Нили, К. Адамс, М. Кеннерли. ; пер. с англ. А. С. Шагоян. – Днепропетровск : Баланс-Клуб, 2003. – 400 с.*
8. Тарасюк, Г. М. *Планування діяльності підприємства [Текст] : навч. посібн. з грифом МОНУ [для студ. вищ. навч. закл.] (5-е видання). Г. М. Тарасюк, Л. І. Шваб. – К. : Каравела, 2012. – 368 с.*
9. Чаплина, А. *Планирование хозяйствования [Текст] / А. Чаплина // Экономист. – 2003. – № 5. – С. 34-36.*

### References

1. Katkova, N. V. (2010). *Planning efficiency of enterprises. Herald Khmelnytsky National University, 1 (5), 180-183.*
2. Kulchynska, O. O. (2012). *The role of strategic planning in an effective business enterprise. Herald. Economy. Problems of economic development, 1, 83-88.*



- 
3. Mitsenko N. G & Petruk, T. S. (2006). *Ways to improve planning for businesses and organizations of consumer cooperatives. Science Bulletin of National Forestry University of Ukraine*, 16, 280-284.
  4. Nelep V. (2004). *Planning for the agricultural enterprise. Kyiv: KNEU*.
  5. Ackoff, R. L. (1972). *Planning in large economic systems. Moscow: Soviet Radio*.
  6. Santalaynen, T. & Voutilainen, E. & Poreenne, P. (1993). *Performance Management. Moscow: Progress*.
  7. Neely, E. & Adams C. & Kennerly, M. (2003). *Performance Prism: the balanced scorecard to measure success in business and management. Dnepropetrovsk: Balance Club*.
  8. Tarasyuk, G. M. & Schwab, L. S. (2012). *Planning of business. Kyiv: Caravela*.
  9. Chaplin, A. (2003). *Planning management. Economist*, 5, 34-36.

**Стаття надійшла до редакції 15.05.2014 р.**

**Володимир Йосипович ЖЕЖУХА**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності,  
Національний університет «Львівська політехніка»,  
вул. С. Бандери, 12, IV корпус, ауд. 529, м. Львів, 79013, Україна  
E-mail: zezukhavj@gmail.com  
Телефон: +380973468921

**Наталія Андріївна ГОРОДИСЬКА**

асистент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності,  
Національний університет «Львівська політехніка»,  
вул. С. Бандери, 12, IV корпус, ауд. 513, м. Львів, 79013, Україна  
E-mail: nataliagoroduska@mail.ru  
Телефон: +380677940067

**СТАН ІНЖИНІРИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЯК БІЗНЕС-НАПРЯМУ  
ВІТЧИЗНЯНИХ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Жежуха, В. Й. Стан інжинірингової діяльності як бізнес-напряму вітчизняних машинобудівних підприємств [Текст] / Володимир Йосипович Жежуха, Наталія Андріївна Городиська // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 58-64. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

*У статті із використанням інструментарію експертного опитування встановлено параметри системи інжинірингової діяльності як бізнес-напряму вітчизняних машинобудівних підприємств для розвитку інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень у цій сфері. Ідентифіковано сильні та слабкі боки функціонування такої системи. Охарактеризовано й обґрунтовано сформовану вибірку менеджерів вітчизняних підприємств машинобудування, що виступали експертами під час проведення опитування. За результатами опитування зроблено висновки щодо темпів зростання ринку інжинірингових послуг; технологій, у які слід першочергово інвестувати капітал; основних завдань розвитку вітчизняного машинобудування у сфері надання інжинірингових послуг на найближчу перспективу; виокремлення причин, що змушують підприємства машинобудування диверсифікувати свою діяльність у напрямку надання інжинірингових послуг, а також виокремлення причин, що не дозволяють цього зробити. Зазначені розробки усувають прогалину вітчизняної статистики, що поверхнево описує стан розвитку інжинірингу на вітчизняних машинобудівних підприємствах.*

*Перспективи подальших розвідок у цьому напрямку повинні полягати у використанні інструментів аналізування чинників внутрішнього і зовнішнього середовища для вибору стратегій розвитку інжинірингу як бізнес-напряму вітчизняних машинобудівних підприємств.*

**Ключові слова:** експертне опитування; інжиніринг; інжинірингова діяльність; машинобудівне підприємство; машинобудування.

**Владимир Иосифович ЖЕЖУХА  
Наталья Андреевна ГОРОДИСКАЯ**

**СОСТОЯНИЕ ИНЖИНИРИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК БИЗНЕС-НАПРАВЛЕНИЯ  
ОТЕЧЕСТВЕННЫХ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

**Аннотация**

*В статье с использованием инструментария экспертного опроса установлены параметры системы инжиниринговой деятельности как бизнес-направления отечественных машиностроительных предприятий для развития информационного обеспечения принятия управленческих решений в этой сфере. Идентифицированы сильные и слабые стороны функционирования такой системы.*

---

Охарактеризована и обоснована сложившаяся выборка менеджеров отечественных предприятий машиностроения, что выступали экспертами при проведении опроса. По результатам опроса сделаны выводы относительно темпов роста рынка инжиниринговых услуг; технологий, в которые следует в первую очередь инвестировать капитал; основных задач развития отечественного машиностроения в сфере предоставления инжиниринговых услуг на ближайшую перспективу; выделение причин, заставляющих предприятия машиностроения диверсифицировать свою деятельность в направлении предоставления инжиниринговых услуг, а также выделение причин, не позволяющих это сделать. Перспективы дальнейших исследований в этом направлении должны заключаться в использовании инструментов анализа факторов внутренней и внешней среды для выбора стратегий развития инжиниринга как бизнес-направления отечественных машиностроительных предприятий.

**Ключевые слова:** экспертный опрос; инжиниринг; инжиниринговая деятельность; машиностроительное предприятие; машиностроение.

### **Volodymyr Yosypovych ZHEZHUKHA**

PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Associate Professor of Department of Foreign Economic and Customs Activity,  
Lviv Polytechnic National University,  
S. Bandera str., 12, Academic building № 4, room № 529, Lviv, 79013, Ukraine  
E-mail: zezukhavj@gmail.com  
Phone: +380973468921

### **Natalia Andriivna HORODYSKA**

Lecturer of Department of Foreign Economic and Customs Activity,  
Lviv Polytechnic National University,  
S. Bandera str., 12, Academic building № 4, room № 513, Lviv, 79013, Ukraine  
E-mail: nataliagoroduska@mail.ru  
Phone: +380677940067

#### **Abstract**

*The parameters of the system engineering activities as a business trend of domestic machine-building enterprises for the development of information support of decision-making in this area are established with the help of expert survey instruments. Strong and weak points of the system operation are identified. It has been characterized and reasonably formed the sample of managers of domestic engineering enterprises who were experts in the survey. According to the survey results the conclusions have been made regarding market growth of engineering services; technology, which capital should be primarily invested in; main tasks of domestic engineering in the field of engineering services in the nearest future; distinguishing of the reasons that make the machine building diversify their activities towards providing engineering services as well as the distinguishing of reasons that do not allow to do it. These developments eliminate the gap of national statistics that describes briefly the state of engineering at the domestic machine-building enterprises.*

*Prospects of further research in this area are connected with the use of tools of internal and external environment factors analysis for the development of engineering strategies for selecting a business line of domestic machine-building enterprises.*

**Keywords:** expert survey; engineering; engineering activities; engineering enterprise; machine building.

**JEL classification:** O320

---

#### **Вступ**

В умовах ринкових перетворень одним із важливих завдань технологічного розвитку вітчизняної промисловості є ліквідація розриву між інноваційними процесами та впровадженням нових технологій у виробництво. У сучасній економічній моделі цей розрив ліквідується завдяки інжинірингу, який фактично є інструментом формування конкурентоспроможного виробництва промислового підприємства.

Одним із активних учасників ринку інжинірингу будь-якої країни разом із інжиніринговими компаніями є машинобудівні підприємства. Завдяки цьому вони – важлива ланка технологічного ланцюга створення конкурентоспроможної продукції в окремих секторах. Беручи участь у відносинах

---

інжинірингу, ці суб'єкти господарювання виконують функції безпосередніх агентів модернізування промислового виробництва, усуваючи недоліки інноваційного циклу.

На жаль, слід констатувати, що інжиніринг як бізнес-напрямок вітчизняних машинобудівних підприємств перебуває тільки на стадії формування. Таким чином, актуалізується необхідність дослідження його стану з метою виявлення основних параметрів та встановлення сильних і слабких боків. Це важливо для забезпечення економічного розвитку підприємств машинобудування й технологічного поступу вітчизняної економіки.

Вагомий внесок у розроблення теоретико-прикладних положень інжинірингу й реалізації інжинірингових проектів машинобудівними підприємствами зробило чимало вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких варто виокремити праці В. Андрієнка, В. Байнева, І. Балабанова, В. Бандурова, В. Белінської, Р. Бірбраєра, А. Бородіна, Б. Буркинського, О. Виноградової, В. Геєця, Ю. Гончарова, Б. Данилишина, В. Захарченка, Д. Кокуріна, В. Кондратьєва, І. Кузнецової, О. Кузьміна, Ю. Лисенка, К. Литвинова, Б. Малиновського, В. Мясникова, М. Окландера, О. Орлова, В. Павлова, В. Соловійова, Л. Федулової та ін. Основними науковими досягненнями фахівців у цій сфері є обґрунтування сутності поняття «інжиніринг» [1; 8; 9], типологія видів інжинірингу [3], виявлення його взаємозв'язку із інноваційним розвитком машинобудівних підприємств [7], формування технології реалізації інжинірингових проектів [4; 6], виокремлення системи показників оцінювання результатів інжинірингової діяльності [2], систематизація принципів розвитку інжинірингу [5] тощо.

Попри чималу кількість напрацювань, низка актуальних завдань із вказаної тематики досі не розв'язана. Зокрема, проблема полягає у тому, що вітчизняна офіційна статистика ґрунтовно не вивчає статистичної інформації щодо розвитку інжинірингової діяльності як бізнес-напрямку вітчизняних машинобудівних підприємств. А це, як відомо, важливе джерело інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень у цій сфері. Відтак, таку інформацію можливо одержати лише за результатами спеціально проведених досліджень. Усе це зумовило вибір напрямку дослідження, його мети та завдань.

### **Мета статті**

Метою статті є оцінювання стану інжинірингової діяльності як бізнес-напрямку вітчизняних машинобудівних підприємств із використанням інструментів експертного опитування для виявлення його основних параметрів, а також встановлення його сильних і слабких боків.

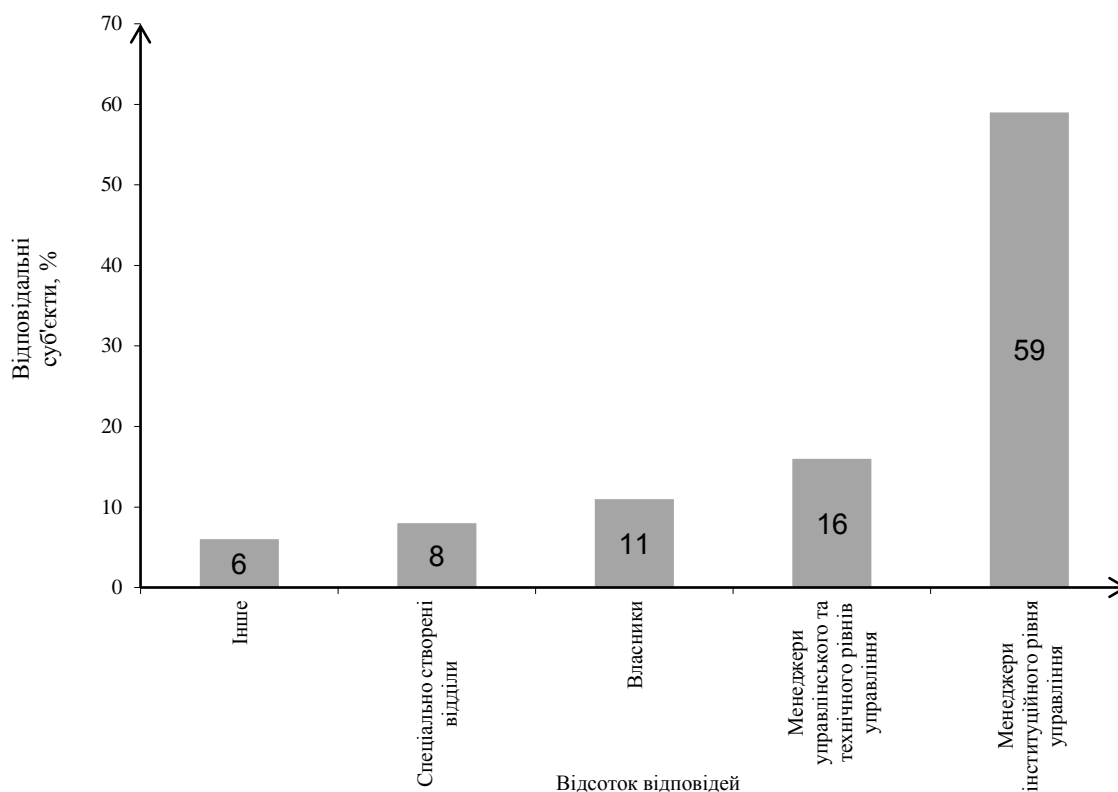
### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Для визначення деякої статистичної інформації щодо стану і розвитку інжинірингової діяльності в Україні протягом 2012-2013 рр. було проведено опитування менеджерів вітчизняних машинобудівних підприємств Західної України (96 осіб із 32 підприємств). Усі вони – представники середнього і вищого рівнів управління організацій (їхнє співвідношення становило приблизно 50 на 50 %). Такий підхід до формування вибірки не випадковий, адже, як свідчить практика, саме такі керівники найчастіше приймають рішення щодо технологічної модернізації виробництва, а також щодо позиціонування машинобудівного підприємства на ринку як такого, що надає також й інжинірингові послуги. Ще одна важлива особливість опитування – спрямування зусиль на виокремлення з-поміж усіх представників середнього рівня управління тих, які мають безпосереднє відношення до виробничого процесу у машинобудуванні (керівники конструкторських бюро, головні інженери, технологи та ін.). Інші додаткові критерії до респондентів не висувались. Варто зауважити, що із числа усіх опитаних респондентів 87 % на керівних посадах працюють понад 4 роки. І тільки 1,2 % – це ті, хто попрацював в адміністрації менше року.

Інструмент, який використовувався під час опитування, – анкета. Конкретні завдання, які ставилися під час опитування, полягали у з'ясуванні думок експертів щодо темпів зростання ринку інжинірингових послуг; технологій, у які слід першочергово інвестувати капітал; основних завдань розвитку вітчизняного машинобудування у сфері надання інжинірингових послуг на найближчу перспективу; виокремлення причин, що змушують підприємства машинобудування диверсифікувати свою діяльність у напрямку надання інжинірингових послуг, а також виокремлення причин, що не дозволяють цього зробити, тощо.

Результати досліджень засвідчили про те, що 81 % респондентів вбачають в інноваціях та в інноваційній діяльності пріоритети свого розвитку. 52% опитаних чітко пов'язують зв'язок інновацій та істотного покращення рівня прибутковості свого підприємства. Ще 41 % менеджерів стверджують, що інновації покращують рівень прибутковості машинобудівного підприємства. Таким чином, провідні фахівці підприємств машинобудування усвідомлюють роль і значення свого інноваційного розвитку (93 % опитаних).

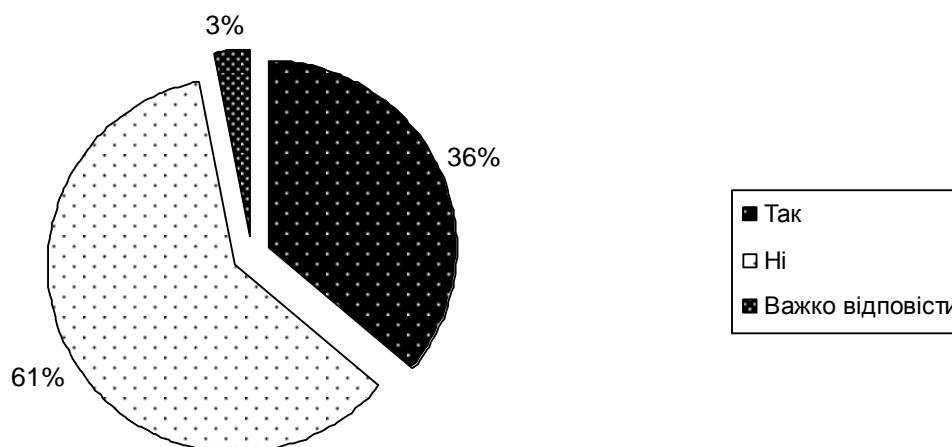
Проведені дослідження вказали ще й на те, що найчастіше на машинобудівних підприємствах за розвиток у напрямку надання інжинірингових послуг відповідають керівники найвищого рівня управління (рис. 1).



**Рис. 1. Відповідальні суб'єкти за розвиток машинобудівних підприємств у напрямку надання інжинірингових послуг\***

\* Встановлено авторами

Виявленою під час проведеного дослідження проблемою можна назвати невизнання власниками і керівниками машинобудівних підприємств своїх інжинірингових продуктів як інноваційних на ринку. Позитивно про це відгукнулись лише 36 % опитаних респондентів (рис. 2).



**Рис. 2. Визнання власниками і керівниками машинобудівних підприємств своїх інжинірингових продуктів як інноваційних на ринку\***

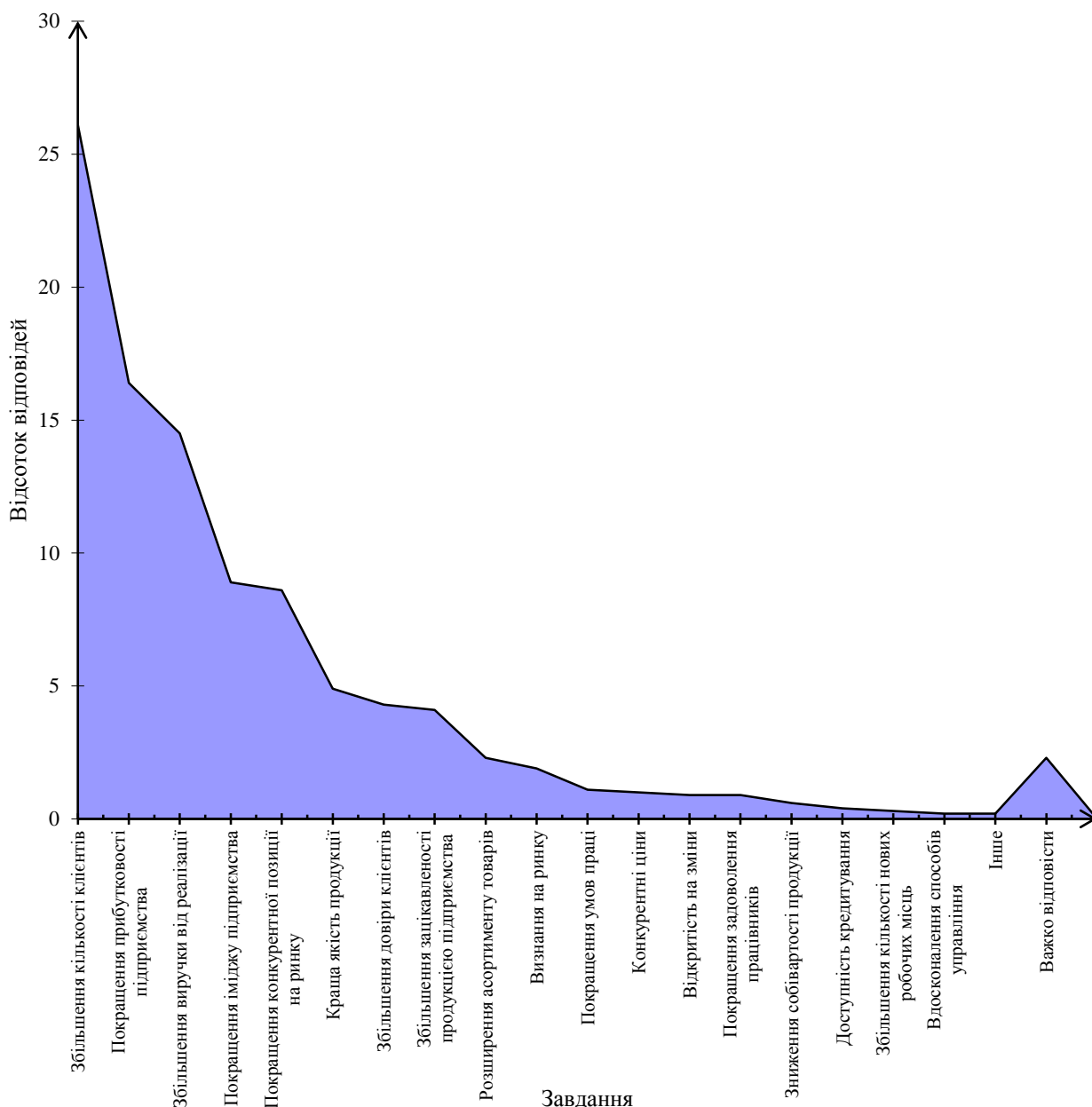
\* Встановлено авторами

На запитання щодо технологій, у які слід інвестувати капітал машинобудівним підприємствам в умовах сьогодення (а це значить і розвиватись у напрямку надання аналогічних інжинірингових послуг), було отримано різні відповіді. Серед виявлених пріоритетів – CRM-системи (32 % респондентів відповіли

ствердно), бізнес-додатки для фінансового обліку (28 %), планування та бюджетування (25 %), а також впровадження систем електронного документообігу (23 %).

Однією із основних проблем розвитку інжинірингу в Україні сьогодні є відсутність розробленої програми підготовки працівників інжинірингових підприємств. Доволі часто є так, що навчання фахівців відбувається під час реалізації інжинірингових проєктів. Узагальнення теоретичного і практичного досвіду дає змогу стверджувати і про те, що окремі машинобудівні підприємства та інжинірингові компанії самостійно навчають своїх працівників для власних потреб. Доволі часто причиною цього є не специфіка інжинірингового продукту, а відсутність фахівців високого рівня на ринку праці.

Результати проведеного опитування менеджерів машинобудівних підприємств засвідчили ще і те, що основними завданнями розвитку вітчизняного машинобудування у сфері надання інжинірингових послуг на найближчу перспективу є збільшення кількості замовників інжинірингових послуг, підвищення завдяки інжинірингу рівня рентабельності діяльності, а також збільшення величини валового доходу (рис. 3).



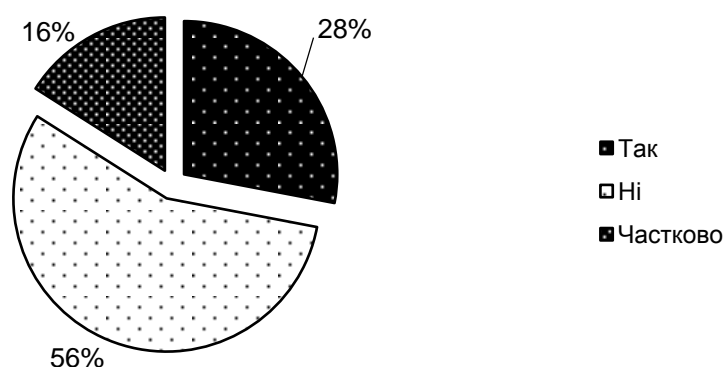
**Рис. 3. Завдання розвитку вітчизняного машинобудування у сфері надання інжинірингових послуг\***

\* Встановлено авторами

За результатами аналізу інформації із рис. 3, можна зробити висновок, що менеджери машинобудівних підприємств пов'язують розвиток вітчизняного машинобудування у сфері надання інжинірингових послуг насамперед із економічними вигодами, причому із короткостроковими. Це, безперечно, не можна вважати позитивним моментом, адже, як відомо, інжинірингові проекти повинні бути спрямовані насамперед на довгострокову перспективу, а не на одержання короткострокових економічних переваг.

Опитування менеджерів машинобудівних підприємств також засвідчило, що основною причиною цих суб'єктів господарювання диверсифікувати свою діяльність у напрямку надання інжинірингових послуг є все ж таки запити ринку та споживачів (39,8 % респондентів обрали з-поміж семи можливих варіантів саме такий).

Одне із важливих завдань опитування полягало у з'ясуванні думок експертів щодо питання: «Чи надає Ваше підприємство інжинірингові послуги стороннім організаціям?». Справа у тому, що офіційно така статистика не ведеться. Одержані результати засвідчили, що 28 % машинобудівних підприємств надає інжинірингові послуги стороннім організаціям (рис. 4), а це засвідчує актуальність досліджуваної проблеми формування і розвитку інжинірингової діяльності цих суб'єктів господарювання.



**Рис. 4. Надання інжинірингових послуг машинобудівними підприємствами стороннім організаціям\***

\* Встановлено авторами

Очевидно, що згодом інжиніринг як бізнес-напрямок вітчизняних інжинірингових підприємств розвиватиметься і вступить у нову фазу розвитку. Це відбуватиметься завдяки глобалізаційним процесам, ускладненню технологій, загостренню конкуренції та іншим обставинам.

#### **Висновки та перспективи подальших розвідок у цьому напрямку**

Результати дослідження дали змогу встановити важливі параметри системи інжинірингової діяльності як бізнес-напряму вітчизняних машинобудівних підприємств. Як результат, одержано такі основні висновки: невизнання значною частиною власників і керівників підприємств машинобудування своїх інжинірингових продуктів як інноваційних на ринку; усвідомлення цими суб'єктами ролі і значення інноваційного розвитку; відповідальність здебільшого керівників інституційного рівня управління за розвиток бізнес-напряму інжинірингу підприємств машинобудування.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямку повинні полягати у використанні інструментів аналізування чинників внутрішнього і зовнішнього середовища для вибору стратегій розвитку інжинірингу як бізнес-напряму вітчизняних машинобудівних підприємств.

#### **Список літератури**

1. Альтшулер, И. Инженерный консалтинг как методология создания «умного производства» [Текст] / И. Альтшулер // Умное производство. – №16. – 12. 11. 2011 р.
2. Андриенко, В. Н. Методы планирования в реинжиниринге систем управления [Текст] / В. Н. Андриенко, Ю. Г. Лысенко // Экономическая кибернетика. – №1-2(13-14). – 2002. – С. 71-82.
3. Ареф'єва, О. В. Реінжиніринг бізнес-процесів: принципи та технологія [Текст]: навч. посібник / О. В. Ареф'єва, І. Є. Мельник. – К.: ГРОТ, 2004. – 64 с.
4. Бирбраер, Р. А. Основы инженерного консалтинга. Технология, экономика, организация [Текст]: учебн. пособие / Р. А. Бирбраер, И. Г. Альтшулер [3-е издание]. – М.: Издательство «Дело», 2011.
5. Бородин, А. И. Методология и инструментальные средства для проведения реинжиниринга [Текст] / А. И. Бородин // Менеджмент в России и за рубежом. – 2003. – №3. – С. 67-78.
6. Виноградова, О. В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті [Текст]: монографія / О. В. Виноградова. – Донецьк: ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2005. – 195 с.

- 
7. Данилишин, Б. Научно-инновационное обеспечение устойчивого экономического развития Украины [Текст] / Б. Данилишин, В. Чижова // *Економіка України*. – 2004. – №3. – С. 4-12.
  8. Кондратьев, В. Даешь инжиниринг! *Методология организации проектного бизнеса [Текст] : навч. посібник* / В. Кондратьев, В. Лоренц. – М. : Эксмо, 2007. – 446 с.
  9. Кузьмін, О. Є. Концептуальні положення визначення сутності інжинірингових підприємств [Текст] / О. Є. Кузьмін, Н. А. Городиська // *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. – №722. – С. 131-135.

### References

1. Altschuler, I. (2011). *Engineering Consulting as a methodology for the creation of "smart manufacturing". Intelligent Manufacturing*, 16.
2. Andrienko, V. N. & Lysenko, Y. G. (2002). *Planning methods to reengineer management systems. Economic Cybernetics*. 1-2, 71-82.
3. Arefeva, O. V. & Melnyk, I. E. (2004). *Business process reengineering: Principles and Technology*. Kyiv : Groth.
4. Birbraer, R. A. & Altshuler, I. G. (2011). *Fundamentals of Engineering consulting. Technology, economics, organization*. Moscow : Business.
5. Borodin, A. I. (2003). *Methodology and tools for the reengineering. Management in Russia and abroad*, 3, 67-78.
6. Vinogradov, A. V. (2005). *Reengineering business processes in modern management*. Donetsk: DonDUET named after M. Tugan-Baranovsky.
7. Danilishin, B. & Chizhova, V. (2004). *Research and innovation for sustainable economic development of Ukraine. Ekonomika of Ukraine*, 3, 4-12.
8. Kondratiev, V. & Lorenz, V. (2007). *Give engineering! Methodology of the organization design business*. Moscow: Eksmo.
9. Kuzmin, O. E. & Gorodyska, N. A. (2012). *Conceptual provisions defining the essence of engineering companies. Journal of National University "Lviv Polytechnic". Series: "Management and Business in Ukraine: problems and stages of development."* Lviv: Publishing House of Lviv Polytechnic, 722, 131-135.

Стаття надійшла до редакції 05.05.2014 р.



**Оксана Василівна ЗАМАЗІЙ**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку і аудиту,  
Хмельницький національний університет  
вул. Інститутська, 11, м. Хмельницький, 29016, Україна,  
E-mail: oks.zam@gmail.com  
Телефон: +380673979730

**ІРО ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ УКРАЇНСЬКИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ**

Замазій, О. В. ІРО як інструмент залучення інвестицій українськими підприємствами [Текст] / Оксана Василівна Замазій // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка", 2014. – Том 16. – № 2. – С. 65-74. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

*Зазначено, що розробці вартісного підходу до управління акціонерними товариствами сприяли певні передумови, серед яких варто виділити конкуренцію на ринку капіталів. Вона виявляється у пошуку джерел інвестування з метою посилення своїх конкурентних позицій. Проте підкреслено, що підвищення інвестиційної привабливості відбувається тому, що зростання ринкової вартості підприємства та його акцій дозволяє акціонерам (інвесторам) отримувати доходи, що втілюються у збільшенні обсягів їх власного капіталу. Підвищуючи свою вартість, підприємства формують передумови для зниження вартості залучення джерел фінансування. Вказано на те, що дослідження у цьому напрямі здійснюються за логічною схемою факторів створення вартості, одним із яких є первинне розміщення акцій (ІРО) на фондовому ринку. ІРО розглядається не лише як сучасний метод збільшення капіталу товариства та побудови іміджу на міжнародній арені, але й спосіб формування його реальної ринкової вартості. Висловлено припущення, що визнання товариства публічним унаслідок лістингу його акцій передбачає не лише відкритий повний доступ до інформації про його фінансово-господарську діяльність, але й у перспективі сприяє зростанню інтересу з боку ринкових контрагентів – від партнерів до інвесторів, формуючи тим самим його ринкову вартість. Для підтвердження теоретичних досліджень проведено аналіз процесу розвитку практики розміщення акцій українськими підприємствами на світових фондових біржах. Зазначено, що для публічного розміщення своїх акцій вітчизняні товариства обирають один з двох майданчиків – Варшавську або Лондонську біржу, керуючись у своєму виборі як обсягами очікуваних інвестицій, так і доступністю вимог до товариств-емітентів. Підтверджено, що пік популярності ІРО серед українських підприємств та обсягу залучених коштів унаслідок його проведення припав на 2007 р., про що свідчать статистичні дані щодо темпів зростання обсягів інвестицій за 2005-2012 рр. Галузева структура такого зростання інвестиційного попиту репрезентована здебільшого підприємствами промисловості. У межах дослідження ланцюга причинно-наслідкових зв'язків: рівень конкурентоспроможності економіки країни – рівень розвитку фондового ринку країни – рівень конкурентоспроможності підприємства – визначення реальної справедливої вартості підприємства, здійснено аналіз переваг і недоліків ІРО вітчизняними підприємствами, наголошуючи при цьому на створенні сприятливих умов для інвестування шляхом удосконалення нормативного регулювання правового поля України з цього питання. Досліджені положення мають універсальний характер і можуть бути застосовані для усієї сукупності інноваційно активних промислових підприємств.*

**Ключові слова:** фондовий ринок; ринок цінних паперів; акції; емісія акцій; ІРО; інвестування; інвестиції; ринкова вартість підприємства.

## ІРО КАК ИНСТРУМЕНТ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ УКРАИНСКИМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

### **Аннотация**

*Отмечено, что разработке стоимостного подхода к управлению акционерными обществами способствовали определенные предпосылки, среди которых стоит выделить конкуренцию на рынке капиталов. Она проявляется в поиске источников инвестирования с целью усиления своих конкурентных позиций. Однако подчеркнуто, что повышение инвестиционной привлекательности происходит потому, что рост рыночной стоимости предприятия и его акций позволяет акционерам (инвесторам) получать доходы, выражающиеся в увеличении объемов их собственного капитала. Повышая свою стоимость, предприятия формируют предпосылки для снижения стоимости привлечения источников финансирования.*

*Указано на то, что исследования в данном направлении должны проводиться в построении логической последовательности факторов формирования стоимости, одним из которых является первичное размещение акций (ІРО) на фондовом рынке. ІРО рассматривается не только как современный метод увеличения капитала предприятия и построения имиджа на международной арене, но и как способ формирования его реальной рыночной стоимости. Высказано предположение, что признание общества публичным в результате листинга его акций предполагает не только открытый полный доступ к информации о его финансово-хозяйственной деятельности, но и в перспективе способствует росту интереса со стороны рыночных контрагентов – от партнеров к инвесторам, формируя тем самым его рыночную стоимость.*

*В подтверждение теоретических исследований проведен анализ процесса развития практики размещения акций украинскими предприятиями на мировых фондовых биржах. Отмечено, что для публичного размещения своих акций отечественные общества выбирают одну из двух площадок – Варшавскую или Лондонскую биржу, руководствуясь в своем выборе как объемами ожидаемых инвестиций, так и доступностью требований к предприятиям-эмитентам. Подтверждено, что пик популярности ІРО среди украинских предприятий и объема привлеченных средств в результате его проведения пришелся на 2007 г., о чем свидетельствуют статистические данные темпов роста объемов инвестиций за 2005-2012 гг. Отраслевая структура такого роста инвестиционного спроса представлена преимущественно предприятиями промышленности.*

*В рамках исследования цепи причинно-следственных связей: уровень конкурентоспособности экономики страны – уровень развития фондового рынка страны – уровень конкурентоспособности предприятия – определение реальной справедливой стоимости предприятия, осуществлен анализ преимуществ и недостатков ІРО отечественными предприятиями, указывая на создание благоприятных условий для инвестирования путем совершенствования нормативного регулирования правового поля Украины.*

*Исследованные положения имеют универсальный характер и могут быть применены для всей совокупности инновационно активных промышленных предприятий.*

**Ключевые слова:** фондовый рынок; рынок ценных бумаг; акции; эмиссия акций; ІРО; инвестирование; инвестиции; рыночная стоимость предприятия.

**Oksana Vasylivna ZAMAZIY**

PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Department of Accounting and Auditing,  
Khmelnysky National University  
Instytutska str., 11, Khmelnytskyi, 29016, Ukraine,  
E-mail: oks.zam@gmail.com  
Phone: +380673979730

## ІРО AS A TOOL TO ATTRACT INVESTMENT BY ENTERPRISES UKRAINIAN

### **Abstract**

*It is indicated that certain conditions contributed to the development of cost approach to managing public companies. Competition on the capital market is one of such conditions that should be pointed out. It manifests itself in sourcing investments in order to strengthen its competitive position. However it is emphasized that improvement of the investment attractiveness takes place because the increase in market value of the company and its shares allows shareholders (investors) to receive revenues that are implemented to increase the amount of their*

---

own capital. By increasing their value, enterprises form the preconditions for reducing the cost of attracting funding. It is specified that research in this area is carried out by logic circuits of value factors, one of which is an initial public offering (IPO) in the stock market. IPO is considered not only as a modern method of increasing the capital of the company and construction of the image in the international arena, but also as a way of forming its real market value. We suggest that public recognition of the company as a result of the listing of its shares involves not only public full access to information about its financial and economic activities, but also in the long term contributes to a growing interest on the part of market counterparties - from partners to investors, thus supporting its market value. To confirm the theoretical research it is analyzed the development process practice of floatation by Ukrainian companies on global stock exchanges. It is noted that for a public offering of its shares, domestic partnership choose one of the two sites - Warsaw or London Stock Exchange. The priority in making their choice is given to the amounts of expected investment and availability of requirements of companies-issuers. It is confirmed that the peak of popularity of IPO among Ukrainian enterprises and amount of capital raised has been in 2007. It is proved by statistics as for the rate of growth of investment during the period of 2005-2012. Sectoral structure of the investment demand growth is represented mainly by industrial enterprises. The study has determined the chain of causation: the level of competitiveness of the economy - the level of the stock market in the country - the level of competitiveness of the enterprise - determination of the actual fair value of the enterprise. The analysis of the advantages and disadvantages of IPO by domestic enterprises, with emphasis on creating an enabling environment for investment by improving the regulatory legal framework of Ukraine on this issue. Scientific position are universal and can be applied to the entire set of innovative enterprises.

**Keywords:** stock market; securities market; shares; issue of shares; IPO; investing; investment; market value of the company.

**JEL classification:** G100

---

### Вступ

У процесі зростання конкурентної боротьби між товаровиробниками стає актуальним питання оптимальної моделі управління виробничим підприємством. З одного боку, процеси приватизації, акціонування, зростання кількості приватних підприємств, що є притаманними вітчизняного ринку, породжують проблему створення прозорих механізмів корпоративної взаємодії, які б давали змогу нарощувати масштаби виробництва при максимізації добробуту власників та гармонізації корпоративних взаємозв'язків. З іншого боку, потреба у інвестиціях призводить до розширення контактів не лише з вітчизняними, але й іноземними партнерами. За таких умов використання дієвих механізмів щодо оцінювання вартості бізнесу є підґрунтям стратегічного розвитку суб'єкта господарювання в майбутньому.

У сучасному світі бізнесу оцінні технології – це могутній засіб побудови системи менеджменту, спрямованої на максимізацію статків власників і гармонізацію відносин між зацікавленими особами підприємства. Для вітчизняних підприємств оцінні технології здебільшого стають важливими при формуванні інструментів для підвищення їх інвестиційної привабливості, зокрема на зовнішньому ринку.

Інвестиції є важливим джерелом утворення фінансових ресурсів вітчизняних підприємств. Це особливий вид ресурсів акціонерного товариства, у якому відображаються взаємозв'язки та економічні інтереси всіх суб'єктів корпоративних відносин: акціонерів, працівників, ринкових партнерів, інвесторів, державних та місцевих органів влади.

Проблема залучення інвестицій задля забезпечення довгострокової прибутковості акціонерного товариства набуває чітко вираженого стратегічного змісту, що обумовлено складним характером прийняття управлінських рішень у цій сфері, високим рівнем невизначеності умов управлінської діяльності, недосконалістю правового і юридичного поля.

У сучасній світовій фінансовій системі фондовий ринок є одним з найефективніших механізмів залучення, розподілу та перерозподілу інвестиційних ресурсів. У післякризовий період для України фондовий ринок, який ефективно функціонує, міг би стати фундаментом для забезпечення економічної стабільності та проведення структурних реформ.

Дослідження науково-практичних публікацій з проблем оцінювання вартості бізнесу свідчать, що переважна їх більшість спирається на показники, отримані в результаті аналізу фінансово-господарської діяльності; тобто переважна їх більшість мають чітко визначені кількісні характеристики [1]. Але при оцінюванні вартості суб'єкта господарювання слід звернути увагу на необхідність урахування і певних якісних критеріїв, що характеризують вартість підприємства.

За умов, коли учасники фондового ринку зацікавлені у пошуку надійних засобів оцінки ринкової вартості підприємств, які б ураховували не лише поточну ситуацію, а й могли прогнозувати зміну його вартості, площина вирішення цієї проблеми переноситься із вибору серед розмаїття систем, моделей і

---

підходів до оцінки ефективності використання виробничих ресурсів для врахування зростаючого впливу рівня інвестицій на капітал та нематеріальні активи підприємства.

Розробленням аналітичного інструментарію проведення стратегічних досліджень активів на макrorівні проводили Р. Каплан [2], Т. Коулєнд [3], А. Томпсон [4]. Серед науковців пострадянського простору, які досліджували концепцію управління ринковою вартістю підприємства, варто назвати С. Блоцького [5], О. Мендрула [6], О. Мних [7], Т. Момот [8] та ін. Їх дослідження переважно здійснюються з точки зору виокремлення ключових фінансових чинників, які характеризують вартість бізнесу, та вибору адекватних стратегічним завданням і середовищу господарювання підприємства методів оцінювання величини грошових потоків.

Проте недостатня розвиненість ринку цінних паперів України значно знижує конкурентоспроможність держави в отриманні інвестицій з міжнародних ринків капіталу. Неможливо досягти прогресу в розвитку фондового ринку України як основного джерела залучення капіталу, необхідного для становлення та зростання бізнесу, за відсутності цілісної та послідовної державної політики, спрямованої на досягнення цієї мети.

### **Мета статті**

Метою статті є дослідження практичної значущості вирішення проблем, пов'язаних із підвищенням ефективності управління виробничими підприємствами з метою зростання їх інвестиційної привабливості. Саме методичні проблеми залучення інвестицій, труднощі визначення багатоаспектного впливу їх на формування інших активів та загалом вартість підприємства зумовлюють потребу звернути на їх вирішення значну увагу.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

В умовах перебудови економіки України у напрямку її адаптації до світових стандартів управління, об'єктивно необхідним є створення прозорих механізмів взаємодії власників капіталу та державного регулювання корпоративних відносин.

Світовий досвід корпоративних відносин та розвитку інтегрованих корпоративних структур свідчить, що розвиток фондового ринку у залученні капіталу та організації бізнесу є сьогодні найбільш перспективним, оскільки дозволяє здійснювати концентрацію капіталу шляхом управління корпоративними правами і тому розглядається як альтернатива процесам державного регулювання операцій з нематеріальними активами суб'єктів господарювання.

Однією з найпопулярніших і динамічно розвинутих форм фінансування інвестицій є первинне публічне розміщення акцій (IPO). Рівень розвитку фондового ринку у цьому питанні розглядається як проміжний фактор, що характеризує не лише величину досягнення стійких конкурентних переваг, розширення ринкової частки, забезпечення динамічності економічної діяльності, але й має сприяти вирішенню більш важливих стратегічних проблем – визначенню справедливої (ринкової) вартості підприємства.

Попри значну популярність і широке застосування за кордоном, така форма залучення капіталу, як IPO (Initial Public Offering), для вітчизняних підприємств є достатньо новою.

Отже, власний капітал підприємства формується акціями, тобто коштами інвесторів (власників) в обмін на реалізовані їм акції. Акція – це цінний папір без встановленого строку обігу, який засвідчує пайову участь в акціонерній компанії і дає його власникові право на: участь в управлінні компанією, одержання частини прибутку у вигляді дивідендів, участь у розподілі майна при ліквідації компанії. У міру того, як на ринок виходить все більша кількість підприємств, зростає значення акцій і пов'язаних з ними майнових прав, що дозволяють ідентифікувати останні як нематеріальні активи.

Під первинним публічним розміщенням слід розуміти розміщення простих і привілейованих акцій нового випуску на фондовому ринку, біржі або іншим способом (у фінансового посередника) необмеженому колу осіб.

Публічна компанія (підприємство), у трактуванні вітчизняних економістів здебільшого – публічне акціонерне товариство, – це підприємство, акції якого можуть пропонуватися заздалегідь невизначеній кількості інвесторів (general public) шляхом публічного розміщення акцій або вільно обертаються на фондовому ринку внаслідок проходження публічною компанією процедури лістингу.

З точки зору інвесторів публічна компанія є вигіднішою формою підприємництва, адже її активи ліквідніші, ніж активи непублічних компаній. Проте для того, щоб товариство (підприємство) стало публічним, потрібно розмістити його акції для продажу на біржових майданчиках – провести первинне розміщення, або IPO. Головні цілі IPO – це залучення довгострокових фінансових ресурсів і підвищення ліквідності акціонерного капіталу.

Процедура IPO є довготривалою. Проведення всіх підготовчих етапів може зайняти у підприємства від одного року до декількох. Така тривалість процесу пов'язана з тим, що українські підприємства здебільшого не відповідають критеріям лістингу на світових фондових ринках.

---

Вийти на первинне розміщення акцій на одній зі світових бірж може тільки те підприємство, яке повністю відповідає вимогам щодо прозорості структури власності і зрозумілості ведення бізнесу. Проте в українських емітентів акцій найчастіше виникають труднощі не стільки у підготовці при наданні інформації для проведення аудиту, скільки у побудові прозорої і зрозумілої інвесторам юридичної структури задля відкритої звітності перед інвесторами.

Вихід на первинне публічне розміщення для компанії проходить у декілька етапів.

Етап 1. Аналіз і вибір торгового майданчика. На цьому етапі відбувається підготовка товариства до публічного статусу, оскільки вимоги різних фондових ринків до обсягу та строків надання фінансової звітності, її аудиту, корпоративного управління товариства-емітента є різними.

Проте саме на цьому етапі виникає потреба у визначенні реальної вартості підприємства, оскільки саме у цьому блоці інформації формується інтерес загалом до можливості інвестування в товариство, довіра інвесторів до відкритості товариства та якості його корпоративного управління. Важливими факторами виступають як юридична структура акціонерного товариства, так і його організаційна структура, впорядкованість і взаємозв'язок підрозділів.

Етап 2. Складання консолідованої фінансової звітності, яка переконає інвестора в платоспроможності, прибутковості та стійкості товариства. За таких умов визначальну роль відіграють міжнародні стандарти фінансової звітності, що дозволять сформулювати належним чином прозору і об'єктивну інформацію про емітента. Проведення аудиту за міжнародними стандартами є також одним із ключових моментів у підтвердженні реальності фінансових даних.

Етап 3. Вибір партнерів і підготовка до розміщення акцій. На цьому етапі відбувається остаточний вибір біржі, на якій відбуватиметься розміщення акцій та подається запит на проведення IPO в комісію з цінних паперів.

Як показує практика, українські емітенти акцій найчастіше вибирають для публічного розміщення один з двох майданчиків: Варшавську або Лондонську біржу. Такий вибір залежить від обсягів діяльності самого товариства і очікуваних обсягів щодо залучення капіталу. Враховуючи рівень розвитку країн, заявлених вище бірж, доцільно зауважити, що на Лондонській біржі можливості щодо залучення інвесторів набагато ширші, однак і витрати на розміщення і вимоги до емітентів тут істотно вищі. І навпаки, кількість угод на Варшавській біржі в кілька разів менша, проте вимоги до товариств-емітентів більш ліберальні, що дає змогу зробити висновок про доступність саме останньої біржі для українських емітентів (рис. 1) [9].

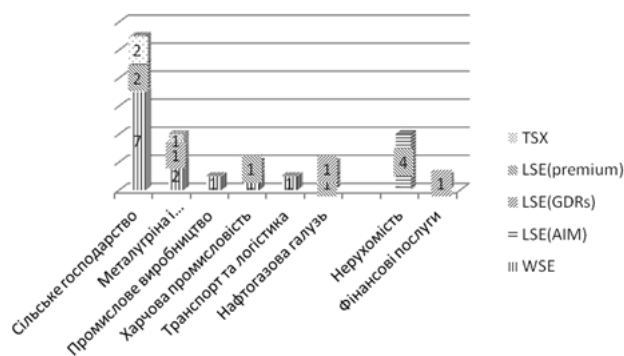


Рис. 1. Кількість IPO українських підприємств за галузями та біржами

Проте, як видно з рис. 2, значна кількість угод, а отже, і обсяг залучених коштів за результати IPO припадає на 2007 р. [9].

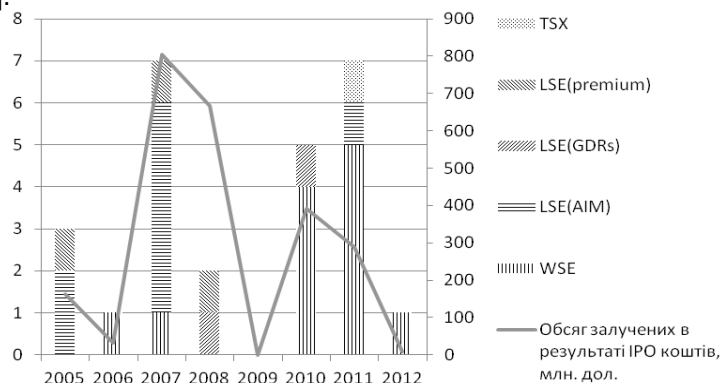


Рис. 2. Кількість IPO українських підприємств за роками

Максимальний приріст іноземних інвестицій за період 2005-2012 рр., коли вітчизняними підприємствами здійснюється IPO, припадає на 2007 р. (рис. 3).

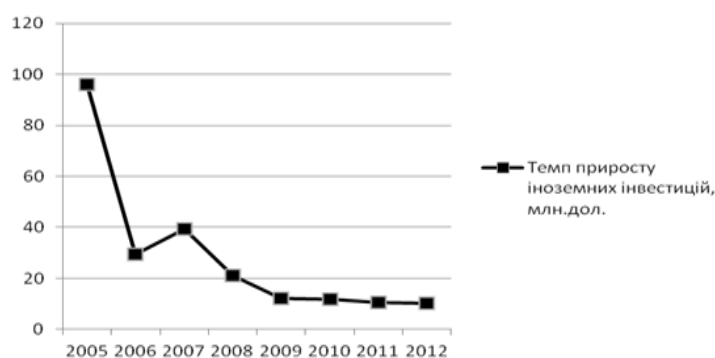


Рис. 3. Темп зростання обсягів інвестицій у % до початку року

За даними Державного комітету статистики, приріст обсягу прямих іноземних інвестицій у 2007 р. склав 39,2 %, що на 9,8 % більше, порівняно з попереднім роком, і на 28,9 % – з 2012 р. [10]. Така ситуація пояснюється тим, що економіка країни у 2007 р. продовжувала зростати. Незважаючи на те, що зростання обсягів ВВП не спостерігалось, показники його середньомісячного спадання були значно нижчими від попередніх періодів. У структурному поділі основними рушіями динамічного збільшення ВВП слід вважати прискорення темпів зростання в переробній промисловості, додана вартість у якій збільшилася за 11 місяців року на 12,9 %, будівництві (11,3 %) та оптовій і роздрібній торгівлі (17,4 %). На відміну від попереднього року, який позначився випереджальними темпами зростання добувних галузей, у 2007 році першість у промисловому зростанні належала переробній промисловості. Роль «локомотивів» відіграли харчова промисловість та машинобудування, які разом забезпечили 46,2 % приросту промислової продукції (у зіставних цінах) [11]. Така галузева структура економічного зростання засвідчує комбінацію внутрішнього споживчого та інвестиційного попиту та експортного фактора як чинників економічного зростання у 2007 році.

У таблиці 1 подано статистику IPO українських підприємств за сегментами промисловості на європейських фондових майданчиках з 2005 по 2012 рр. [12].

Серед регіонів найбільші обсяги іноземного капіталу були вкладені в підприємства Києва, Дніпропетровську і Донецьку область. Окрім того, найбільші обсяги інвестицій були зафіксовані на промислових підприємствах та у фінансових установах.

Як видно з табл. 1, першою IPO на альтернативному майданчику Лондонської фондової біржі (AIM) провела 11-18 лютого 2005 компанія «Укрпродукт» (точніше її дочірня Ukrproduct Group), що займається виробництвом молочної продукції. Компанія продала 27,21 % акцій, виручивши за це 11 млн дол. Їх купили 18 інституціональних і 33 приватних інвестори. Ринкова капіталізація на момент розміщення становила 43 млн дол., на кінець 2006 року вона впала до 32 млн дол. За нею, у квітні 2005 року на IPO на тій же AIM вийшла фірма Cardinal Resources LLC, що займається видобутком нафти і газу в західних регіонах України. Вона продала 39,7 % акцій за 20 млн дол. Ринкова капіталізація компанії, що становила на момент розміщення 54 млн дол., до кінця минулого року впала до 41 млн.

Цих два підприємства позиціювали себе як «перші українські компанії, які виходять на IPO» і проводили свої роа(у)д-шоу – рекламні кампанії на хвилі зростання інтересу до України у світі відразу після помаранчевої революції.

Серед первинних розміщень акцій українських компаній на ПФТС доцільно згадати такі, як «Велика Кишеня» (12 % за 35 млн дол.), банк «Родовід» (18,9 % за 47 млн дол.), KP Publications (20 % за 11 млн дол.). Технічно їх теж можна зарахувати до IPO, якщо не брати до уваги, що технології торгівлі, вимоги до емітентів і пул інвесторів на українських і міжнародних біржах серйозно відрізняються.

Для проведення успішного IPO товариство обирає андеррайтера, інвестиційний банк, що визначатиме діапазон можливої ціни розміщення, розмір виставленого на торги пакета акцій, бажану структуру інвесторів.

У співпраці з андеррайтером при складанні попереднього проспекту емісії важливого статусу набуває процедура Due Diligence. Саме завдяки всебічному дослідженню діяльності товариства та його фінансового стану визначається не лише становище товариства на ринку, але й формується інформація про справедливую вартість підприємства як об'єкта торгів на ринку.

Етап 4. Розміщення акції на біржі. Варто вказати, що важливою ланкою в процесі IPO є фінансовий радник і брокер. Перший організовує і координує всі етапи роботи і учасників процесу, проводить оцінку.

Завдання брокера – власне розміщення акцій серед інвесторів. У команду з підготовки IPO можуть входити також юристи, аудитори, фахівці за звітами й інші експерти.

**Таблиця 1. IPO українських підприємств за сегментами промисловості 2005-2012 рр. на європейських фондових майданчиках**

Галузь промисловості	Рік IPO	Назва підприємства	% IPO	Обсяг залучених у результаті IPO коштів, млн дол.	Фондова біржа
Промисловість	2012	KDMShipping	10,9	7,62	Warsaw
	2011	CoalEnergy	25	78,4	Warsaw
	2011	WestaISICS. A.	25	46,3	Warsaw
	2010	SadovayaGroup	25	30	Warsaw
	2010	Milkiland	22	80	Warsaw
	2008	CadoganPetroleum	26	274	London
	2008	RegalPetroleum	4	39	London
	2007	TMM	13	105	Frankfurt
	2006	LuAZ	8	26	Frankfurt
	2007	FerrexpoAG	25	420	London
	2007	Darnytsia	10	48	Frankfurt
	2007	Karavan	10	55	Vienna
	2005	Galnaftogaz	12	17	Frankfurt
	2005	CardinalResources	40	20	London
	Сільське господарство	2011	IndustrialMilkCompany	24	30
2011		Kernel	6,8	142	Warsaw
2010			6,3	81,4	Warsaw
2008			9	84	Warsaw
2007			38	218	Warsaw
2011		KSGAgro	33	39,7	Warsaw
2011		OvostarUnion	25	34	Warsaw
2010		Avangardco	22,5	208	London
2010		Agroton	26,2	54	Warsaw
2009		LandkomInternational	10	4	London
2008			10	22	London
2007			55	111	London
2009		SintalAgriculture	17	13	Frankfurt
2008			15	35	Frankfurt
2008		MriyaAgroHolding	20	90	Frankfurt
2007		CreativGroup	23	30	Frankfurt
2007		LandWest	20	52	Frankfurt
2006		Astarta	19	32	Warsaw
2005		Ukrproduct	27	11	London
2007	UkrRos	20	42	Frankfurt	
Інша діяльність	2008	Agricole	24	56	Frankfurt
	2006	NadraBank	8	53	Frankfurt
	2005	ForumBank	10	22	Frankfurt
	2008	VKDevelopment	10	4	Frankfurt
	2007	TKSManagement	20	40	Frankfurt
	2007	AISIREalty	30	33	London
	2005	XXI Century	36	139	London
	2007	Universalna	19	16	Vienna
	2008	United Media Holding	15	45	Frankfurt
	2007	Dacor	20	21	Frankfurt
	2007	DUPD	100	208	London
	2008	MHP	19	323	London
	2007	KDD	20	130	London
	2006	Furshet	7	34	Frankfurt

---

Проте, незважаючи на те, що основні витрати компаній при проведенні IPO припадають саме на комісійні виплати партнерам і радникам, слід зазначити, що їхні консультаційні послуги не стільки сприяють зростанню привабливості для інвесторів, скільки максимально об'єктивно оцінюють можливі ризики IPO для самого товариства.

Так експерти проводять ознайомлювальні роа(у)д-шоу – рекламну кампанію (серію зустрічей з потенційними інвесторами); обирають відповідний час і період розміщення акцій (уникаючи свят і літніх відпусток, наприклад); враховують кон'юнктуру ринку (при одночасному IPO компаній аналогічного спрямування); обирають маркет-мейкера (компанію, що безпосередньо здійснює операції з цінними паперами).

Але розміщення акцій на біржі – це не є завершення IPO. Успіх у досягненні поставлених товариством стратегічних цілей більше залежить від того, які дії будуть зроблені після IPO.

Етап 5. Оцінка успішності IPO. За розміщенням повинен іти аналіз проведених угод. Визначення ціни акцій відповідно до запланованого рівня, рівень попиту на акції з боку інвесторів та аналіз структури інвесторів дозволить зробити прогноз про ціну та ліквідність акцій на вторинному ринку. На цьому етапі саме рівень зацікавленості інвесторів свідчатиме про успішність IPO. З цією метою необхідно підтримувати ліквідність своїх акцій у майбутньому, нарощувати виробництво не лише інтенсивним шляхом, але й через упровадження новітніх досягнень і технологій, що відкриє доступ до широкого пулу інвесторів: інвестиційних та пенсійних фондів, страхових компаній і фізичних осіб. Саме публічність товариства дає змогу розраховувати на більш дешеве джерело залучення капіталу в майбутньому, наприклад випуск єврооблігацій або кредити зарубіжних банків.

### **Висновки**

Підводячи підсумок, проаналізуємо переваги та недоліки IPO, а також причини низького рівня IPO українськими підприємствами.

Слід вказати, що нижче названі переваги IPO можна розглядати з двох точок зору. З одного боку, IPO – це беззаперечна можливість залучення безоплатного (якщо упустити витрати, пов'язані із підготовкою проведення IPO) і безстрокового капіталу. З іншого боку, це переваги, що одержані товариством при набутті статусу публічного. Саме останні переваги досить часто є причиною рішення провести IPO з метою посилення конкурентних позицій на ринку.

Серед переваг IPO, порівняно з іншими формами утворення власного капіталу, які визначають вибір IPO в якості головного інструмента залучення інвестицій, доцільно виділити:

1. Залучення безстрокового і безоплатного капіталу. На відміну, наприклад, від банківських кредитів, за використання яких сплачуються відносно дорогі відсотки, відбувається утворення власного капіталу за рахунок довгострокових інвестицій.

2. Залучення інвестицій у майбутньому на більш вигідних умовах. Саме статус публічного товариства, що супроводжується зростанням ринкової вартості підприємства, дозволяє залучати в майбутньому на більш вигідних умовах різні обсяги фінансування.

3. Визначення ринкової вартості підприємства. Однією із головних умов виходу на публічний ринок для підприємства є оцінка його вартості. Як правило, вартість публічного товариства завжди вище вартості закритої приватної фірми.

4. Проведення аналізу фінансового стану підприємства у комплексі із стратегічним, що передбачає впровадження перспективних прогнозів і планів щодо поточної діяльності.

5. Збільшення величини власного капіталу. За рахунок випуску акцій збільшується власний капітал, що не відбувається у випадку кредитування або випуску облігацій. Крім того, якщо акції підприємства користуються попитом, воно має можливість на вигідних умовах здійснювати додаткові емісії.

6. Зростання вартості акцій. Вартість акцій може істотно підвищитися порівняно з ціною первинної пропозиції. Підвищені вимоги до підприємств, бажаних пройти IPO, які продиктовані фондовими біржами та іншими регулюючими органами, зазвичай піднімають статус публічного товариства. Доступність інформації про публічні товариства підвищує рівень довіри у кола потенційних інвесторів на такі акції. Так, наприклад, складання фінансової звітності за міжнародними стандартами, що є необхідною умовою проведення IPO на західних майданчиках, є фактом свідчення прозорості діяльності емітента.

7. Зростання іміджу, престижу підприємства. Увага фінансового співтовариства і преси, які стежать за товариством, що оголосило про плани IPO, забезпечує таким чином безкоштовну рекламу. Це позитивно позначається на корпоративному іміджі. З іншого боку, сама біржа, на якій обертаються папери товариства, зацікавлена у збільшенні обсягів торгів, а тому проводить додатковий активний маркетинг. Зростання попиту (числа бажаних придбати акції товариства) призводить до розширення масштабів діяльності.



8. Отримання лістингу на фондовій біржі. Метою багатьох товариств, які набувають статусу публічних, є отримання біржового лістингу, що значно полегшує торгові операції з корпоративними акціями і забезпечує суспільне визнання, оскільки біржовий лістинг сприймається багатьма як показник надійності, масштабів і фінансових можливостей товариства.

9. Утримання та мотивація персоналу. Відомою є практика, коли західні і великі вітчизняні компанії стимулюють співробітників акціями та опціонами на купівлю акцій у майбутньому (похідними фінансовими інструментами).

Проте серед недоліків IPO є часткова втрата підприємством свободи, контролю та закритості. Перед і після проведення публічного розміщення акцій товариство змушене детально висвітлювати всі основні аспекти своєї діяльності, всі зміни, при цьому інформація, яка раніше ретельно оберігалася (комерційні таємниці), стає доступною широкому колу користувачів, серед яких є не лише співробітники та клієнти, але й конкуренти.

Однією зі складових, які впливають на показник Індексу глобальної конкурентоспроможності країни (розраховується Всесвітнім економічним форумом), є комплекс показників розвиненості фінансового ринку. Так, за результатами дослідження 2012-2013 рр., у якому взяли участь 144 країни світу, в рейтингу країн за значенням Індексу глобальної конкурентоспроможності України посідає лише 73 місце. Серед складових, що стримують розвиток конкурентоспроможності України, Всесвітній економічний форум відзначив такі: доступність фінансових послуг – 113-е місце; можливість/легкість залучення капіталу на внутрішньому ринку акцій – 129-е місце; регулювання фондових бірж – 124-е місце [13]. Наведені цифри свідчать про низький рівень не лише фондового ринку України, але й низький рівень конкурентоспроможності економіки країни загалом.

Виникає цілий ланцюг причинно-наслідкових зв'язків: рівень конкурентоспроможності економіки країни – рівень розвитку фондового ринку країни – рівень конкурентоспроможності підприємства – визначення реальної справедливої вартості підприємства – рівень IPO – максимізація добробуту власників – гармонізація корпоративних відносин. І прийняття правильного рішення хоча б у одній із вищеперерахованих ланок безумовно дасть позитивний результат у всій сукупності.

### Список літератури

1. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства [Текст] : монографія / М. О. Кизим, К. М. Забродський, В. А. Зінченко та ін. – Х. : Видавничий Дім "ІНЖЕК", 2003. – 144 с.
2. Коупленд Т. Оцінка компанії [Текст] / Т. Коупленд, Т. Коллер, Д. Муррін. – М. : Издательство «Олимп-Бизнес», 2003. – 576 с.
3. Каплан, Р. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в реальные результаты [Текст] / Р. Каплан, Д. Нортон. – Москва : Олимп-Бизнес, 2005. – 512 с.
4. Томпсон, А. Стратегічний менеджмент [Текст] / А. Томпсон, А. Стрикленд. – Издательство Вильямс, 2007. – 928 с.
5. Пестрецова, О. І. Добрий чарівнику гудвіл [Текст] / О. І. Пестрецова, С. О. Блоцький // Маркетинг в Україні. – 2003. – № 3. – С. 23 – 25.
6. Мендрул, О. Г. Оцінка стоимости нематериальных активов [Текст] / О. Г. Мендрул, В. С. Ларцев. – К. : ООО «Полиграф-Информ», 2004. – 264 с.
7. Мних, О. Б. Маркетинг у формуванні ринкової вартості машинобудівного підприємства [Текст] : монографія / О. Б. Мних. – Львів: НУ «Львівська політехніка». – 2009. – 428 с.
8. Момот, Т. В. Вартісно-орієнтоване корпоративне управління: від теорії до практичного впровадження [Текст] / . – Харків: ХНАМГ: Монографія, 2006. – 380 с.
9. Офіційний сайт компанії Pricewaterhouse Coopers [Електронний ресурс] – Режим доступу: [www.pwc.com/ua/ru/capital-markets](http://www.pwc.com/ua/ru/capital-markets)
10. Замазій О. В. Структурно-динамічний аналіз інвестиційних процесів в Україні з позицій їх ефективності [Текст] / О. В. Замазій, Н. А. Йохна. – Scientific letters of Academic society of Michal Baludansky. – 2013. – №3. – Р. 109-115.
11. Соціально-економічне становище України за 2007 рік [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://ukrstat.org/uk/druk/soc\\_ek/2007/publ122007\\_u.html](http://ukrstat.org/uk/druk/soc_ek/2007/publ122007_u.html) (Дата звернення 1.05.2014 р.).
12. Офіційний сайт УНІАН [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://economics.unian.ua/stockmarket/714819-publichni-rozmischennya-aktsiy-kompaniy-ukrajini-na-zarubijnih-birjah.html> (Дата звернення 4.05.2014 р.).
13. Місце України за Глобальним індексом конкурентоспроможності у 2012 [Електронний ресурс] / Режим доступу: [www.uintai.kiev.ua](http://www.uintai.kiev.ua) (Дата звернення 7.05.2014 р.).

### References

1. Kyzym, M. O. & Zabrodska, K. M. & Zinchenko, V. A. (2003). Evaluation and diagnosis of enterprise financial stability Kharkiv: INZHEK.

- 
2. Copeland, T. & Koller, T. & Murrhine, D. (2003). *Valuation*. Moskow: Olympus-Business.
  3. Kaplan, R. & Norton, D. (2005). *Strategy maps. Transformation of intangible assets into tangible results*. Moscow: Olimp-Business.
  4. Thompson, A. & Strickland, A. (2007). *Strategy management*. Moskow : Williams Publishing.
  5. Pestretsova, O. I. & Blotsky, S. O. (2003). *Good magician goodwill*. *Marketing in Ukraine*, 3, 23-25.
  6. Mendrul, O. G. & Lartsev, V. S. (2004). *Valuation of intangible assets*. Kyiv: LLC "Polygraph-Inform".
  7. Mnykh, O. B. (2009). *Marketing in shaping market value engineering enterprise*. Lviv: "Lviv Polytechnic".
  8. Momot, T. V. (2006). *Value-oriented corporate management: from theory to practical implementation*. Kharkiv: KSAME.
  9. *The official website of Pricewaterhouse Coopers*. (2014). Retrieved April 15, 2014, from: [www.pwc.com/ua/ru/capital-markets](http://www.pwc.com/ua/ru/capital-markets)
  10. Zamazy, O. V. & Yohna, N. A. (2013). *Structural and dynamic analysis of investment processes in Ukraine in terms of their effectiveness*. *Scientific letters of Academic society of Michal Baludansky*, 3, 109-115.
  11. *The socio-economic situation in Ukraine in 2007*. (2008). Retrieved April 15, 2014, from: [http://ukrstat.org/uk/druk/soc\\_ek/2007/publ122007\\_u.html](http://ukrstat.org/uk/druk/soc_ek/2007/publ122007_u.html).
  12. *Official website UNIAN*. (2014). Retrieved April 15, 2014, from: <http://economics.unian.ua/stockmarket/714819-publichni-rozmischennya-aktsiy-kompaniy-ukrajini-na-zarubijnih-birjah.html>.
  13. *Ukraine's Global Competitiveness Index in 2012*. (2013). Retrieved April 15, 2014, from: [www.uitei.kiev.ua](http://www.uitei.kiev.ua).

**Стаття надійшла до редакції 16.05.2014 р.**

**В'ячеслав Григорович КОБА**

доктор економічних наук, професор,  
декан факультету економіки транспорту,  
Київська державна академія водного транспорту ім. гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного,  
вул. Героїв Сталінграду, 2, м. Київ, 04211, Україна

**Ольга Іванівна ТКАЧЕНКО**

кандидат фізико-математичних наук, доцент,  
викладач,  
Київська державна академія водного транспорту ім. гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного,  
вул. Героїв Сталінграду, 2, м. Київ, 04211, Україна

**Костянтин Олександрович ТКАЧЕНКО**

викладач,  
Коледж морського та річкового флоту  
Київська державна академія водного транспорту ім. гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного,  
вул. Героїв Сталінграду, 2, м. Київ, 04211, Україна  
E-mail: oitkachen@gmail.com  
Телефон: +380632824360

**ТЕХНОЛОГІЯ ТА МОДЕЛЮВАННЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В СИСТЕМІ ПІДГОТОВКИ ФАХІВЦІВ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ**

Коба, В. Г. Технологія та моделювання прийняття управлінських рішень в системі підготовки фахівців водного транспорту [Текст] / В'ячеслав Григорович Коба, Ольга Іванівна Ткаченко, Костянтин Олександрович Ткаченко // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 75-81. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

*Метою статті є формування технології прийняття УР в національній системі підготовки фахівців водного транспорту. Проведено аналіз відповідних організаційно-економічних аспектів щодо кількості підприємств різного рівня, які займаються підготовкою, перепідготовкою та підвищенням кваліфікації фахівців водного транспорту. Розглянуто інформаційно-технологічні аспекти процесів прийняття рішень у цій системі відповідно до сучасних вимог світового та українського ринків праці з урахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів впливу. Розглянуто проблеми технологізації процесу прийняття стратегічних рішень щодо розвитку та вдосконаленню системи підготовки фахівців водного транспорту. Зроблено висновки, зокрема: необхідно вже зараз зосередити увагу на стратегічному плануванні функціонування цієї системи, збільшувати кількість користувачів її підприємств різних рівнів та спеціалізацій; слід визначитися з національною морською політикою та політикою у сфері підготовки фахівців водного транспорту; необхідно сформувати відповідні ринки праці фахівців водного транспорту та освітніх послуг. Також слід створити технологію стратегічного управління багаторівневою системою підготовки фахівців водного транспорту з підприємствами різного рівня, різних форм власності та джерел фінансування.*

**Ключові слова:** система підготовки фахівців водного транспорту; підприємство системи підготовки фахівців водного транспорту; управлінські рішення щодо розвитку та вдосконалення системи підготовки фахівців водного транспорту; технологія та моделювання прийняття управлінських рішень щодо системи підготовки фахівців водного транспорту; ринок праці фахівців водного транспорту; освітня послуга; ринок освітніх послуг; організаційно-економічний механізм системи підготовки фахівців водного транспорту.

---

**Вячеслав Григорьевич КОБА**  
**Ольга Ивановна ТКАЧЕНКО**  
**Константин Александрович ТКАЧЕНКО**

## **ТЕХНОЛОГИЯ И МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В СИСТЕМЕ ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТОВ ВОДНОГО ТРАНСПОРТА**

### **Аннотация**

*Целью статьи является формирование технологии принятия управленческих решений в национальной системе подготовки специалистов водного транспорта. Проведен анализ соответствующих организационно-экономических аспектов по деятельности предприятий разного уровня, которые занимаются подготовкой, переподготовкой и повышением квалификации специалистов водного транспорта. Рассмотрены информационно-технологические аспекты процессов принятия решений в системе подготовки специалистов водного транспорта в соответствии с современными требованиями мирового и украинского рынков труда с учетом внешних и внутренних факторов влияния. Рассмотрены проблемы технологизации процесса принятия стратегических решений по развитию и усовершенствованию системы подготовки специалистов водного транспорта. Сделаны выводы, в частности: необходимо уделять внимание стратегическому планированию функционирования системы подготовки специалистов водного транспорта, увеличивать количество пользователей ее предприятий разных уровней и специализаций; следует определиться с национальной морской политикой и политикой в сфере подготовки специалистов водного транспорта; необходимо сформировать соответствующие рынки труда и образовательных услуг. Также следует создать технологию стратегического управления многоуровневой системой подготовки специалистов водного транспорта с предприятиями разного уровня, разных форм собственности и источников финансирования.*

**Ключевые слова:** *система подготовки специалистов водного транспорта; предприятие системы подготовки специалистов водного транспорта; управленческие решения развития и усовершенствования системы подготовки специалистов водного транспорта; технология и моделирование принятия управленческих решений по системе подготовки специалистов водного транспорта; рынок труда специалистов водного транспорта; образовательная услуга; рынок образовательных услуг; организационно-экономический механизм системы подготовки специалистов водного транспорта.*

### **Viacheslav Grygorovych KOBA**

Doctor of Economics, Professor,  
Dean of the Faculty of Economics of Transport,  
Kyiv State Academy of Water Transport named after Hetman Petro Konashevych Sahaidachniy  
Heroes of Stalingrad str., 2, Kyiv, 04211, Ukraine

### **Olga Ivanivna TKACHENKO**

PhD in Physical and Mathematical Sciences,  
Teacher,  
Kyiv State Academy of Water Transport named after Hetman Petro Konashevych Sahaidachniy  
Heroes of Stalingrad str., 2, Kyiv, 04211, Ukraine

### **Kostyantyn Oleksandrovych TKACHENKO**

Teacher,  
College of Marine and River Fleet  
Kyiv State Academy of Water Transport named after Hetman Petro Konashevych Sahaidachniy  
Heroes of Stalingrad str., 2, Kyiv, 04211, Ukraine  
E-mail: oitkachen@gmail.com  
Phone: +380632824360

## **TECHNOLOGY AND MODELING OF MANAGEMENT DECISIONS IN WATER TRANSPORT SPECIALISTS' TRAINING SYSTEM**

### **Abstract**

*The purpose of the article is the development of a technology of management decision-making in the national water transport specialists' system. It has been carried out the analysis of relevant organizational and economic aspects*

---

*on different levels of activity of the enterprises that are engaged in training, retraining and advanced training of water transport specialists'. It has been considered the information technology aspects of decision-making processes in the water transport specialists' system in accordance with the current requirements of Ukrainian and world labor markets, taking into account internal and external factors of influence. Problems of technologizing strategic decision-making for the development and improvement of the water transport specialists' system are considered. Conclusions are made, in particular: necessity to pay attention to strategic planning of water transport specialists' system operation and to increase the number of users of its businesses at different levels and specializations; necessity to define the national maritime policies and policies in the field of training of water transport; necessity to generate the appropriate labor markets specialists of water transport and educational services. It should be also created a management strategic technology of multilevel water transport specialists' training system at the enterprises of different levels, different forms of ownership and funding sources.*

**Keywords:** *water transport specialists' training system; enterprise of water transport specialists' training system; quantitative indicators of water transport specialists' training system; water transport specialists' labor market; educational services; educational services market of water transport specialists' training system; organizational and economic mechanism of water transport specialists' training system; management solutions development and improvement of water transport specialists' training system; technology and modeling of managerial decision-making of water transport specialists' training system; labor market specialists of waterway transport; educational services; market of educational services; organizational and economic mechanism of water transport specialists' training system.*

**JEL classification:** H520, J210, J440, M110, C510, C520, E290

---

### Вступ

Сучасні вимоги до прийняття управлінських рішень (УР) щодо підготовки фахівців водного транспорту (ВТ), аналіз економічних, соціальних та організаційних аспектів управління системою підготовки фахівців ВТ (СПФВТ) та прийняття відповідних УР надає можливість обґрунтування концептуальної моделі СПФВТ. Наявні організаційно-економічні механізми (ОЕМ) обумовили актуальність проблем підготовки конкурентоспроможних фахівців ВТ. Ці проблеми виникли внаслідок відсутності відповідних державних дій щодо національної СПФВТ, що призвело до вивільнення значної кількості фахівців ВТ, перед якими гостро постала проблема працевлаштування. Тому все більш актуальними стають проблеми прийняття УР щодо розвитку та вдосконалення національної СПФВТ, її організаційно-економічної модифікації.

Теоретичні основи управління (стратегічного та оперативного) підприємствами розглянуті в працях вітчизняних і зарубіжних вчених, а саме: Ю. С. Алфьорова, І. Ансоффа, І. О. Бланка, О. П. Градова, В. Джоел, П. Ф. Друкера, С. М. Ілляшенко, Н. Л. Карданської, В. М. Колпакова, І. Кошкіна, Г. Мінцберга, В. П. Портера, А. В. Пригодського, Г. Сігела, Дж. Субоцки, Р. Таффлера, А. А. Томпсона, Д. А. Уткіна, Г. Фанделя, Г. Шмалена та інших [1–10].

### Мета статті та завдання

Підготовка фахівців ВТ потребує врахування багатьох факторів (зовнішніх і внутрішніх), які повинні відображатися у відповідних управлінських рішеннях стосовно розвитку та вдосконаленню СПФВТ України. Це потребує формування стратегій її розвитку, виявлення основних проблем СПФВТ, визначення її організаційно-економічних і правових аспектів управління для досягнення основної мети – наповнення ринків праці моряків та освітніх послуг. Тому проблема розробки технології прийняття УР щодо розвитку та вдосконалення СПФВТ є актуальною.

Метою та завданнями дослідження, які закладені у статті, є аналіз технологічних аспектів щодо стратегічного та оперативного управління складними економічними системами, до яких, зокрема, належить і СПФВТ, та розробка технології прийняття стратегічних УР щодо розвитку та вдосконалення останньої на основі відповідної ситуаційно-продукційної моделі [11]. Основними складовими аналізу, зокрема, є: визначення мети; висування гіпотез на основі факторів впливу і чинників розвитку СПФВТ; використання методів та технологій прийняття УР, формування висновків та пропозицій.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Метою управлінської діяльності є пошук форм, методів та засобів, які сприяли б досягненню оптимального рішення щодо СПФВТ з урахуванням рівня останнього (стратегічного, оперативного), умов, що склалися на ринках праці моряків та освітніх послуг, та інших внутрішніх і зовнішніх факторів впливу. Прийняття УР передбачає стадії:

- *підготовки* – економічний аналіз стану СПФВТ чи її підприємств, виявлення проблем, що потребують розв'язання;

- *ухвалення* – розробка та оцінка альтернативних управлінських рішень; вибір критеріїв оптимального рішення; вибір і прийняття цього рішення;
- *реалізації* – доведення рішення до виконавців; контроль за його виконанням; необхідні корективи; оцінка результату виконання рішення.

Основними етапами прийняття УР щодо проблем підготовки/ перепідготовки / підвищення кваліфікації фахівців ВТ, зокрема, є:

- діагностування проблем;
- визначення факторів впливу на СПФВТ та її підприємства;
- формулювання критеріїв рішень та відповідних обмежень;
- генерація варіантів УР та вибір оптимального рішення;
- прийняття УР та оцінка його ефективності.

Основними критеріями будь-якої проблеми СПФВТ є цілі (її функціонування, організації, планування тощо). При генерації варіантів УР застосовують різні критерії, що надають можливість вибрати найбільш оптимальне рішення для відповідного суб'єкта СПФВТ. Формування критеріїв та їх обґрунтованість впливає на управлінські рішення щодо СПФВТ та на адаптивність і ефективність функціонування відповідного її суб'єкта.

Прискорення прийняття УР можливе завдяки здійсненню наступних кроків: формулювання проблем відповідно до рівнів підприємств СПФВТ; отримання інформації від її суб'єктів; вибір і прийняття рішення згідно з інтересами і можливостями СПФВТ та її підприємств. Виконання УР передбачає: визначення строків та відповідального виконавця (виконавців); координацію дій та мотивацію виконавців; обґрунтоване ресурсне забезпечення процесу підготовки фахівців ВТ; коригування та контроль виконання прийнятого рішення.

Методи управління СПФВТ та її підприємствами – способи здійснення управлінської діяльності для визначення та досягнення відповідних цілей. За допомогою методів встановлюються правила поведінки об'єктів та суб'єктів СПФВТ, узгоджується, об'єднується, координується та регулюється їхня діяльність, забезпечується розвиток та ін. .

Існують системний і комплексний підхід до вирішення проблем СПФВТ. *Системний підхід* – упорядкування управлінських проблем шляхом їх структурування, визначення цілей, вибору варіантів, встановлення взаємозв'язків елементів, чинників і умов впливу. *Комплексний підхід* – дослідження управлінських проблем у їхньому взаємозв'язку. Цей підхід є необхідним для складної, багатоцільової системи, якою і є СПФВТ. *Моделювання* є методом вирішення складних управлінських проблем. Воно надає можливість змодельовати ситуацію і дослідити її розвиток під впливом різних чинників та факторів.

Для прийняття УР пропонується використання ситуаційно-продукційної моделі, яка враховує весь спектр факторів впливу на СПФВТ. СПМ = <система підготовки моряків> – динамічний складний об'єкт.

Ситуаційно-продукційне моделювання СПФВТ (та її складової частини СПМ) призначено для забезпечення: конкурентоспроможності, багатofункціональності, концептуальності та динамічності суб'єктів і об'єктів СПФВТ, інноваційності; економічності процесів організації, управління та функціонування її підприємств [11]. Основними факторами впливу на СПФВТ, зокрема, є: співвідношення та динаміка попиту/пропозицій фахівців ВТ на внутрішньому та світовому ринках праці; співвідношення та динаміка попиту/пропозицій освітніх послуг; стан грошової сфери; державна політика регулювання цін; суспільна ціна; конкуренція та визначення факторів конкурентоспроможності об'єктів та суб'єктів СПФВТ: рівень динамічності СПФВТ та її адекватності вимогам суспільства; якість, новизна та обсяги продукту, що надається підприємствами СПФВТ (в тому числі – освітніх послуг та інновацій); рівень базового забезпечення підприємств СПФВТ.

Запропонована модель передбачає визначення факторів, урахування яких уможливило розробку OEM СПФВТ, що забезпечував би усі стадії та процеси СПФВТ, оцінку співвідношення попиту/пропозиції на ринках праці та освітніх послуг. СПМ<sup>ОУФ</sup><sub>заг</sub> – загальна ситуаційно-продукційна модель організації, управління та функціонування СПФВТ має вигляд:

$$\text{СПМ}^{\text{ОУФ}}_{\text{заг}} = \text{СПМ}^{\text{ОУФ}}_{\text{з}} \cup \text{СПМ}^{\text{ОУФ}}_{\text{в}} \cup \text{СПМ}^{\text{ОУФ}}_{\text{вг}} \cup \text{СПМ}^{\text{ОУФ}}_{\text{вп}},$$

де СПМ<sup>ОУФ</sup><sub>з</sub> – модель зовнішніх факторів впливу, СПМ<sup>ОУФ</sup><sub>в</sub> – модель внутрішніх факторів впливу; СПМ<sup>ОУФ</sup><sub>вг</sub> – модель внутрішньогалузевих факторів впливу, СПМ<sup>ОУФ</sup><sub>вп</sub> – модель внутрішніх факторів впливу на самому підприємстві СПФВТ.

З огляду на вищевказані групи факторів, модель СПФВТ має вигляд:

$$\text{СПМ}^{\text{ОУФ}} = \text{СПМ}^{\text{ОУФ}}_{\text{ппф}} \cup \text{СПМ}^{\text{ОУФ}}_{\text{дф}} \cup \text{СПМ}^{\text{ОУФ}}_{\text{пп}} \cup \text{СПМ}^{\text{ОУФ}}_{\text{доп}} \cup \text{СПМ}^{\text{ОУФ}}_{\text{гр}} \cup \text{СПМ}^{\text{ОУФ}}_{\text{сусц}} \cup \text{СПМ}^{\text{ОУФ}}_{\text{прц}} \cup \text{СПМ}^{\text{ОУФ}}_{\text{кк}} \\ \cup \text{СПМ}^{\text{ОУФ}}_{\text{яні}} \cup \text{СПМ}^{\text{ОУФ}}_{\text{да}} \cup \text{СПМ}^{\text{ОУФ}}_{\text{бс}},$$

де використовують такі моделі факторів впливу:  $СПМ^{OUФ}_{ппф}$  – попиту та пропозицій фахівців ВТ на всіх ринках праці;  $СПМ^{OUФ}_{дф}$  – динаміки попиту/пропозицій фахівців ВТ на різних ринках праці;  $СПМ^{OUФ}_{пп}$  – попиту та пропозицій освітніх послуг, які надаються підприємствами СПФВТ;  $СПМ^{OUФ}_{доп}$  – динаміки попиту/пропозицій освітніх послуг, які надаються підприємствами СПФВТ;  $СПМ^{OUФ}_{гр}$  – грошової сфери на розвиток та функціонування СПФВТ;  $СПМ^{OUФ}_{сусц}$  – суспільної ціни на розвиток та функціонування СПФВТ;  $СПМ^{OUФ}_{прц}$  – суспільно-державної політики регулювання ціни;  $СПМ^{OUФ}_{кк}$  – конкуренції та конкурентоспроможності послуг та суб'єктів СПФВТ;  $СПМ^{OUФ}_{яні}$  – якості та новизни освітніх послуг та інновацій;  $СПМ^{OUФ}_{да}$  – динамічності СПФВТ та її адекватності вимогам суспільства (економічним, соціально-політичним тощо);  $СПМ^{OUФ}_{бз}$  – динамічності базового забезпечення підприємств СПФВТ.

Кожна підмодель моделі СПМ має вигляд:

$$СПМ^{OUФ} = \{ < S^{OUФ}, P^{OUФ} > \},$$

де  $< S^{OUФ}, P^{OUФ} >$  – продукція (правило), яка відображає перетворення (зміну, розвиток (зростання), регресію (падіння), стабільність тощо), необхідне для організації, управління та функціонування СПФВТ;  $S^{OUФ}$  – множина ситуацій, що виникають у процесі організації, управління та функціонування СПФВТ;  $P^{OUФ}$  – множина дій (процесів управління, процесів організації, прийняття рішень, навчальних процесів тощо), які визначають організацію, управління та функціонування СПФВТ.

Технологія прийняття УР передбачає діагностику проблеми, виявлення способів її вирішення, оцінку варіантів і вибір варіанта, який надає можливість найбільш оптимальним для підприємства СПФВТ способом вирішити проблему. Існує багато методів, що використовуються при прийнятті управлінських рішень: *метод ключових запитань* (для збирання додаткової інформації за умов проблемної ситуації); *метод інверсій* (для нестандартних підходів до розв'язання нової проблеми); *метод вільних асоціацій* (для проблем, що не можуть бути розв'язані наявними рішеннями і потребують їхнього переформулювання).

Суб'єкт СПФВТ не завжди може об'єктивно визначити критерії оцінки УР та їхні пріоритети, тому часто використовуються моделі, які уможливають прийняття якщо не оптимальних, то хоча б задовільних рішень. Вибираючи оптимальне УР, слід урахувати різноманітні фактори та наслідки його реалізації, що можуть стосуватися суб'єкта СПФВТ.

Системний підхід є концептуальною основою управління СПФВТ, необхідність використання якого пояснюється складністю управління останньою. Цей підхід підтримується використанням моделей: функціонування; прогнозування розвитку і вдосконалення; управління СПФВТ та її підприємств.

Розвиток і вдосконалення СПФВТ залежать від умінь: прогнозувати стани відповідних ринків, своєчасно реагувати на відповідні зміни та адаптувати свою діяльність (змінюючи асортимент послуг, форми підготовки фахівців ВТ, організаційну структуру та ін.).

Характерним для СПФВТ, зокрема, є: цілісність; адаптивність; складність; наявність відповідного потенціалу її підприємств, здатного приймати рішення різних рівнів за умов швидких змін у зовнішньому оточенні; забезпечення на основі стратегічних рішень конкурентних переваг підприємства СПФВТ.

Стадіями стратегічного управління СПФВТ (її підприємствами), зокрема, є: стратегічний аналіз та визначення цілей і пріоритетів; визначення варіантів стратегій; вибір стратегічних альтернатив; розробка програми реалізації вибраної стратегії; реалізація стратегії; стратегічний контролінг.

*Стратегічні рішення* визначають ринки, освітні послуги та канали їх збуту, які є цінними для підприємства СПФВТ, закладають основу для прийняття оперативних рішень [4]. До стратегічних на рівні підприємства СПФВТ належать, наприклад, рішення про вихід на нові ринки праці та освітніх послуг, перепрофілювання тих чи інших стратегічних підрозділів, визначення нового спектру освітніх послуг тощо. На рівні функціональних сфер організації – рішення щодо нових форм організації СПФВТ та її підприємств, оплати праці, кадрової політики, придбання ліцензій, переходу на нові види освітніх послуг.

Система управління кожного підприємства СПФВТ має власні притаманні риси і залежить від: сфери діяльності; розмірів підприємства СПФВТ; специфіки процесів підготовки/перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців ВТ; наявного потенціалу підприємства СПФВТ; конкурентоспроможності персоналу підприємства СПФВТ та освітніх послуг, що ними надаються, та ін. .

Стратегія розвитку та вдосконалення СПФВТ може визначатися за допомогою [2, 3]: плану, керівництва, напрямку розвитку; принципу поведінки або наслідування певної моделі поведінки; позиції (розміщення освітніх послуг на відповідних ринках); перспективи – основного способу дій підприємства СПФВТ; прийомів конкурентної боротьби.

Якісна стратегія утворює стабільні конкурентні переваги та підвищує інтенсивність діяльності підприємства. Планування стратегії розвитку та вдосконалення СПФВТ (чи її підприємства) складається з наступних етапів:

- 
- оцінка, аналіз та корегування стратегії;
  - аналіз та оцінка зовнішнього і внутрішнього середовища;
  - визначення цілей розвитку та вдосконалення СПФВТ та її суб'єктів;
  - прогнозування сценаріїв дій щодо виходу на наявні ринки (праці фахівців ВТ, відповідних освітніх послуг) та завоювання нових;
  - формування нової стратегії та її обґрунтування;
  - упровадження, контроль та оцінка результатів стратегічного управління функціонуванням СПФВТ та її підприємств.

Аналіз зовнішнього середовища спрямований на виявлення зовнішніх чинників, що впливають на функціонування підприємства СПФВТ, тобто визначають позитивну чи негативну дію політичних, економічних, науково-технічних, соціальних, міжнародних факторів. Внутрішнє середовище аналізується з урахуванням кадрового потенціалу СПФВТ, організації управління, надання освітніх послуг; маркетингом та ін. . Окреслення цілей підприємства СПФВТ складається із наступних процесів: визначення довгострокових цілей розвитку і вдосконалення СПФВТ (її підприємств) та призначення підприємства СПФВТ, встановлення короткострокових цілей.

Стратегії розвитку та вдосконалення СПФВТ та її підприємств: *корпоративні* (загальні для СПФВТ, змістом яких є загальна концепція розвитку чи вдосконалення СПФВТ та її підприємств), *бізнес-стратегії* (що визначають підхід суб'єкта СПФВТ до досягнення та утримання конкурентних переваг у сфері підготовки/перепідготовки та підвищення кваліфікації) та *функціональні стратегії* (визначають напрями дій у таких сферах підприємства СПФВТ: фінанси, маркетинг, наукові дослідження, персонал тощо). Розвиток СПФВТ як об'єкта управління характеризується стадіями його життєвого циклу: виникнення, зростання, зрілість, занепад. Згідно зі стадією життєвого циклу СПФВТ (чи її підприємства) розрізняють такі стратегії:

- *зростання* (дії підприємства СПФВТ для збільшення обсягів освітніх послуг, збільшення кількості підготовлених фахівців ВТ та ін.);
- *стабілізації* (дії підприємства СПФВТ по нейтралізації коливання обсягів надання освітніх послуг та отримуваних доходів);
- *виживання* чи реструктуризації (дії щодо виходу підприємства СПФВТ з кризового стану);
- *скорочення* чи ліквідації (дії щодо безперспективних підприємств СПФВТ чи освітніх послуг, скорочення витрат та ін.).

Стратегії зростання пов'язані з розширенням підприємства СПФВТ за рахунок утворення нових структур. Умовою вибору таких стратегій є розширення сфери підготовки фахівців ВТ, наявність сильної управлінської команди. Стратегія підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств СПФВТ – план управління їхньою діяльністю для отримання сильних конкурентних позицій, що передбачає дії залежно від ситуацій на відповідних ринках, визначення конкурентних переваг підприємства СПФВТ (характеристик, властивостей освітньої послуги, тренду підприємства СПФВТ та ін.). Наявність у підприємства СПФВТ певних конкурентних переваг зумовлює її конкурентний статус [4], що визначає його позицію на ринку. Для оцінки конкурентного статусу підприємства СПФВТ визначається рівень інвестицій у: підприємства СПФВТ; стратегію (дослідження ринку, розробку нових послуг); стратегічний потенціал (підготовка персоналу, утворення відповідних підрозділів, придбання технологій та ін.). Основні види стратегій забезпечення конкурентного успіху підприємства СПФВТ: цінове лідерство; диференціація; концентрація (ринкова ніша) [7].

При виборі стратегії слід ураховувати багато чинників підприємства СПФВТ та його середовища, зокрема: цілі, від яких залежить варіант стратегії (зростання, стабілізації, виживання/реструктуризації, скорочення); пріоритети (вихід на новий ринок чи розробка нового виду освітньої послуги та ін.); потенціал та розмір підприємства СПФВТ; конкурентні переваги; стадія життєвого циклу підприємства чи освітньої послуги.

ОЕМ СПФВТ повинен враховувати, зокрема: рівень підприємства СПФВТ; різноманітність освітніх послуг; структуру та напрямок діяльності підприємства СПФВТ; можливості розвитку підприємства СПФВТ та ін.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Розглянувши технологічні аспекти прийняття УР щодо СПФВТ та її підприємств, можемо сказати, що вони надають можливість підготовки фахівців ВТ різних рівнів та спеціалізацій. Для забезпечення нормальної роботи ВТ слід, зокрема, зосередити увагу на стратегічному плануванні функціонування СПФВТ, збільшувати кількість користувачів підприємств СПФВТ різних рівнів та спеціалізацій.

Крім того, слід визначитися з національною морською політикою та національною політикою у сфері підготовки фахівців ВТ, сформувати відповідні ринки праці фахівців ВТ та освітніх послуг. Також необхідно створити технологію стратегічного управління багаторівневою СПФВТ з підприємствами різного рівня, різних форм власності та джерел фінансування.



Лише належний рівень УР щодо підготовки фахівців ВТ може задовольнити потребу ВТ у конкурентоспроможних фахівцях. Подальші дослідження, які проводяться в означеному в статті напрямку, стосуються багатьох сторін технології стратегічного управління СПФВТ та її підприємств.

Використання запропонованої ситуаційно-продукційної моделі при прийнятті УР надає можливість визначати фактори впливу на процеси СПФВТ, розробити OEM прогнозування функціонування останньої.

### Список літератури

1. Субоцки, Дж. Альтернативы рыночному университету: новые модели предоставления знаний в рамках программ общественной деятельности [Текст] / Дж. Субоцки. – СПб. : Питер, 2004. – 453 с.
2. Минцберг, Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации [Текст] / Г. Минцберг; Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2001. – 512 с.
3. Минцберг, Г. Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента [Текст] / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел Дж. ; Пер. с англ. – СПб. : Питер, 2001. – 336 с.
4. Ансофф, И. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов [Текст] / И. Ансофф; Пер. с англ. И. Минервина; – М. : Альпина Паблшер, 2011. – 454 с.
5. Економічна енциклопедія [Текст]: У трьох томах / Редкол. : С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Видавничий центр "Академія", 2000. – Т. 1 – 864 с.
6. Фандель, Г. Теория производства и издержек [Текст] / Г. Фандель; Пер. с нем. – К. : ТАКСОН, 1999. – 528 с.
7. Шмален, Г. Основы и проблемы экономики предприятия [Текст] / Г. Шмален; Пер. с нем. /Под ред. А. Г. Поршнева. – М. :Финансы и статистика, 1996. – 512 с.
8. Портер, М. Стратегія конкуренції [Текст] / М. Портер; Пер. з англ. ; А. Олійник, Р. Скідський. – К. : Основи, 1997. – 390 с.
9. Бланк, И. А. Инвестиционный менеджмент [Текст] / И. А. Бланк. – К. : МП "ИТЕМ" ЛТД, "Юнайтед Лондон Трейд Лимитед", 1995. – 448 с.
10. Алфьоров, Ю. С. Моніторинг розвитку освіти у світі [Текст] / Ю. С. Алфьоров // Педагогіка. – 2002. – № 7. – С. 54 – 63.
11. Ткаченко, К. О., Ткаченко, О. І. Ситуаційно-продукційне моделювання системи підготовки фахівців водного транспорту [Текст] / К. О. Ткаченко, О. І. Ткаченко // Системний аналіз. – 2012. – Вип. 11. – Частина 4. – С. 170 – 174.

### References

1. Subotsky, Dzh. (2004). *Alternativy rynochnomu universitetu: novye modeli predostavleniia znaniy v ramkakh programm obshchestvennoi deiatelnosti*. SanktPeterburg. Izdatelskii tsenter "Piter".
2. Mintsberg, G. (2001). *Struktura v kulake: sozdanie effektivnoi organizatsii*. SanktPeterburg. Izdatelskii tsenter "Piter".
3. Mintsberg, G., Alstrend, B., Lempel, Dzh. (2001). *Shkoly strategii. Strategicheskoe safari: ekskursiia po debriam strategiyi menedzhmenta*. SanktPeterburg. Izdatelskii tsenter "Piter".
4. Ansoff, I. (2011). *Konkurentnaia strategii: Metodika analiza otrasley i konkurentov*. Moskow. Izdatelskii tsenter. "Alpina Pablisher".
5. *Ekonomichna entsiklopediia*. (2000). Kyiv. Vydavnychi tsenter "Akademiia".
6. Fandel, G. (1999). *Teoriia proizvodstva i izderzhok*. Kyiv. Vydavnychi tsenter "Takson".
7. Shmalen, G. (1996). *Osnovy i problemy ekonomiki predpriatiia*. Moskow. Izdatelskii tsenter. "Finansy i statistika".
8. Porter, M. (1997). *Strategiia konkurenzii*. Kyiv. Vydavnychi tsenter "Osnovy".
9. Blank, I. A. (1995). *Investitsionnyi menedzhment*. Kyiv. Vydavnychi tsenter "Yunited London Treid Limited".
10. Alfiorov, Yu. S. (2002)/ *Monitoring rozvytku osvity u sviiti*. Pedagogika, 2002,7, 54-63.
11. Tkachenko, K. O., Tkachenko, O. I., (2012). *Situatsiino-produktsiine modeliuвання systemy pidgotovky fachivtsiv vodnogo transportu*. Ekonomichnyi analiz, 11(4), 170-174.

Стаття надійшла до редакції 25.05.2014 р.

**Тетяна Миколаївна КОВАЛЬЧУК**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри обліку і аудиту,  
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича  
вул. Кафедральна 2, м. Чернівці, 58002, Україна  
Телефон: +380372522691

**Андрій Іванович ВЕРГУН**

кандидат економічних наук,  
асистент кафедри обліку і аудиту,  
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича  
вул. Кафедральна 2, м. Чернівці, 58002, Україна

**ПРИНЦИПИ ДІАЛЕКТИЧНОЇ ЛОГІКИ В МЕТОДОЛОГІЇ  
АНАЛІТИЧНОГО ОБҐРУНТУВАННЯ СУЧАСНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Ковальчук, Т. М. Принципи діалектичної логіки в методології аналітичного обґрунтування сучасних управлінських рішень [Текст] / Тетяна Миколаївна Ковальчук, Андрій Іванович Вергун // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 82-89. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

*Здійснено теоретико-методологічне дослідження діалектичних взаємозв'язків між вимогами до сучасних управлінських рішень та методологією економічного аналізу як інструменту їх обґрунтування. Встановлено низку вимог до сучасних управлінських рішень, зокрема: необхідність розробки рішень на випередження, цільова програмованість, комплексність, обґрунтованість рішення, логічність змісту рішення, ясність, гнучкість (адаптивність), своєчасність та ефективність. Обґрунтовано систему принципів діалектичної логіки методології аналітичного забезпечення вироблення управлінських рішень, серед яких об'єктивність явищ і процесів, цілісність об'єкта та всебічність дослідження, постійне поглиблене пізнання, постійний рух і розвиток, єдність і боротьба протилежностей, теоретична розробка та практична перевірка результатів. Визначено, що для забезпечення розробки управлінських рішень на випередження аналітичне дослідження повинно здійснюватись у напрямку постійного поглибленого пізнання, на основі теоретичних розробок, всебічно та з урахуванням постійного руху і розвитку досліджуваного об'єкта (останні два принципи дозволяють також забезпечити таку важливу вимогу до сучасних управлінських рішень, як своєчасність); цільова програмованість рішень може бути забезпечена через всебічність дослідження та розгляд цілісності об'єкта; дослідження ситуацій рішень як цілісних об'єктів дослідження також необхідні для забезпечення комплексності рішень, логічності їх змісту та гнучкості. Крім того, вимога логічності змісту управлінських рішень може бути дотримана при розгляді ситуацій рішень у їх постійному русі та розвитку, а для забезпечення гнучкості необхідна всебічність дослідження. Вимоги ясності та обґрунтованості рішень досягаються через об'єктивність явищ та процесів, а остання вимога також – через принцип єдності та боротьби протилежностей. Для фіксації найважливішого критерію – ефективності – необхідні ґрунтовні теоретичні розробки та практична перевірка з глибоким аналізом отриманих результатів. Також у межах досліджених діалектичних принципів встановлено можливості застосування сучасного методичного апарату економічного аналізу для обґрунтування відповідних управлінських рішень та визначено напрями його розвитку.*

**Ключові слова:** вимоги до управлінських рішень; управлінська інформація; ефективність рішень; економічний аналіз; методологія економічного аналізу; методи економічного аналізу.

---

**Татьяна Николаевна КОВАЛЬЧУК**  
**Андрей Иванович ВЕРГУН**

## **ПРИНЦИПЫ ДИАЛЕКТИЧЕСКОЙ ЛОГИКИ В МЕТОДОЛОГИИ АНАЛИТИЧЕСКОГО ОБОСНОВАНИЯ СОВРЕМЕННЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

### **Аннотация**

Осуществлено теоретико-методологическое исследование диалектических взаимосвязей между требованиями к современным управленческим решениям и методологией экономического анализа как инструмента их обоснования. Установлен ряд требований к современным управленческим решениям, в частности: необходимость их разработки на опережение, целевая программируемость, комплексность, обоснованность решения, логичность их содержания, ясность, гибкость (адаптивность), своевременность и эффективность. Обоснована система принципов диалектической логики методологии аналитического обеспечения выработки управленческих решений, среди которых объективность явлений и процессов, целостность объекта и всесторонность исследования, постоянное углубленное познание, постоянное движение и развитие, единство и борьба противоположностей, теоретическая разработка и практическая проверка результатов. Определено, что для обеспечения разработки управленческих решений на опережение аналитическое исследование должно осуществляться в направлении постоянного углубленного познания, на основе теоретических разработок, всесторонне и с учетом постоянного движения и развития исследуемого объекта (последние два принципа позволяют также обеспечить такое важное требование к современным управленческим решениям, как своевременность); целевая программируемость решений может быть обеспечена через всесторонность исследования и рассмотрение целостности объекта; исследование ситуаций решений как целостных изучаемых объектов также необходимы для обеспечения комплексности решений, логичности их содержания и гибкости. Кроме того, требование логичности содержания управленческих решений может быть соблюдено при рассмотрении ситуаций решений в их постоянном движении и развитии, а для обеспечения гибкости необходима всесторонность исследования. Требования ясности и обоснованности решений достигаются через объективность явлений и процессов, а последнее также – через принцип единства и борьбы противоположностей. Для фиксации важнейшего критерия – эффективности – необходимы основательные теоретические разработки и практическая проверка с глубоким анализом полученных результатов. Также в пределах исследованных диалектических принципов установлены возможности применения существующего методического аппарата экономического анализа для обоснования современных управленческих решений и определено направление его развития.

**Ключевые слова:** требования к управленческим решениям; управленческая информация; эффективность решений; экономический анализ; методология экономического анализа; методы экономического анализа.

### **Tetiana Mykolaivna KOVALCHUK**

Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Department of Accounting and Auditing,  
Chernivtsi National University named after Yuriy Fedkovych  
Kafedralna str., 2 Chernivtsi, 58002, Ukraine  
Phone: +380372522691

### **Andriy Ivanovych VERGUN**

PhD in Economics,  
Assistant Professor,  
Department of Accounting and Auditing  
Chernivtsi National University named after Yuriy Fedkovych  
Kafedralna str., 2 Chernivtsi, 58002, Ukraine

## **PRINCIPLES OF DIALECTICAL LOGIC IN THE METHODOLOGY OF ANALYTICAL GROUNDING OF MODERN MANAGEMENT SOLUTIONS**

### **Abstract**

Theoretical and methodological research of dialectical relationship between the requirements of modern management decisions and methodology of economic analysis as a tool for their study is carried out. It is established a number of requirements to current management solutions, including the following ones: the need to develop solutions proactively, target programmability, integrated approach, the validity of a decision-making logic of

---

*content, clarity, flexibility (adaptability), timeliness and efficiency. The system of principles of dialectical logic of the analytical software production management solutions including objective phenomena and processes, the integrity of the research object, completeness study, constant-depth knowledge, constant movement and development, unity and struggle of opposites, theoretical development and practical test results is grounded. It has been determined that for the development of management decisions in advance analytical study should be carried out towards constant-depth knowledge on the basis of theoretical developments and comprehensively considering the constant movement and the development of the object (the last two principles allow to provide such an important requirement for modern management decisions as timeliness); target programmability of solutions can be provided through the comprehensiveness of the study and consideration of the integrity of the object; investigation of management solutions as integral objects of study is also required in order to provide integrated approaches, consistency of content and flexibility. In addition, the requirement of consistency of content management solutions can be observed when considering management decisions in their constant movement and development. Comprehensiveness of the study is necessary to provide its flexibility. Requirements of clarity and reasonableness of solutions can be achieved through objective phenomena and processes, as well as the last requirement - through the principle of unity and struggle of opposites. Also they are important in the process of fixation of the most important criteria - efficiency needs fundamental theoretical developments and practical tests with deep analysis of the results.*

*Also within the study of dialectical principles it has been established the applicability of existing analytical tools of economic analysis to justify the current management decisions and directions of its development.*

**Keywords:** requirements for management decisions; management information; efficiency solutions; economic analysis; methodology of economic analysis; methods of economic analysis.

**JEL classification:** M11, M21, M40, M49

---

### Вступ

Важливими елементами методології економічного аналізу є вироблення загальних принципів формування інформаційної бази та загальних принципів розробки методик її аналізу. Аналіз займає важливе становище між вхідною та вихідною інформацією, відтак від обсягу та якості інформації про досліджуваний об'єкт залежить точність та відповідність його результатів. Цей зв'язок має як об'єктивну, так і суб'єктивну складові: достовірність вхідних даних безпосередньо визначає об'єктивність результатів аналітичних перетворень, з іншого боку – характер вхідної інформації, що відображає особливості об'єкта, визначає вибір методичних підходів до вирішення практичних проблем за допомогою економічного аналізу. Як перший, так і другий аспекти є предметом його організації, проте останній має більше методологічне значення.

Що стосується сучасного суб'єкта господарювання, то система його економічної інформації характеризується неоднорідністю, складністю та подальшим ускладненням схеми взаємозв'язків окремих видів інформації, систематичним зростанням її обсягу, недостатністю для прийняття рішень [11, с. 177]. Дослідженню зазначених питань присвячено праці багатьох вчених, серед яких: М. Альберт, Є. П. Голубков, Е. Кирхлер, М. Х. Мескон, З. Миколайчик, Е. Наумен, Л. А. Распригін, Я. Р. Рейльян, Ф. Хедоурі. Проте розвиток підприємництва, інновації, зростання впливу людського капіталу, вибір та планування стратегій розвитку, еволюція системи цінностей та пріоритетів, поєднання гедоністичних та альтруїстичних, раціоналістичних та гуманістичних начал у дослідженні поведінкових функцій економічних суб'єктів вимагають нових підходів як до управління, так і до визначення релевантності інформації та побудови систем методичного забезпечення її аналізу. А звідси – і необхідність нових підходів до вирішення одного з основних завдань економічного аналізу – обґрунтування та перевірки оптимальності управлінських рішень.

### Мета статті та завдання

Мета дослідження – на основі системного підходу інтегрувати вимоги до сучасних управлінських рішень, діалектичні принципи та методичний апарат їх аналітичного обґрунтування. Задля цього передбачено встановити вимоги до сучасних управлінських рішень, здійснити теоретико-методологічне дослідження діалектичних взаємозв'язків між ними та методологією економічного аналізу, обґрунтувати систему принципів діалектичної логіки методології аналітичного забезпечення вироблення управлінських рішень та описати відповідний методичний апарат аналізу.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Управлінські рішення за своєю природою соціальні, вони тією чи іншою мірою зачіпають різноманітні інтереси, в тому числі життєво важливі інтереси різних осіб. «Людський фактор» був і залишається вирішальним у прийнятті та реалізації управлінських рішень, він містить різноманітні потреби, інтереси, мотиви, установки, ціннісні орієнтації тощо. Вирішення проблеми взаємозв'язків і співвідношення

---

об'єктивного і суб'єктивного в управлінських рішеннях пов'язане з їх науковим обґрунтуванням, використанням наукових методів і технологій, з інформаційним забезпеченням прийняття управлінських рішень, рівнем загальної, управлінської і моральної культури керівників і спеціалістів. Тому до сучасних управлінських рішень висувається система визначених вимог (іноді досить жорстких). Кожне рішення будь-якого рівня управління має відповідати таким вимогам, які забезпечать його якість і результативність. А відтак, аналіз як методологічна основа вироблення науково обґрунтованих управлінських рішень має ґрунтуватися на відповідних принципах і методах дослідження.

Розглянемо найважливіші вимоги до управлінських рішень та місце аналізу в забезпеченні їх реалізації. Зокрема:

- розробка рішень на випередження (суб'єкти, які відповідають за управлінські рішення, повинні проводити цю роботу завчасно, краще всього діяти на випередження). Це потребує запровадження глибокого аналізу ситуації та розробки обґрунтованої системи заходів щодо їх реалізації, шляхом прогнозування ситуації та діагностики непередбачуваних подій, не допускаючи загострення проблеми.

Сутність та значення ситуаційного аналізу для процесу вироблення та прийняття управлінських рішень ще не до кінця осмислені у фаховій літературі. Ще багато дослідників навіть не до кінця усвідомлюють сутність ситуаційного підходу як методології аналізу конкретної ситуації. Вони ілюструють його дію шляхом аналізу конкретних (типових) або унікальних управлінських ситуацій [6, с. 188; 3, с. 224; 4, с. 246]. Такий методологічний прийом тут не спрацьовує, він не дозволяє висвітлити сутність справи. Він емпіричний і суперечливий: 1) аналіз типових, стандартних ситуацій перетворює його в абстракцію (відірваність від реальності); 2) аналіз одиничних, неповторюваних ситуацій має низьку ефективність та практичну корисність, оскільки в реальній господарській дійсності їх дуже велика різноманітність.

Оцінюючи значення ситуаційного підходу до управління, М. Х. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі зазначають: «Ситуаційний підхід зробив великий внесок у теорію управління, використовуючи можливості прямого пристосування науки до конкретної ситуації та умов. Центральним моментом ситуаційного підходу є ситуація, тобто конкретний набір обставин, які сильно впливають на організацію в певний конкретний час. Через те, що в центрі уваги опинилась ситуація, ситуаційний підхід підкреслює значущість «ситуаційного мислення». Використовуючи ситуаційний підхід, керівники можуть краще зрозуміти, які прийоми будуть більшою мірою сприяти досягненню цілей організації в конкретній ситуації». І далі: з точки зору ситуації, «кращого способу» управління нею не існує [7, с. 81-85]. Отже, ситуаційний підхід до процесу вироблення управлінських рішень вимагає вибору методів аналізу, з огляду на конкретну ситуацію.

Відповідно до ситуаційного підходу вихідні передумови універсального механізму підготовки та прийняття управлінських рішень повинні бути в будь-яких конкретних ситуаціях. Логіка системного аналізу засвідчує, що першим кроком до досягнення цього має бути створення їх абстрактної моделі. За діалектикою безпосереднього і опосередкованого, яка вимагає наявності безпосереднього взаємозв'язку суб'єкта з об'єктом навіть у випадку їх опосередкованості, абстрактна модель звичайної управлінської ситуації реалізується за такою схемою: суб'єкт діяльності, який містить усі суб'єктивні фактори та їх характеристики, – об'єкт, який містить усі об'єктивні фактори та їх характеристики.

Процес вирішення діалектичних протиріч між суб'єктом і об'єктом вимагає виокремлення двох типів управлінських проблем: суб'єкта та об'єкта.

Дії аналітиків, спрямовані на передбачення, випередження подій, підвищать дієвість аналізу (прийняття продуманих рішень буде відбуватися напередодні подій, а їх реалізація починатиметься одразу ж після настання події);

- цільова програмованість. Проблема цілеутворення є первинною в управлінні. Проте, як правильно зазначив Л. А. Распригін, вона ніким не аналізується [9, с. 53]. З метою практичних потреб управління потрібно окремо розробляти методику аналізу цілей, методику формування та дослідження альтернативних шляхів досягнення цілей, методику реалізації прийнятих управлінських рішень. Однак визначення та структуризація цілей, як у роботах із системного аналізу, так і в інших роботах з управління, має радше формальний, ніж змістовий характер. На сьогодні «проблема цілеутворення перетворилася майже в центральну проблему всієї сучасної науки, поки що вона далека від вирішення» [1, с. 10]. Проблема формування та дослідження альтернативних шляхів досягнення цілей, без зв'язків із цілеутворенням визначена значно краще. Вона стала центральною в роботах із системного аналізу. Проте тут немає чіткого механізму формування шляхів або способів досягнення цілей, а також чіткого уявлення про роль та місце системного аналізу (як одного із етапів) у процесі вироблення та прийняття управлінських рішень; немає уявлення про єдність таких складових системного аналізу, як структурний, функціональний і генетичний аналіз на цьому етапі. Висока якість управлінських рішень забезпечується чіткістю його змісту. Тут аналіз має за мету чітко обґрунтувати цілі та варіанти їх досягнення, виявити всі внутрішні наявні резерви ефективного

---

використання наявного ресурсного потенціалу, діагностику дії несприятливих умов передбачення потрібних витрат на їх усунення, розробку системи заходів щодо їх реалізації, обґрунтувати послідовність та взаємозв'язки підприємницьких дій, кінцевих результатів і їх можливих наслідків;

- комплексність. Зміст управлінських рішень з причини своєї високої складності та відповідальності, різнобічності та високих витрат на реалізацію потребує обґрунтованості. Цього можна досягти шляхом запровадження системного аналізу, методика якого забезпечить дослідження кожного об'єкта як системи. Системність змісту рішення породжує такі властивості, які значно підвищують її надійність, а також своєчасність і ефективність реалізації наміченого;
- обґрунтованість рішення. Рішення має мати кількісне, розрахункове підґрунтя, яке підтверджує мотив вибору певного варіанта. Обґрунтованість рішення гарантує його дієвість. Необхідність і реалізованість попереджує його відміну, невиконання або неповну реалізацію. Глибокий аналіз, який передує обґрунтуванню управлінських рішень, не позбавлений ризику, коли результат не є гарантованим. З метою підвищення ефективності управлінських рішень будь-який ризик має бути глибоко проаналізованим і забезпеченим необхідними резервами. Методологія аналізу ризику дозволяє при прийнятті рішень розглядати варіанти рішень із урахуванням вигоди, ефективності, витрат на реалізацію, ступеня ризику;
- логічність змісту рішень. Управлінські рішення повинні мати внутрішню структурованість та узгодженість із зовнішніми та внутрішніми обставинами та зовнішню взаємопов'язаність, узгодженість із раніше прийнятими рішеннями з аналогічної або пов'язаної проблематики як по вертикалі, так і горизонталі;
- ясність. З логічністю рішень пов'язана і ясність викладу, які не дозволяють різноманітно трактувати одне і те ж рішення, та орієнтація на конкретного виконавця. До основних параметрів якості управлінських рішень відноситься ступінь ентропії проблеми, тобто її кількісної невизначеності. При формулюванні проблеми переважно якісними характеристиками ступінь ентропії наближається до нуля. Якщо показники проблеми виражені кількісно, то ступінь ентропії наближається до одиниці;
- гнучкість (адаптивність) управлінських рішень. Грамотне рішення обов'язково повинне пропонувати можливість зміни (коригування) мети або алгоритму коригування мети при зміні умов внутрішнього чи зовнішнього середовища. Однією із умов адаптивності рішення є наявність у ньому оцінки зовнішніх факторів або стану господарської одиниці, при яких реалізація певного рішення повинна бути призупинена і розпочато аналіз для обґрунтування нового рішення;
- своєчасність. Різні процеси мають різну динаміку та періоди розв'язання задач, тому управлінське рішення має відповідати цій динаміці. Аналіз, який забезпечує обґрунтування управлінських рішень, має бути своєчасним, проводитися в межах чітко означеного періоду. Запізнення із запровадженням управлінського рішення робить його непотрібним (таким, що втратило актуальність), а деякою мірою і шкідливим;
- ефективність. Методика економічного аналізу має забезпечити вироблення альтернативних варіантів управлінських рішень, їх оцінку та вибір такого варіанту рішення, реалізація якого забезпечить одержання надійного, своєчасного і повного досягнення наміченого результату при менших витратах або до одержання максимального результату при заданих витратах.

Кількість вимог до управлінських рішень безпосередньо зростає. Зокрема, що важливіше управлінське рішення, то більше до нього висувається вимог. Задоволення їх усіх можливе лише шляхом самоуправління в кожній конкретній ситуації, тобто шляхом управління самим процесом вироблення та прийняття управлінських рішень. Проте управління процесом вироблення та прийняття управлінських рішень можливе лише на підґрунті філософської рефлексії (узагальнення різноманітних методологічних ідей сучасних досліджень управлінських рішень, зазвичай орієнтованих на пошук фундаментальної основи).

Методологія системи аналітичного забезпечення прийняття управлінських рішень повинна групуватися на принципах діалектичної логіки, за допомогою яких можна їх науково обґрунтувати: об'єктивність явищ і процесів, цілісність об'єкта дослідження, всебічність дослідження, постійне поглиблене пізнання, постійний рух і розвиток, єдність і боротьба протилежностей, теоретична розробка та практична перевірка результатів. (таблиця. 1).

Об'єктивності, обґрунтованості та ясності управлінських рішень можна досягти лише шляхом об'єктивності дослідження. Це вихідний принцип всякого пізнання. Він вимагає аналізу об'єктів управління як складних систем через систему утворюючих факторів. Порушення цього принципу призводить до необ'єктивності управлінських рішень, неповного використання внутрішніх можливостей. Хоча в практиці економічного аналізу цей принцип розглядається радше як орієнтир, оскільки жодний метод чи сукупність методів не забезпечать цілковитого його дотримання. Мова більшою мірою може йти про ступені об'єктивності. Математичні моделі не можуть точно відтворити усі аспекти реальної дійсності. Моделі підлягають спрощенням через низку обмежень. Проте в заданих умовах окремі критерії можуть розглядатись як об'єктивні. Зокрема це стосується прийняття рішень у

---

багатоваріантних задачах. Воно забезпечується застосуванням оптимізаційних економіко-математичних методів, які дозволяють серед багатьох можливих варіантів віднаходити оптимальний. Також в умовах детермінованої інформації, визначеної певною матрицею, можуть використовуватись статистичні ігри, що наближають ситуацію рішень до деякої реальності.

**Таблиця 1. Методологічні принципи системи аналітичного забезпечення вироблення управлінських рішень**

Найважливіші вимоги до управлінських рішень	Принципи діалектичної логіки методології аналітичного забезпечення вироблення управлінських рішень
необхідність розробки рішень на випередження	постійне поглиблене пізнання, теоретична розробка, постійний рух і розвиток, всебічність дослідження
цільова програмованість	цілісність об'єкта дослідження, всебічність дослідження
комплексність	цілісність об'єкта дослідження
своєчасність	постійний рух і розвиток, всебічність дослідження
логічність змісту рішень	цілісність об'єкта дослідження, постійний рух і розвиток
ясність	об'єктивність явищ і процесів
гнучкість (адаптивність)	цілісність об'єкта дослідження, всебічність дослідження
обґрунтованість рішення	об'єктивність явищ і процесів, єдність і боротьба протилежностей
ефективність	практична перевірка результатів, теоретична розробка

Гнучкість, цільову програмованість, своєчасність управлінських рішень, розробку їх на випередження може забезпечити всебічне дослідження об'єкта шляхом комплексності аналізу, методика якого ґрунтується на законах діалектичної логіки про всезагальний зв'язок і взаємозалежність явищ. Принцип всебічного дослідження містить рух від абстрактного (від простіших відносин) до конкретного, від явищ до сутності. У методиці економічного аналізу цей принцип насамперед втілюється через формування та дослідження внутрішніх зв'язків факторних систем. Комплексне та системне дослідження дії факторів на узагальнювальні показники проводиться за допомогою детермінованого та стохастичного, прямого та зворотного, одноступеневого та багатоступеневого, статичного та динамічного, ретроспективного та перспективного факторного аналізу. За допомогою факторного аналізу формуються системи факторів, що всебічно відображають основні характеристики досліджуваного об'єкта, моделюються типи залежностей факторних та результативних показників, визначається вплив факторів та дається оцінка значущості кожного фактора з метою практичного управління економічними процесами. Вивчення внутрішньої структури в системі показників має велике аналітичне значення, оскільки дозволяє пізнавати механізм функціонування економічного об'єкта, що є метою більшості завдань економічного аналізу [2, с. 116].

Всебічне дослідження фінансових, трудових, матеріальних та інших ресурсів здійснюється також з використанням балансового способу, простота та наочність якого, а також природна балансова залежність багатьох показників господарської діяльності підприємств роблять його поширеним у практиці економічного аналізу.

Для того, щоб правильно та глибоко проаналізувати проблеми управління, необхідно вивчити, як виникло досліджуване явище, які головні етапи воно проходило у своєму розвитку, а яким стало нині; визначити тенденції його розвитку. Характеристика розвитку базується як на кількісних, так і якісних оцінках. У першому випадку використовуються методи факторного аналізу, матричний метод, методи динамічного програмування, порівняння з метою виявлення резервів виробництва та з метою оцінки досягнення рівня показників перспективного плану розвитку. У другому випадку застосовуються методи емпіричного пошуку оптимальних умов протікання процесів, що ґрунтуються на людському досвіді та інтуїції – так звані евристичні методи.

Для наукового обґрунтування управлінських рішень методологія аналізу має забезпечити дослідження кожного явища як єдності та боротьби протилежностей.

Доведено, що кожне досліджуване явище або процес – це єдність стійкості та зміни, позитивного та негативного. Тому процес аналізу проблем, які потребують прийняття управлінських рішень, принцип єдності та боротьби протилежності вимагає здійснювати в такій послідовності: виявлення в кожному явищі або проблемі протилежних сторін та тенденцій; дослідження дії в єдиному явищі його протилежних сторін; оцінка сторін або тенденцій з погляду прогресивності; виявлення в досліджуваному явищі, проблемі управління конкретної єдності протилежностей, визначення превалюючого типу (прогресу чи регресу), факторів, що сприяють прогресу або гальмують його, рушійної сили прогресу; з'ясування сутності боротьби протилежних тенденцій, ролі в цій боротьбі різних

---

протиборчих сил. В умовах невизначеності та конфлікту декількох сторін з різними інтересами доцільне застосування математичних моделей прийняття оптимальних рішень теорії ігор.

Сутність принципу цілісності досліджуваного явища потребує розгляду досліджуваних об'єктів як складних систем із наявними внутрішньосистемними та зв'язками із зовнішнім оточенням. Для забезпечення цього принципу методичний інструментарій економічного аналізу містить широкий спектр як загальнонаукових методів (синтез, індукція, узагальнення, систематизація), так і типових прийомів економічного аналізу (зворотній факторний аналіз, комплексна оцінка, вибір систем показників, розрахунок інтегральних показників). Проте, як і у випадку з принципом об'єктивності, не варто переоцінювати можливості цих методів, оскільки відображення цілісної картини досліджуваного явища – це складне завдання. Так інтегральні показники передбачають дослідження системи тих показників, які лягли в основу їх розрахунку, а висновки, зроблені на їх базі, мають лише орієнтовний характер і виконують допоміжну роль у визначенні характеру змін результатів господарської діяльності.

Процес вироблення адекватних управлінських рішень на випередження потребує розкриття нових сторін явища шляхом постійного поглиблення пізнання від явища до сутності, від менш глибокої сутності до більш глибокої, як повторення на вищій стадії відомих рис і властивостей нижчої стадії, тобто заперечення заперечення. У цьому процесі діалектично поєднані аналіз і синтез як основні компоненти пізнання. Мета діалектичних заперечень – це розвиток. Кожне заперечення не лише заперечує попередні знання, але й зберігає позитивне, що є в них, все більше концентруючи багатство розвитку загалом. Діалектичний метод передбачає, що кожний процес, явище розглядаються як сукупність багатьох пов'язаних між собою елементів, тобто необхідність системного підходу. Останній передбачає максимальну деталізацію цих процесів та явищ на елементи. Деталізація здійснюється до рівня, необхідного для виявлення найбільш суттєвого та значущого у досліджуваному об'єкті.

Ефективність вироблених управлінських рішень перевіряється практикою. Практика – основний принцип усіх процесів, у тому числі й теоретичного мислення. Практична перевірка досягається за допомогою найбільш поширеного способу економічного аналізу – порівняння (в усіх його формах). Застосовуються також математичне програмування, за допомогою якого визначається напруженість планових завдань та лімітуючі групи ресурсів, і балансовий метод, який придатний для непрямої перевірки отриманих результатів. Порівняння результатів вирішення проблеми з її практичною реалізацією дозволяє накопичувати досвід у виробленні управлінських рішень, збагачувати знання.

Різноманітність досліджень процесу вироблення та прийняття управлінських рішень потребує їх теоретико-методологічного осмислення.

У зв'язку з тим, що процес дослідження є одним із некерованих параметрів зовнішнього середовища, нерідко відірваним від практики, дуже багато моделей розробляється лише для наукового пізнання процесу управління, а не потреб практики. Іноді їх реалізація на практиці – неможлива.

Незважаючи на свою претензію у вирішенні протиріч між управлінським раціоналізмом і управлінським гуманізмом, теорія вироблення та прийняття управлінських рішень стала також внутрішньо суперечливою.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Отже, повноти, своєчасності та оптимальності управлінських рішень можна досягти шляхом творчого перетворення діалектичних принципів прийняття управлінських рішень у конкретних умовах щодо реалізації сучасних вимог до вироблення і прийняття управлінських рішень. Через об'єктивну складність поєднання теоретичних уявлень із практичними методами дослідження в теорії управління описано поєднання таких моделей прийняття управлінських рішень, які поєднують як формальні, так і неформальні підходи: дескриптивні та нормативні моделі; індуктивні та дедуктивні моделі; проблемно-орієнтовані моделі та моделі рішення; одноцільові та багатоцільові моделі; однопіріодичні та багатопіріодичні моделі; детерміновані та стохастичні моделі. Серед наведених моделей особливе значення мають відмінності між дескриптивними та нормативними. Нормативні моделі вказують, «як повинно бути», а дескриптивні є якісним описом реальної людської діяльності. Вони мають також різні застосування. Нормативні моделі використовуються для управління процесом прийняття управлінських рішень, для формування його сутнісних елементів і зміни його розвитку. Дескриптивні моделі використовуються для опису властивостей та параметрів процесу прийняття управлінських рішень. Загалом ці моделі розробляються не для практичних цілей, а для опису властивостей і параметрів процесу прийняття управлінських рішень.

### **Список літератури**

1. Адлер, Ю. *От редактора [Текст] // Наумен Е. Принять решение – но как? М. : Мир 1997. – 198 с.*
2. Баканов, М. И. *Теория экономического анализа [Текст] : учеб. / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 416 с.*
3. Голубков Е. П. *Как принять решение? [Текст] / Е. П. Голубков. – М. : Экономика, 1999. – 188 с.*



- 
4. Голубков, Е. П. Маркетинг: выбор лучшего решения [Текст] / Е. П. Голубков, Е. Н. Голубкова, В. Д. Секерин. – М. : Экономика, 2003. – 224 с.
  5. Кирхлер Э. Принятие решений в организациях. Психология труда и организационная психология / Эрик Кирхлер, Андреа Шрот ; [пер. с нем. ]. – Х. : Изд-во „Гуманитарный центр”, 2004. – Т. 4. – 160 с.
  6. Корнилова, Т. В. Принятие интеллектуальных решений в диалоге с компьютером [Текст] / Т. В. Корнилова, О. К. Тихомиров. – М. : МГУ, 2000. – 192 с.
  7. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело 1992. – 702 с.
  8. Миколайчик З. Решения проблем в управлении. Принятие решений и организация работ [Текст] / Зофья Миколайчик; [пер. с польского]. – Х. : Изд-во „Гуманитарный Центр”, 2004. – 472 с.
  9. Распрыгин, Л. А. Современные принципы управления сложными объектами [Текст] / Л. А. Распрыгин. – М. 1999. – 232 с.
  10. Рейльян Я. Р. Аналитическая основа принятия управленческих решений [Текст] / Я. Р. Рейльян. – М. : Финансы и статистика, 1989. – 206 с.
  11. Теория анализа хозяйственной деятельности [Текст] : учеб. / В. В. Осмоловский, Л. И. Кравченко, Н. А. Русак и др. ; Под общ. ред. В. В. Осмоловского. – Мн. : Новое знание, 2001. – 318 с.

## References

1. Adler, Y. (1997). *Decide – but how?* New York: Wiley.
2. Bakanov, M. I. & Sheremet, A. D. (1997). *Theory of Economic Analysis*. Moscow: Finance and Statistics.
3. Golubkov, E. P. (1999) *How to decide?* Moscow: Economics.
4. Golubkov, E. P. & Golubkova, E. N. & Sekerin, V. D. (2003) *Marketing: selection of the best solutions*. Moscow: Economics
5. Kirchler, E. (2004). *Decision making in organizations. Psychology of work and organizational psychology*. Kharkiv: Publishing House "Humanitarian Center".
6. Kornilov, T. V. & Tikhomirov, D. C. (2000) *Make intelligent decisions in the dialogue with the computer*. Moscow: Moscow State University.
7. Meskon, M. H. & Albert, M. & Hedouri, F. (1992). *Principles of Management*. Moscow: Case.
8. Mikolajczyk, H. (2004) *Solutions to problems in management. Decision-making and organization of work*. Kharkiv : Publishing House "Humanitarian Center".
9. Rasprygin, L. A. (1999). *Modern principles of management of complex objects*. Moscow.
10. Reylyan, Y. R. (1989). *Analytical basis for decision-making*. Moscow: Finance and Statistics.
11. Osmolovskii, V. V. & Kravchenko, L. I. & Rusak, N. A. (2001). *Theory of business analysis*. Minsk : Novoye znaniye.

Стаття надійшла до редакції 16.05.2014 р.

**Олександр Миколайович ГАВРИСЬ**

кандидат економічних наук, професор, декан факультету бізнесу та фінансів,  
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»  
вул. Фрунзе, 21, м. Харків, 61002, Україна.  
E-mail: agavrys@mail.ru

**Валентин Ігорович КОВШИК**

аспірант кафедри менеджменту,  
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»  
вул. Фрунзе 21, м. Харків, 61002, Україна.  
E-mail: v.kovshik@gmail.com

**ФАСЕТНА КЛАСИФІКАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ВИТРАТ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Гаврись, О. М. Фасетна класифікація логістичних витрат промислових підприємств [Текст] / Олександр Миколайович Гаврись, Валентин Ігорович Ковшик // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 90-97. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

**Вступ.** У статті розглядаються можливості і проблеми класифікації логістичних витрат промислових підприємств. Вивчено основні класифікаційні ознаки, за якими відбувається групування цих витрат, наведені у науковій літературі з цього питання. Досліджено існуючі класифікації, серед яких багатокритеріальні та багаторівневі. Зазначається важливість системи класифікації витрат для розробки ефективного підходу до управління ними, що є передумовою прибутковості та конкурентоспроможності підприємства.

**Мета.** Метою роботи є розробка класифікації логістичних витрат промислового підприємства, яка б відповідала потребам управління та обліку відповідних витрат, а також потребам подальших наукових пошуків у цій сфері. Дослідження має на меті вдосконалення сучасної теоретичної бази з питань управління логістичною діяльністю промислових підприємств та управління витратами.

**Метод (методологія).** У роботі використано метод порівняльного аналізу сучасних класифікацій логістичних витрат, а також окремі елементи частотного кількісного аналізу опрацьованих фахових джерел для визначення ключових класифікаційних ознак, а також для уточнення вичерпного списку категорій для групування витрат за логістичними функціями.

**Результати.** За результатами дослідження запропоновано фасетну класифікацію логістичних витрат із застосуванням трьох паралельних класифікаційних ознак: фаза логістичного процесу (постачання, виробництво, розподіл), логістичні функції (транспортування, складування, обробка замовлень тощо), а також змінюваність витрат у часі відносно обсягів виробництва та матеріальних і інформаційних потоків, що обробляються (змінні та постійні витрати). Розкрито переваги застосування фасетної класифікації у сфері обліку та управління витратами перед традиційним ієрархічним підходом. Уточнено класифікацію логістичних витрат за логістичними функціями. Пропонується виділити вісім основних груп витрат за цією ознакою: транспортування, складування, управління запасами, обробка замовлень, інформаційна підтримка та комунікації, пакування, адміністративні та інші витрати. Наводяться можливі шляхи подальшого застосування запропонованої фасетної класифікації у практичній діяльності підприємств та наукових дослідженнях з питань управління логістичними витратами.

**Ключові слова:** класифікація; логістика; логістичні витрати; логістичні функції; управління витратами; оцінка витрат; промисловість.

---

Александр Николаевич ГАВРИСЬ  
Валентин Игоревич КОВШИК

## ФАСЕТНАЯ КЛАССИФИКАЦИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЗАТРАТ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

### **Аннотация**

**Введение.** В статье рассматриваются возможности и проблемы классификации логистических затрат промышленных предприятий. Изучены основные классификационные признаки, по которым происходит группирование этих затрат, приведенные в научной литературе по этому вопросу. Исследованы существующие классификации, в том числе многокритериальные и многоуровневые. Отмечается важность системы классификации затрат для разработки эффективного подхода к управлению ими, что является предпосылкой прибыльности и конкурентоспособности предприятия.

**Цель.** Целью работы является разработка классификации логистических затрат промышленного предприятия, которая бы отвечала потребностям управления и учета соответствующих затрат, а также потребностям дальнейших научных исследований в этой сфере. Работа имеет своей целью совершенствование существующей теоретической базы по вопросам управления логистической деятельностью промышленных предприятий и управления затратами.

**Метод (методология).** В исследовании использован метод сравнительного анализа существующих классификаций логистических затрат, а также отдельные элементы частотного количественного анализа изученных научных источников для определения ключевых классификационных признаков, а также для уточнения исчерпывающего списка категорий для группировки расходов по логистическими функциями.

**Результаты.** По результатам исследования предложена фасетная классификация логистических затрат с применением трех параллельных классификационных признаков: фаза логистического процесса (снабжение, производство, распределение), логистические функции (транспортировка, складирование, обработка заказов и т. п.), а также изменчивость затрат во времени относительно объемов производства и обрабатываемых материальных и информационных потоков (переменные и постоянные затраты). Раскрыты преимущества применения фасетной классификации в сфере учета и управления затратами перед традиционным иерархическим подходом. Уточнена классификация логистических затрат по логистическим функциям. Предлагается выделить восемь основных групп затрат по этому признаку: транспортировка, складирование, управление запасами, обработка заказов, информационная поддержка и коммуникации, упаковка, административные и другие затраты. Указаны возможные пути дальнейшего применения предложенной фасетной классификации в практической деятельности предприятий и научных исследованиях по вопросам управления логистическими затратами.

**Ключевые слова:** классификация; логистика; логистические затраты; логистические функции; управления затратами; оценка затрат; промышленность.

### **Oleksandr Mykolayovych GAVRYS**

PhD in Economics, Professor,  
Dean of the Faculty of Business and Finance,  
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute",  
Frunze str., 21, Kharkiv 610002, Ukraine  
E-mail: agavrYS@mail.ru

### **Valentyn Ihorovych KOVSHYK**

PhD Student of Department of Management,  
National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute",  
Frunze str., 21, Kharkiv 610002, Ukraine  
E-mail: v.kovshik@gmail.com

## **FACETED CLASSIFICATION OF LOGISTICS COSTS AT INDUSTRIAL ENTERPRISES**

### **Abstract**

**Introduction.** This article examines the opportunities and challenges of the logistics costs classification at industrial enterprises. The basic classification criteria that are essential for grouping of these costs and described in the scientific literature on the subject are considered. The existing classifications including multi-criteria and multi-level

---

ones are investigated. An importance of the effective costs classification system for developing of cost management as a prerequisite for profitability and competitiveness is emphasized in the article.

**Purpose.** The aim of the article is to develop a classification of logistics costs at industrial enterprises that meets requirements of cost management and cost accounting as well as needs of further research in this area. The study aims to improve the existing theoretical framework for managing the logistics activities and costs at industrial enterprises.

**Method (methodology).** The study utilizes a method of comparative analysis of existing logistics costs classifications, as well as some elements of quantitative frequency analysis of an investigated literature to identify key classification criteria and to specify the exhaustive list of categories to group the costs by logistics functions.

**Results.** The study suggests the use of faceted classification of logistics costs with the use of three parallel classification criteria: phase of logistics process (procurement, production and distribution), logistic functions (transportation, warehousing, order processing, etc.) and a variability of costs over time relatively to a production output and processed material and information flows (variable and fixed costs). The article reveals benefits of the faceted classification over the traditional hierarchical approach in the area of accounting and cost management. The classification of logistics costs by logistics functions was ascertained. It was proposed to identify eight major groups of costs based on this criterion: transportation, warehousing, inventory management, order processing, information support and communications, packaging, administrative and other costs. The possible ways of further use of the proposed faceted classification in the practice of business and scientific research on logistics costs management were specified.

**Keywords:** classification; logistics; logistics costs; logistics functions; cost management; costs evaluation; industrial production.

**JEL classification:** D24, L2

---

### Вступ

У сучасних складних економічних умовах функціонування підприємств України вкрай важливим є питання економії за рахунок зниження витрат та оптимізації всіх бізнес-процесів. Логістична діяльність є невід'ємною складовою діяльності підприємства, і тому підвищення його результативності та конкурентоспроможності неможливе без удосконалення системи управління логістичними витратами. У сучасній економічній науці підходи до визначення та управління логістичними витратами активно розвиваються. Водночас на практиці виникають питання визначення логістичних витрат у складі інших витрат підприємства, оптимізації окремих напрямків логістичної діяльності. Для цього необхідною є чітка та зручна для практичного використання класифікація цих витрат.

### Мета статті та завдання

Метою роботи є розробка класифікації логістичних витрат підприємств, що вдосконалює сучасні підходи до такої класифікації. Для досягнення поставленої мети можуть бути сформульовані наступні завдання: розглянути основні підходи до класифікації логістичних витрат; визначити їх основні переваги та недоліки; вдосконалити систему класифікації логістичних витрат на основі результатів попереднього аналізу.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Питання класифікації логістичних витрат розглядається в роботах зарубіжних та вітчизняних вчених, таких як Є. Крикавський, Д. Ламберт, О. Ю. Мішин, С. В. Мішина, М. Окландер, Н. М. Помірко, М. В. Рета, Р. В. Сагайдак-Нікітюк та багатьох інших. У їхніх працях розглядаються теоретичні основи таксономії логістичних витрат, аналізуються наявні класифікації та пропонуються нові. Багато дослідників наводять власні узагальнювальні класифікації, в тому числі ті, що містять групування за багатьма різними критеріями, що не спрощує, а, навпаки, ускладнює практичне застосування результатів цих досліджень. Отже, проведений аналіз наявних фахових джерел показав, що на теперішньому етапі розвитку логістики не існує загальноприйнятого підходу до класифікації логістичних витрат підприємств, що й зумовлює необхідність та актуальність подальших наукових досліджень у цій сфері.

Як вже зазначалося вище, питання класифікації логістичних витрат багаторазово розглядалося в працях багатьох вчених. Деякі з них наводяться у навчальних посібниках, які використовуються при підготовці спеціалістів у сфері логістики та управління ланцюгами постачання. Розглянемо детальніше основні варіанти класифікацій, наведені у науковій літературі, відповідно до поставленої мети роботи та сформульованих завдань.

М. Окландер пропонує у своїй роботі наступну класифікацію за статтями логістичних витрат [1, с. 212]: на оформлення замовлень і вибір постачальника; на підтримання контактів з постачальниками; на доставку; на навантажувально-розвантажувальні та транспортно-складські роботи; на складання

---

графіків виробництва; на переналагодження виробництва; на внутрішньозаводські переміщення; на складування; на підтримання контактів із споживачами; на відправку; втрати прибутку внаслідок невикористаних можливостей. Крім того, автор пропонує поділяти логістичні витрати за відношенням до здійснення логістичних операцій на прямі і непрямі, та за відношенням до змін обсягів матеріальних потоків — на змінні та постійні [1, с. 213].

Є. В. Крикавський наводить у своїх працях різноманітні класифікації логістичних витрат [2, с. 118]. Ним пропонується класифікувати витрати за: місцем виникнення (постачання, виробництво, дистрибуція); логістичними функціями (обслуговування, транспортування тощо); елементами згідно з планом рахунків (матеріальні витрати, заробітна плата, соціальні відрахування тощо); сферами переміщення матеріального потоку (фізичний потік, запаси, інформація); змінюваністю (змінні та постійні); джерелом (власні витрати та аутсорсинг).

Інші автори також пропонують багатокритеріальні та багаторівневі класифікації логістичних витрат. Так М. В. Рета наводить наступні варіанти класифікації, що мають використовуватися разом [3, с. 157]: за економічними елементами (оплата праці, фінансові витрати тощо); за функціональними сферами (постачання, виробництво, розподіл і збут); за часовими періодами; за участю у логістичному процесі (витрати на логістику і витрати на забезпечення логістичних бізнес-процесів); за учасниками бізнес-процесу (постачальники, підрозділи підприємства, споживачі); за відношенням до логістичної системи (зовнішні і внутрішні); за характером логістичних операцій (прямі і непрямі).

С. В. Мішина та О. Ю. Мішин акцентують увагу на важливості визначення та зниження витрат втрачених можливостей [4, с. 118]. У своїй багатокритеріальній класифікації вони також використовують набір з вищезначених класифікацій, разом із групуванням за логістичними функціями, відображенням витрат у звітності, відношенням до логістичної системи тощо.

Таким чином у наш час існує багато підходів до класифікації логістичних витрат, що містять декілька класифікаційних ознак. Це зумовлено необхідністю розрізнення різних типів групування витрат відповідно до поставлених цілей. Проте велика кількість можливих класифікацій ускладнює вибір тих з них, які є найсуттєвішими для потреб управління логістичною діяльністю підприємства.

Окремі напрямки розглянутих класифікацій, що містять групування за різними ознаками, можуть бути використані для цілей управлінського обліку, управління логістичним функціями підприємства. Вони охоплюють основні варіанти групування витрат. Проте до недоліків такої системи можна зарахувати дублювання певною мірою деяких категорій витрат. Цей фактор, поряд з одночасним використанням різних класифікацій, може ускладнити прийняття рішень щодо логістичних витрат.

З метою визначення найбільш прийнятних та важливих класифікаційних ознак, розглянемо основні варіанти, які зустрічаються у досліджених наукових джерелах, присвячених питанням багаторівневих та багатокритеріальних класифікацій логістичних витрат. Для цього зведемо у таблицю 1 ці класифікаційні ознаки логістичних витрат та визначимо кількість наукових праць, що вказують на доцільність їх застосування (знаком «+» позначено наявність згадування ознаки у цих працях).

Потрібно звернути увагу, що в різних джерелах одна ознака може мати різні назви. Так поділ витрат на витрати постачання, виробництва та дистрибуції може виступати як поділ за сферами логістичної діяльності, за етапами ланцюга постачання та як складова класифікації за логістичними функціями. Тому у таблиці 1 також наведено приклади груп витрат, що мають у увазі у кожному випадку.

З таблиці 1 видно, що найбільш широко використовуються такі класифікаційні ознаки як фаза логістичного процесу (постачання, виробництво, збут), змінюваність витрат (постійні, змінні), логістичні функції (транспортування, складування, інформаційна підтримка, пакування тощо) та статті плану рахунків (матеріальні витрати, зарплата, амортизація тощо).

З метою оптимізації управління логістичними витратами з точки зору менеджменту підприємства доцільним вбачається формування системи з невеликої кількості поєднаних класифікацій за різними ознаками. Виходячи з вищевикладеного аналізу, ми пропонуємо використання наступних класифікаційних ознак: фаза логістичного процесу, логістичні функції, змінюваність витрат.

Статті плану рахунків не зовсім відповідають потребам управління логістичною діяльністю через свою впорядкованість відповідно до потреб бухгалтерського обліку на підприємстві загалом, а не потреб прийняття рішень щодо логістики. При цьому виникає проблема визначення переліку логістичних функцій. Якщо у випадку поділу за фазами діяльності у ланцюгу постачання більшість авторів виявляють єдність і вказують на три фази: постачання, виробництво та розподіл, то у випадку з функціями перелік може суттєво відрізнятись.

Для визначення вичерпного переліку основних логістичних функцій сформуємо таблицю 2 аналогічно визначенню ключових класифікаційних ознак. У ній наведено групи витрат за функціями та вказано кількість розглянутих джерел інформації, де вони зустрічаються.

Ми бачимо, що найбільш доцільним можна вважати наступний набір витрат на логістичні функції: транспортування, складування, управління запасами, обробка замовлень, інформаційна підтримка (англ. IT, information technologies) та комунікації, пакування, адміністративні витрати. Крім того, варто

виокремити категорію «інші витрати» для внесення туди незначних напрямків витрат, пов'язаних із логістикою та тих витрат, що неможливо класифікувати як приналежні до вищевказаних ключових категорій.

Оскільки запропонована класифікація містить використання декількох класифікаційних ознак, існує можливість застосувати так звану фасетну класифікацію, що широко використовується у сучасних комп'ютеризованих системах обліку, систематизації і каталогізації різних об'єктів. Такий тип класифікації полягає в паралельному поділі множини об'єктів на незалежні підмножини [13, с. 403] відповідно до визначених ознак, які можуть бути застосовані для характеристики певного об'єкта.

**Таблиця 1. Класифікаційні ознаки логістичних витрат**

Автори Класифікаційна ознака	Є. В. Крикавський [2, с. 118]	М. В. Рета [3, с. 157]	М. Окландер [1, с. 212]	О. Ю. Мішин, С. В. Мішина [4, с. 118]	С. М. Нікшич [5, с. 184-185]	С. П. Радецька, Єгорова [6, с. 116]	А. М. Ткаченко, Бакута [7, с. 25]	Кількість праць
Фази логістичного процесу (постачання, виробництво, збут)	+	+		+	+	+	+	6
Змінюваність (постійні, змінні)	+		+	+	+	+	+	6
Логістичні функції (транспортування, складування тощо)	+		+	+		+	+	5
Статті плану рахунків (матеріальні витрати, зарплата, амортизація тощо)	+			+	+	+	+	5
Логістичні потоки (матеріальний, інформаційний, запаси)	+				+	+	+	4
Характер операцій (прямі і непрямі)		+	+		+		+	4
Джерело (власні витрати, аутсорсинг)	+			+			+	3
Відношення до логістичної системи (зовнішні і внутрішні)		+		+				2
Відношення до планування (планові, понадпланові та непланові витрати)					+		+	2
Групи відповідно до АВС-аналізу (вища, середня і низька норма витрат)					+	+		2
Економічні елементи (фінансові витрати, оплата праці, використання ресурсів)		+						1
Час (день, тиждень, квартал, півріччя, рік)		+						1
Учасники бізнес-процесу (постачальники, підрозділи підприємства, споживачі)		+						1
Відображення у звітності (фактичні і витрати втрачених можливостей)				+				1
Форма вияву (явні, неявні, безповоротні)					+			1
Термін отримання доходів відповідно до понесених витрат (спожиті і неспожиті)					+			1
Період (поточні, минулі, майбутні витрати)					+			1
Порядок визначення фін. результатів (витрати, внесені до собівартості та витрати періоду)					+			1
Групи витрат, що є співзалежними у складі загальних витрат						+		1
Економічний зміст (прямі, форс-мажорні, витрати капіталу, адміністративні)							+	1
Створення доданої вартості (продуктивні витрати, на підтримку, збитки, контроль)							+	1

Таблиця 2. Групи витрат за логістичними функціями

Групи витрат за функціями	Автори	С. В. Мішина, О. Ю. Мішин [4, с. 118]	Л. П. Радецька, Ю. В. Єгорова [6, с. 116]	Л. А. Казарина [8]	Д. Стелтон, С. Паті та ін. [9, с. 592]	Н. М. Помірко [10, с. 101]	А. М. Ткаченко, А. В. Бакута [7, с. 25]	А. Зенг, С. Розетті [11, с. 793]	Д. Ламберт [12, с. 297]	М. А. Окландер [1, с. 211-212]	Кількість праць
Транспортування		+	+	+	+	+	+	+	+	+	9
Складування		+	+	+	+	+	+		+	+	8
Управління запасами		+	+			+	+	+	+	+	7
Обробка замовлень			+		+	+	+		+		5
Інформаційна підтримка, комунікації		+	+	+			+			+	5
Пакування						+	+	+	+	+	5
Управління логістикою, адміністративні витрати		+	+					+		+	4
Залучення капіталу, інвестиції			+						+	+	3
Страховання				+				+		+	3
Сервісне обслуговування		+			+						2
Мито				+				+			2
Обслуговування споживачів						+			+		2
Обробка вантажів				+						+	2
Реклама					+						1

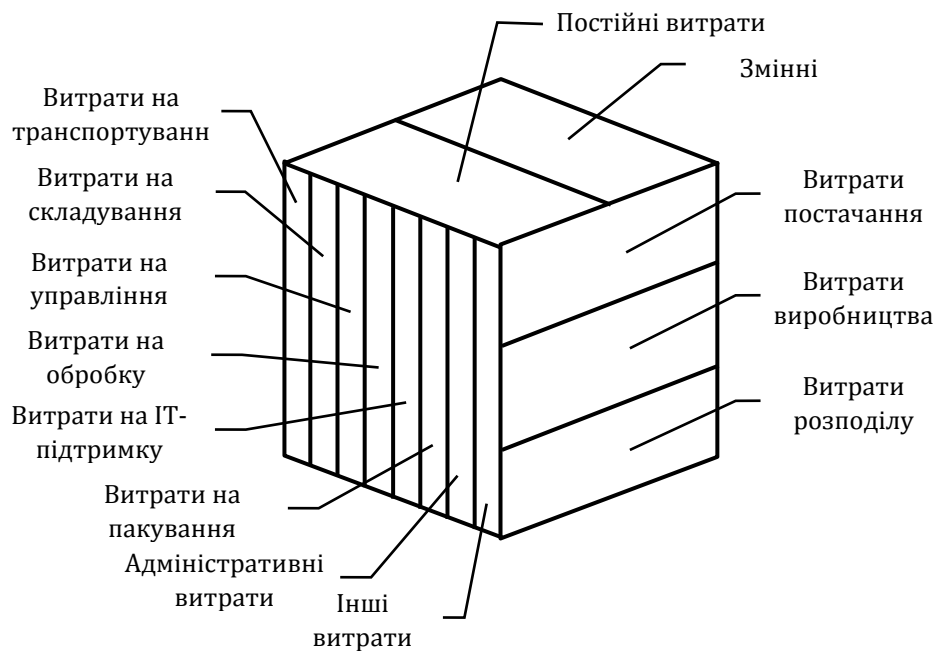
Запропонована нами фасетна класифікація логістичних витрат промислового підприємства має наступні переваги перед традиційним ієрархічним багаторівневим підходом: конкретизація характеристик кожної складової витрат за трьома ознаками, логічність побудови та чіткість критеріїв класифікації, гнучкість структури і спрощення комп'ютерної обробки даних щодо логістичних витрат підприємства, що впливає з її фасетної структури [13, с. 403].

Отже, наведена класифікація логістичних витрат промислового підприємства поєднує три рівні групування логістичних витрат за ознаками, що характеризують витрати за логістичними функціями, за зміною у часі та за етапом у ланцюгу постачання. Кожен рівень поділяється на 8, 2 та 3 групи (фасети) відповідно. У результаті поєднання характеристик витрат можуть бути отримані 48 груп витрат, охарактеризовані за трьома ознаками. Наприклад, «змінні витрати на інформаційну підтримку, що відносяться до постачання», або «постійні транспортні витрати розподілу».

#### Висновки та перспективи подальших розвідок

У результаті дослідження була запропонована фасетна класифікація логістичних витрат підприємства із застосуванням трьох паралельних класифікаційних ознак: фаза логістичного процесу (постачання, виробництво, розподіл), логістичні функції (транспортування, складування, обробка замовлень тощо), а також змінюваність витрат у часі відносно обсягів виробництва та матеріальних і інформаційних потоків, що обробляються (змінні та постійні витрати). Вона може бути використана в практичній діяльності широкого спектру підприємств для формування системи оцінки та управління відповідними витратами. Перевагою цієї класифікації є її лаконічність та зручність для практичного використання в діяльності підприємства, особливо із застосуванням комп'ютеризованих систем управління ланцюгом постачання.

Подальші дослідження у цій сфері повинні бути спрямовані на вивчення методології аналізу та управління витратами з точки зору застосування запропонованої класифікації витрат як основи теоретико-методичного підходу до управління витратами підприємств різних галузей промисловості.



**Рис. 1. Візуалізація фасетної класифікації логістичних витрат промислових підприємств**

### Список літератури

1. Окландер, М. А. Логістика [Текст] / М. А. Окландер. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 346 с.
2. Крикавський, Є. В. До теорії оптимізації логістичних витрат [Текст] / Є. В. Крикавський, М. О. Довба, О. С. Костюк, Л. Ю. Шевців // Вісник СумДУ. Серія Економіка. – 2004. – № 5 (64). – С. 114–124.
3. Рета, М. В. Логістичні витрати: визначення, класифікація та облік [Текст] / М. В. Рета. – Бізнес Інформ. - № 8. – С. 155-158.
4. Мішина, С. В. Багатокритеріальна класифікація логістичних витрат підприємства / С. В. Мішина, О. Ю. Мішин // Коммунальное хозяйство городов. – 2008. – № 85. – С. 114–119.
5. Нікшич, С. М. Теоретико-методичні засади оцінювання логістичних витрат підприємств [Текст] / С. М. Нікшич // Вісн. Нац. ун-ту «Львівська Політехніка». Логістика. – 2008. – № 623. – С. 182–190.
6. Радецька, Л. П. Багатокритеріальна класифікація логістичних витрат у системі управлінського обліку [Текст] / Л. П. Радецька, Ю. В. Єгорова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – т. 1, № 2. – С. 113–117.
7. Ткаченко, А. М. Облік логістичних витрат: проблеми та шляхи їх вирішення [Текст] / А. М. Ткаченко, А. В. Бакута // Вісник Національного технічного університету «ХПІ». – 2012. – № 51. – С. 22–30.
8. Казарина, Л. А. Логистические издержки: проблемы учета и оце [Текст] / Л. А. Казарина // Вестник Томского государственного педагогического университета. – 2007. – № 9. – С. 24–27.
9. Stapleton, D. Activity-based costing for logistics and marketing [Текст] / D. Stapleton, S. Pati, E. Beach, P. Julmanichoti // Business Process Management Journal. – 2004. – т. 10, № 5. – С. 584–597.
10. Помірко, Н. М. Класифікація логістичних витрат у формуванні системи управління ними на промисловому підприємстві [Текст] / Н. М. Помірко // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2010. – № 669. – С. 99–107.
11. Zeng, A. Z. Developing a framework for evaluating the logistics costs in global sourcing processes: An implementation and insights [Текст] / A. Z. Zeng, C. Rossetti // International Journal of Physical Distribution & Logistics Management. – 2003. – т. 33, № 9. – С. 785–803.
12. Lambert, D. M. Supply Chain Management: Processes, Partnerships, Performance [Текст] / D. M. Lambert. – Sarasota, USA : Supply Chain Management Inst, 2008. – 431 с.
13. Сушарник, Я. А. Поняття класифікації в обліку витрат [Текст] / Я. А. Сушарник // Зростання ролі бухгалтерського обліку в сучасній економіці: збірник тез та доповідей I Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (21 лютого 2013 р. ; м. Київ). – К. : ТОВ «Всеукраїнський інститут права і оцінки», 2013. – С. 402–405.



---

## References

1. Oklander, M. A. (2008). *Lohistyka [Logistics]*. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [Center of educational literature].
2. Krykavskiy, Y. V., Dovba, M. O., Kostiuk, O. S., & Shevtsiv, L. Y. (2004). *Do teorii optymizatsii lohistychnykh vytrat [On the theory of logistics costs optimization]*. *Journal of Sumy State University*, 5 (64), 114–124.
3. Reta, M. V. (2012). *Lohistychni vytraty: vyznachennia, klasyfikatsiia ta oblik [Logistics costs: determining, classification and accounting]*. *Biznes Inform*, (8), 155–158.
4. Mishyna, S. V., Mishyn, O. Y. (2008). *Bahatokryterialna klasyfikatsiia lohistychnykh vytrat pidpriemstva [Multicriterion classification of logistics costs of an enterprise]*. *Kommunalnoe khoziaistvo gorodov [Municipal economy of cities]*, (85), 114–119.
5. Nikshych, S. M. (2008). *Teoretyko-metodychni zasady otsiniuvannia lohistychnykh vytrat pidpriemstv [Theoretical and methodological basics of enterprise logistics costs evaluation]*. *Journal of National University "Lvivska Politekhnik"*, (623), 182–190.
6. Radetska, L. P., & Yehorova, Yu. V. (2011). *Bahatokryterialna klasyfikatsiia lohistychnykh vytrat u systemi upravlynskoho obliku [Multicriterion classification of logistics costs in the system of managerial accounting]*. *Journal of Khmelnytskyi National University*, 1(2), 113–117.
7. Tkachenko, A. M., & Bakuta, A. V. (2012). *Oblik lohistychnykh vytrat: problemy ta shliakhy yikh vyrishennia [Accounting of logistics costs: problems and ways of their solution]*. *Journal of National Technical University "KhPI"*, 51 (957), 22–30.
8. Kazarina, L. A. (2007). *Logisticheskie izderzhki: problemy ucheta i otsenki [Logistics costs: problems of accounting and evaluation]*. *Journal of Tomsk State Pedagogical University*, (9), 24–27.
9. Stapleton, D., Pati, S., Beach, E., & Julmanichoti, P. (2004). *Activity-based costing for logistics and marketing*. *Business Process Management Journal*, 10(5), 584–597.
10. Pomirko, N. M. (2010). *Klasyfikatsiia lohistychnykh vytrat u formuvanni systemy upravlinnia nymy na promyslovomu pidpriemstvi [Classification of logistics costs in the formation of their management at the industrial enterprise]*. *Journal of National University "Lvivska Politekhnik"*, (669), 99–107.
11. Zeng, A. Z., & Rossetti, C. (2003). *Developing a framework for evaluating the logistics costs in global sourcing processes: An implementation and insights*. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 33(9), 785–803.
12. Lambert, D. M. (2008). *Supply Chain Management: Processes, Partnerships, Performance*. Sarasota, USA: Supply Chain Management Inst.
13. Susharnyk, Y. A. (2013). *Poniattia klasyfikatsii v obliku vytrat [The concept of classification in cost accounting]*. Paper presented at the 1<sup>st</sup> International Scientific and Practical Internet Conference, Ukraine, Kyiv, 21 Feb. 2013. (pp. 402–405). Kyiv: TOV «Vseukrainskyi instytut prava i otsinky» ["International institute of law and evaluation" Ltd.].

**Стаття надійшла до редакції 29.04.2014 р.**

**Катерина Валеріївна КРАВЕЦЬ**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри економічної теорії і маркетингу,  
Луганський національний аграрний університет  
містечко ЛНАУ, м. Луганськ, 91008, Україна  
E-mail: kravetskateryna@gmail.com  
Телефон: +380642582687

**КОНЦЕПЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ  
ЛУГАНСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

Кравець, К. В. Концепція стратегічного управління аграрними підприємствами Луганської області [Текст] / Катерина Валеріївна Кравець // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 98-104. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

**Вступ.** *Визначальним чинником розвитку будь-якого підприємства є сформована керівництвом стратегія, яка дозволяє досягти певної поставленої мети. В умовах конкуренції, яка посилюється на регіональному ринку аграрної продукції, коли один неправильний крок може коштувати значних втрат, а іноді й банкрутства підприємства, поступово проходять часи інтуїтивного ухвалення рішень з боку керівництва підприємств на основі суб'єктивного вибору напрямів і шляхів розвитку учасників ринку. Все більш жорстко ставиться проблема вибору чіткої та узгодженої стратегії, політики стратегічного управління і планування як для кожного підприємства окремо, так і для галузі загалом.*

**Мета.** *Мета статті полягає у теоретичному обґрунтуванні концепції стратегічного управління аграрними підприємствами Луганської області. Постановка мети визначила необхідність вирішення завдань, які полягають у розробці цілей зазначеної концепції та у пошуку нових підходів до управління аграрними підприємствами.*

**Метод (методологія).** *Теоретичною та методичною основою дослідження є діалектичний метод пізнання та системний підхід до вивчення економічних явищ і процесів, наукові роботи вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів з питань стратегічного підходу в управлінні підприємствами.*

**Результати.** *Дослідження показали, що концепція розвитку аграрних підприємств області полягає в розробці стратегії і тактики їх поведінки на ринку. У ході проведеного дослідження розроблено типову концепцію стратегічного розвитку аграрних підприємств, яка містить такі цілі стратегічного управління: підвищення ефективності і забезпечення розвитку діяльності аграрного підприємства; збільшення частки доходу аграрних підприємств у бюджеті області; забезпечення продовольчої безпеки. Доведено, що реалізація вказаних у концепції цілей сприятиме збалансованому використанню ресурсів та отриманню конкурентоздатної продукції, зростанню добробуту жителів області, а своєчасний та об'єктивний контроль дозволить підвищити ефективність запланованих заходів.*

**Ключові слова:** стратегія; концепція; стратегічне управління; аграрні підприємства.

**Екатерина Валерьевна КРАВЕЦ**

**КОНЦЕПЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ АГРАРНЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ  
ЛУГАНСКОЙ ОБЛАСТИ**

**Аннотация**

**Введение.** *Определяющим фактором развития любого предприятия является сформированная руководством стратегия, которая позволяет достичь определенной поставленной цели. В условиях конкуренции, которая усиливается на региональном рынке аграрной продукции, когда один неверный шаг может стоить значительных потерь, а иногда и банкротства предприятия, постепенно проходят времена интуитивного принятия решений со стороны руководства предприятий на основе субъективного выбора направлений и путей развития участников рынка. Все более жестко ставится проблема выбора четкой и согласованной стратегии, политики стратегического управления и*

---

планирования как для каждого предприятия отдельно, так и для отрасли в целом.

**Цель.** Цель статьи заключается в теоретическом обосновании концепции стратегического управления аграрными предприятиями Луганской области. Постановка цели определила необходимость решения задач статьи, которые заключаются в разработке целей указанной концепции и в поиске новых подходов управления аграрными предприятиями.

**Метод (методология).** Теоретической и методической основой исследования является диалектический метод познания и системный подход к изучению экономических явлений и процессов, научные работы отечественных и зарубежных ученых-экономистов по вопросам стратегического подхода в управлении предприятиями.

**Результаты.** Исследования показали, что концепция развития аграрных предприятий области заключается в разработке стратегии и тактики их поведения на рынке. В ходе проведенного исследования разработана типовая концепция развития аграрных предприятий, которая включает такие цели стратегического управления: повышение эффективности и развития деятельности аграрного предприятия; увеличение доли дохода аграрных предприятий в бюджете области; обеспечение продовольственной безопасности. Доказано, что реализация указанных в концепции целей способствует сбалансированному использованию ресурсов и получению конкурентоспособной продукции, росту благосостояния жителей области, а своевременный и объективный контроль позволит повысить эффективность запланированных мероприятий.

**Ключевые слова:** стратегия; концепция; стратегическое управление; аграрные предприятия.

### **Kateryna Valeriivna KRAVETS**

PhD in Economics,  
Senior Lecturer of Department of Economic Theory and Marketing,  
Lugansk National Agrarian University,  
LNAU town, Lugansk, 91008, Ukraine  
E-mail: kravetskateryna@gmail.com  
Phone: +380642582687

## **CONCEPT OF STRATEGIC MANAGEMENT OF LUGANSK REGION AGRICULTURAL ENTERPRISES**

### **Abstract**

**Introduction.** The determining factor of the development of any enterprise is a strategy formed by its leadership that can achieve a certain goal. In a competitive environment that strengthens on regional agricultural market, where one wrong move could cost you significant losses, and sometimes even the enterprise bankruptcy, the time of intuitive decision making based on the subjective choice of directions and ways of market participants gradually passes away. The problem of choosing a clear and coherent strategy, policy and strategic management planning for each company separately and for the industry as a whole raises sharply.

**Purpose.** The aim of the paper is the theoretical justification of the concept of strategic management of agricultural enterprises of Lugansk region. Setting of the goal has identified the need to develop the purposes of the mentioned concept and new approaches of agricultural enterprises management.

**Method (methodology).** Theoretical and methodological basis of the study is the dialectical method of cognition and systematic approach to the study of economic phenomena and processes, research work of national and foreign scientists-economists regarding strategic approach to the management of enterprises.

**Results.** Studies have shown that the concept of agricultural enterprises of the region is to develop strategies and tactics of their behavior in the market. In the course of the study, a typical concept of strategic development of agricultural enterprises is developed. It includes such strategic management objectives as: to improve efficiency and ensure the development of agricultural enterprises; to increase the share of income of agricultural enterprises in the budget area; to provide food security. It is proved that the realization of these goals will contribute to the concept of sustainable use of resources and obtaining of competitive products, growth of welfare of the inhabitants of the region, and timely and objective control will increase the effectiveness of planned activities.

**Keywords:** strategy; concept; strategic management; agricultural enterprises.

**JEL classification:** L29, O13

---

---

## Вступ

Аграрний сектор України з його базовою складовою – сільським господарством – є системотвірним у національній економіці, що формує фактори збереження суверенності держави – продовольчу та у визначених межах економічну, екологічну та енергетичну безпеку держави, забезпечує розвиток технологічно пов'язаних галузей національної економіки, утворює ринок сільськогосподарської продукції та продовольства [7, с. 3]. Розвиток галузі сільського господарства, її вдосконалення — це процес, який необхідно прогнозувати, планувати, регулювати, контролювати, тобто необхідно розробляти концепцію розвитку, забезпечувати та контролювати її реалізацію.

Теоретичним і методологічним аспектам стратегічного підходу в управлінні підприємствами присвячено значну кількість робіт зарубіжних і вітчизняних вчених, таких, як Г. Армстронг, В. Вонг, Ф. Котлер, Ю. О. Лупенко, В. Я. Месель-Веселяк, П. Т. Саблук, В. Г. Ткаченко та ін. Однак при здійсненні на Україні економічних реформ дії підприємства та його керівництва зводяться здебільшого лише до простого реагування на зміни, тобто рух вслід за подіями. Саме невизначеність та надзвичайний динамізм ринків нашої держави підкреслюють необхідність використання концепції стратегічного управління.

### Мета та завдання статті

Метою статті є теоретичне обґрунтування концепції стратегічного управління аграрними підприємствами Луганської області. Постановка мети визначила необхідність вирішення завдань, що полягають у розробці цілей зазначеної концепції та у пошуку нових підходів до управління аграрними підприємствами.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Термін «концепція» походить від латинського слова «conceptio» – сприйняття і має декілька тлумачень. По-перше, під концепцією розуміють систему поглядів на певні явища, спосіб розуміння явищ, дій, теорії. По-друге, концепція – це форма і засіб наукового пізнання, що є способом розуміння, пояснення, тлумачення основної ідеї, теорії; науково обґрунтоване і логічно доведене вираження основного змісту теорії, але, на відміну від теорії останньої, воно ще не може бути втіленим у систему точних наукових понять. По-третє, в економіці під концепцією розуміють систему поглядів, помислів, що визначають основний напрям, стратегію і тактику реалізації бізнесово-підприємницьких проєктів, програм [5, с. 368]. Окрім цього, термін «концепція» можна використовувати як позначення основоположної ідеї, єдиного задуму чого-небудь. Програмний документ про розвиток території є розгорнутим викладом цілісної основоположної ідеї, яка втілена в стратегічних цілях і конкретній системі приватних завдань, реальність якої підтверджена відповідним ресурсним забезпеченням [3, с. 4].

Концепція розвитку аграрних підприємств, на нашу думку, полягає в розробці стратегії і тактики їх поведінки на ринку і має вирішувати наступні завдання: ефективне використання виробничих ресурсів; використання нововведень у сфері маркетингу; розробка стратегій спеціалізації, кооперації і інтеграції виробництва; застосування логістичних підходів і лізингу; соціальний розвиток трудових колективів; поліпшення кваліфікації працівників; екологічні проблеми; контролінг діяльності підприємств [5, с. 373].

Вирішальне значення в управлінні аграрними підприємствами має здатність системи управління не тільки вирішувати ключові проблеми аграрного сектору, а й нівелювати негативні вияви об'єктивних за характером та специфічних для нього чинників, а саме: суперечливість економічних інтересів виробників та соціальних інтересів споживачів сільськогосподарської продукції та продовольства; неможливість оперативного реагування виробників сільськогосподарської сировини на зміну обсягів попиту споживачів через сезонний та тривалий у часі процес агровиробництва; організаційна розрізненість сільськогосподарських виробників та складність у виробленні консолідованої позиції у захисті своїх інтересів порівняно із споживачами сільськогосподарської продукції – підприємствами переробної та харчової промисловості; територіальна розосередженість сільськогосподарських виробників, що визначає вплив зональних природно-кліматичних умов на формування економічних результатів діяльності; економічна нерівність різних за розмірами сільськогосподарських товаровиробників [7, с. 6].

Важливим напрямом в управлінні аграрними підприємствами є виявлення ринкових потреб і наявність власних ресурсів. Отже, перш ніж сформулювати завдання, необхідно вивчити ринок і скоректувати діяльність аграрних підприємств відповідно до його потреб. Можливість аграрного підприємства успішно конкурувати на ринку визначатиметься двома основними чинниками. Перший полягає в здатності підприємства виявити і врахувати дію конкурентних сил і їх динаміку, другий передбачає його можливості мобілізувати та управляти ресурсами, необхідними для реалізації обраної конкурентної стратегії.

Важливим стратегічним напрямом розвитку діяльності аграрних підприємств є запровадження стратегічного управління сільським господарством [6, с. 89].

---

---

Для досягнення зазначеного напрямку передбачається реалізація наступних пріоритетних завдань:

- здійснити перехід на стратегічне управління розвитком сільського господарства на місцевому, регіональному та державному рівнях управління;
- визначити цілі та здійснювати контроль за дотриманням норм ведення сільськогосподарської діяльності, розробленням стратегій, виконанням програм та проектів розвитку;
- запровадити в практику господарського і державного управління науково обґрунтовані виробничі стандарти належного ведення сільськогосподарської діяльності;
- здійснити організаційні заходи з розробки місцевих (районних, сільських (селищних) програм розвитку сільського господарства з метою збільшення доходів від сільського господарства за рахунок раціонального використання земельних, природно-кліматичних, інших ресурсних і просторових переваг сільських територій;
- здійснити організаційні заходи з розроблення обласних, регіональних та державної цільових програм розвитку сільського господарства з метою концентрації ресурсів на виконання проектів і заходів щодо забезпечення продовольчої незалежності держави (регіону) та стимулювання інноваційного розвитку сільського господарства.

Для виконання цих заходів необхідне законодавчо-нормативне, організаційне та фінансове забезпечення. Серед очікуваних результатів від реалізації вищеперелічених пріоритетних завдань буде запровадження механізму стратегічного управління розвитком сільського господарства країни, регулювання обсягів виробництва сільськогосподарської продукції для забезпечення продовольчої незалежності держави та нарощування експортного потенціалу галузі [6, с. 90].

Нами була розроблена типова концепція стратегічного розвитку аграрних підприємств, яка передбачає низку цілей і завдань, що з них витікають. Підвищення ефективності та забезпечення розвитку діяльності аграрних підприємств – перша ціль концепції. Для досягнення цієї мети необхідно вирішити такі завдання, як вдосконалення конкурентоспроможності, збільшення прибутку. Цю мету і завдання, що стоять перед нею, можливо вирішити шляхом залучення пільгових кредитів, субсидій і модернізації виробництва, тобто застосування сучасної техніки, устаткування та новітніх технологій.

Друга ціль спрямована на збільшення частки доходу аграрних підприємств у бюджеті області. Тут можна виділити наступні завдання: збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції сільського господарства; розвиток інфраструктури; розвиток переробної бази; забезпечення пріоритетного використання місцевої сировини. Щоб поліпшити результат підприємства, важливо виявити конкурентні переваги області. До них, зокрема, належать: географічне розташування; природно-кліматичні умови; рівень економічного розвитку; інфраструктура; комунікаційні можливості; кадровий, науковий, освітній потенціал [4, с. 154].

Для реалізації вищеперелічених напрямів варто застосувати стратегію диференціації продукту, яка дозволить просувати продукт, зважаючи на його високу якість та екологічну безпеку. Сегментація ринку має на увазі виділення найбільш вигідних груп споживачів і розробку програми маркетингового впливу, що дозволить підприємству безпомилково визначити можливості клієнтів.

У програму маркетингового впливу можна залучити постійний моніторинг ринку, SWOT-аналіз і вивчення стратегії конкурентів. Цілі, завдання та результати вищенаведених заходів стосовно стратегічного управління аграрними підприємствами Луганської області можна зобразити у таблиці 1.

Окрім перелічених у таблиці 1 положень концепції стратегічного управління аграрними підприємствами Луганської області, варто зазначити, що пріоритетними напрямами досягнення стратегічних цілей є наступні:

1. Науково-освітнє забезпечення аграрного виробництва:

- підготовка висококваліфікованих фахівців для аграрного сектору економіки;
- інтеграція освіти, науки та виробництва в аграрному секторі економіки;
- створення ефективної системи підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів.

2. Забезпечення розвитку соціальної сфери села:

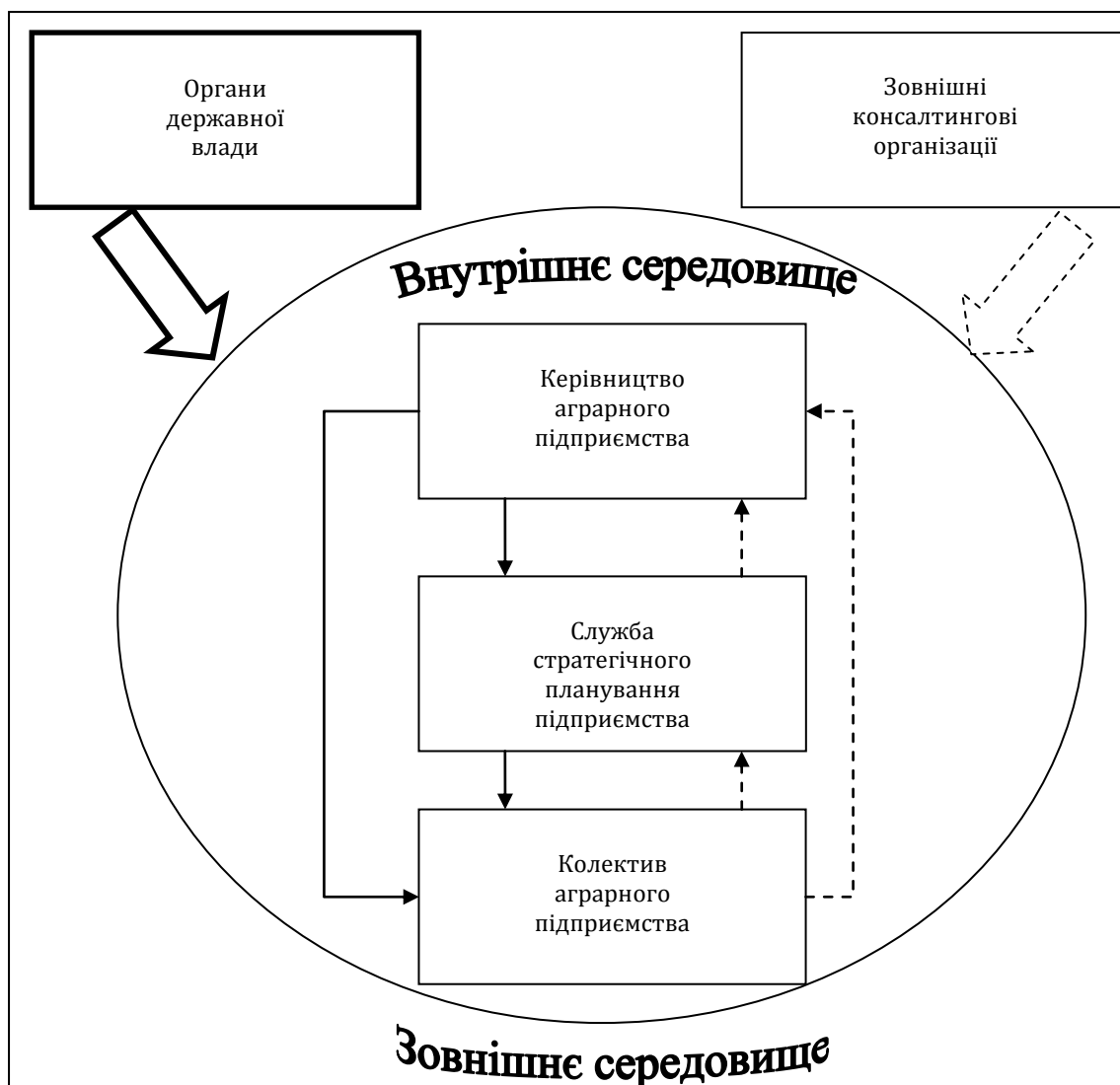
- сприяння розвитку соціальної інфраструктури в сільській місцевості;
- підвищення ролі сільських громад у економічному розвитку територій;
- сприяння закріпленню у сільській місцевості кваліфікованих спеціалістів в аграрному секторі [7, с. 15].

Реалізація зазначених напрямів дасть змогу забезпечити підвищення заробітної плати працівників сільського господарства і рівня життя сільського населення та збільшення обсягу видатків на соціальну розбудову села [7, с. 16].

У ринкових умовах діяльність керівництва аграрного підприємства повинна бути скоординованою та обґрунтованою. Доцільно систематизувати роботу різних відділів підприємства для ефективнішого ухвалення управлінського рішення. Схематично стратегічне управління на аграрному підприємстві може бути репрезентоване таким чином (рис. 1).

**Таблиця 1. Основні положення концепції стратегічного управління аграрними підприємствами Луганської області**

Цілі стратегічного управління аграрними підприємствами у Луганській області	Завдання	Способи реалізації
Підвищення ефективності та забезпечення розвитку діяльності аграрного підприємства	Вдосконалення конкурентоспроможності продукту. Збільшення прибутку	Залучення пільгових кредитів і субсидій, модернізація виробництва.
Збільшення частки доходу аграрних підприємств у бюджеті області	Збільшення об'ємів виробництва і реалізації продукції аграрних підприємств. Розвиток інфраструктури, переробної промисловості. Використання місцевої сировини	Формування попиту на товари місцевого виробництва, могутньої матеріальної бази та ефективної збутової мережі. Застосування методів логістики
Забезпечення продовольчої безпеки	Оптимізація потреб населення в продуктах харчування. Проведення закупівельних інтервенцій. Контроль руху продовольства на території області	Прогнозування зростання чисельності населення. Забезпечення управління якістю продукції.



**Рис. 1. Схема стратегічного управління на аграрному підприємстві**

Ключову позицію у здійсненні стратегічного управління на аграрному підприємстві посідає служба стратегічного планування підприємства. На підставі зібраних даних, у процесі взаємодії з колективом підприємства, консалтинговими фірмами, органами державної влади та іншими вищими організаціями вона прогнозує розвиток підприємства, і подає план заходів на розгляд керівництву. Керівництво може, відповідно, або прийняти, або відхилити, повернути його на доопрацювання.

Регіональні концепції повинні бути узгоджені із змістом державних концепцій, цільових програм, індикативних планів розвитку національної економіки та соціальної сфери. З позицій системного підходу регіональна концепція відносно державної виступає як підсистема, що входить до складу загальної системи. Це означає наявність відносної автономності та якісної своєрідності кожної підсистеми при збереженні єдиних системотвірних властивостей у всіх підсистемах, що забезпечує досягнення цілей та ефективність функціонування системи загалом. Таким чином, дотримання принципів системного підходу при формуванні організаційно-методичної бази є умовою реалістичності та результативності концепції стратегічного управління. Ми вважаємо, що розробкою концепції повинні займатися висококваліфіковані фахівці в області економічної теорії, макроекономічного прогнозування та планування, адміністративного та цивільного права. Прийнята типова форма концепції повинна бути затверджена у відповідному порядку і реалізована.

Особливої уваги вимагають питання поточних організаційних заходів щодо реалізації концепції, такі, як: комплексна оцінка стартових умов; формування системи стандартів, які закладаються в основу розробки комплексу цільових показників концепції; визначення конкретного списку відповідальних виконавців за етапами реалізації концепції; календарний план реалізації концепції; розрахунок потреби у ресурсах; кваліфікаційний рівень розробників; планування соціально-економічного моніторингу ходу реалізації концепції; здійснення коректування значень цільових показників у разі потреби; поточна оцінка змін чинників зовнішнього середовища, що впливають на хід реалізації концепції; оцінка кінцевих результатів та ефективності реалізації концепції.

Істотним чинником, що впливає на зростання ефективності концепції, може стати застосування контролінгу. Контролінг доцільно використовувати також у процесі управління підприємствами. Функція контролю повинна охоплювати всі етапи роботи над концепцією. Оцінка проводиться з позицій можливості реалізації цілей і наявності необхідних ресурсів, оптимальності передбачуваного способу використання цих ресурсів, доцільності вибору хронологічних термінів виконання кожного етапу. Контроль значною мірою спирається на результати моніторингу, що забезпечує достовірність висновків.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Підводячи підсумки в роботі, хочемо зазначити наступне.

Концепція розвитку аграрних підприємств області полягає в розробці стратегії і тактики їх поведінки на ринку. З позицій системного підходу регіональна концепція по відношенню до державної концепції виступає як підсистема, що входить до складу загальної системи. Дотримання, таким чином, принципів системного підходу при формуванні організаційно-методичної бази є умовою реалістичності та результативності концепції стратегічного управління.

У ході проведеного дослідження нами була розроблена типова концепція стратегічного розвитку аграрних підприємств, яка містить такі цілі стратегічного управління: підвищення ефективності і забезпечення розвитку діяльності аграрного підприємства; збільшення частки доходу аграрних підприємств у бюджеті області; забезпечення продовольчої безпеки. Реалізація вказаних у концепції цілей сприятиме збалансованому використанню ресурсів та отриманню конкурентоздатної продукції, зростанню добробуту жителів області, а своєчасний та об'єктивний контроль дозволить підвищити ефективність запланованих заходів. Проведений аналіз показав, що для досягнення вказаних у концепції цілей необхідна державна підтримка та координація діяльності аграрних підприємств.

### **Список літератури**

1. *Аграрний сектор економіки України (стан і перспективи розвитку) / [М. В. Присяжнюк та ін. ] ; за ред. М. В. Присяжнюка [та ін. ] ; ННЦ „Ін-т аграр. економіки”. – К. : [ННЦ ІАЕ], 2011. – 1008 с.*
2. *Аграрной реформе – комплексное решение [Текст] : монография / под общ. ред. В. Г. Ткаченко, В. И. Богачева. – Луганск : Кн. світ, 2001. – 133 с.*
3. *Комов, В. Г. Стратегическое планирование – важнейшее условие эффективной предпринимательской деятельности в АПК [Текст] / В. Г. Комов // Аграр. наука. – 2008. – № 10. – С. 3–5.*
4. *Новикова Н. И. Технология стратегического управления [Текст] / Н. И. Новикова // Вестн. Челяб. гос. ун-та. – 2008. – С. 154–160.*
5. *Основы маркетинга [Текст] / Филип Котлер, Гари Армстронг, Джон Сондерс, Вероника Вонг ; [общ. ред. Н. В. Шульпиной]. – 2-е европ. изд. Новое изд. – М. и др. : Вильямс, 2000. – 943 с. : ил.*

- 
6. *Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року [Текст] / За ред. Ю. О. Лупенка, В. Я. Месель-Веселяка. – К. : ННЦ "ІАЕ", 2012. – 182 с.*
  7. *Стратегія розвитку аграрного сектору економіки (на період до 2020 року) [Текст] : проект. – К. : Нац. наук. центр „Ін-т аграр. економіки”, 2012. – 17 с.*
  8. *Ткаченко В. Г. Основы маркетинговой деятельности фирмы [Текст] : учеб. пособие / В. Г. Ткаченко, Н. В. Брагинец, В. И. Богачев – Луганск : Кн. світ, 2000. – 236 с.*

### **References**

1. *Prisyazhnyuk, M. V. (2011). Agricultural sector of Ukraine (condition and prospects). Kyiv [IAE NNC].*
2. *Tkachenko, V. G. & Bogachyova, V. I. (2001). Agrarian Reform - a comprehensive solution. Moscow: Book. Svit.*
3. *Komov, V. G. (2008). Strategic planning - the most important condition for effective entrepreneurship in agriculture. Agrar. Science, 10, 3-5.*
4. *Novikova N. I. (2008). Technology Strategic Management. Vestn. Chelyabinsk. State. Univ., 154-160.*
5. *Kotler, Philip & Armstrong, Gary & Saunders, John & Wong, Veronica. (2000). Fundamentals of marketing. Moskow: Williams.*
6. *Lupenko, Y. O. & Mesel-Veselyak, V. Y. (2012). Strategic Direction of Agriculture of Ukraine for the period 2020. Kyiv : NSC "IAE".*
7. *Strategy for development of the agricultural sector (until 2020) draft. (2012). Kyiv: Nat. sciences. center "Inst Agrar. economy".*
8. *Tkachenko, V. G. & Braginets, N. V. & Bogachyov, V. I. (2000). Fundamentals of marketing activity of the company. Lugansk: Book. Svit.*

**Стаття надійшла до редакції 01.05.2014 р.**



**Світлана Петрівна КРАМАРЧУК**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри міжнародного бізнесу і туризму,  
Тернопільський національний економічний університет  
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46009, Україна  
E-mail: kramarchukcv@mail.ru  
Телефон: +380671026027

**Ірина Ігорівна СМАЧИЛО**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри міжнародного бізнесу і туризму,  
Тернопільський національний економічний університет  
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46009, Україна  
E-mail: sm\_iryua@ukr.net  
Телефон: +380982549294

**АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА  
ЗАСАДАХ БЕНЧМАРКІНГУ**

Крамарчук, С. П. Аспекти формування стратегії туристичного підприємства на засадах бенчмаркінгу [Текст] / Світлана Петрівна Крамарчук, Ірина Ігорівна Смачило // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 105-109. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

**Вступ.** Досліджено методичні аспекти застосування бенчмаркінгу як інструменту для формування стратегії діяльності туристичного підприємства.

**Мета.** Метою статті є розробка теоретичних та методологічних положень, а також практичних рекомендацій стосовно формування стратегії туристичного підприємства на засадах бенчмаркінгу. Дослідження показали, що метод бенчмакінгу є досить ефективним при встановленні відповідності цілей підприємства вимогам ринку.

**Метод.** У статті окреслено місце та роль методу бенчмаркінгу у загальному процесі формування стратегії розвитку туристичного підприємства, а також подано послідовність та методичні поради щодо здійснення такого бенчмаркінгу.

**Результати.** Детально описано методику проведення бенчмаркінгового аналізу в складі здійснення внутрішнього та зовнішнього економічного аналізу, для формування стратегії підприємства. Особливу увагу звернено на методику збору інформації для проведення бенчмаркінгового аналізу. Описано основні способи отримання інформації про обрані для еталонного порівняння підприємства, а також запропоновано методи оцінки показників їх діяльності. Визначено основні види стратегічних альтернатив, які можуть бути утворені на базі бенчмаркінгового аналізу. Досліджено, що активне впровадження бенчмаркінгу у практичну діяльність потребує перш за все усвідомлення підприємцями переваг співпраці та взаємодопомоги.

**Ключові слова:** бенчмаркінг; стратегія; аналіз; метод; передовий досвід; туристична діяльність; еталонне порівняння.

---

Светлана Петровна КРАМАРЧУК  
Ирина Игоревна СМАЧИЛО

## АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ ТУРИСТИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИНЦИПАХ БЕНЧМАРКИНГА

### **Аннотация**

**Введение.** Исследованы методические аспекты применения бенчмаркинга как инструмента для формирования стратегии деятельности туристического предприятия.

**Цель.** Целью статьи является разработка теоретических и методологических положений, а также практических рекомендаций по формированию стратегии туристического предприятия на основе бенчмаркинга. Исследования показали, что метод бенчмаркинга является достаточно эффективным при установлении соответствия целей предприятия требованиям рынка.

**Метод.** В статье исследованы место и роль метода бенчмаркинга в общем процессе формирования стратегии развития туристического предприятия, а также представлены последовательность и методические советы по осуществлению такого бенчмаркинга.

**Результаты.** Подробно описана методика проведения бенчмаркинг-анализа в составе осуществления внутреннего и внешнего экономического анализа для формирования стратегии предприятия. Особое внимание уделено методике сбора информации для проведения бенчмаркинг-анализа. Описаны основные способы получения информации о выбранных для эталонного сравнения предприятиях, а также предложены методы оценки показателей их деятельности. Определены основные виды стратегических альтернатив, которые могут быть образованы на базе бенчмаркинг-анализа. Исследовано, что активное внедрение бенчмаркинга в практическую деятельность требует прежде всего осознания предпринимателями преимуществ сотрудничества и взаимопомощи.

**Ключевые слова:** бенчмаркинг; стратегия; анализ; метод; передовой опыт; туристическая деятельность; эталонное сравнение.

### **Svitlana Petrivna KRAMARCHUK**

PhD in Economics, Associate Professor,  
Lecturer,  
Department of International Business and Tourism  
Ternopil National Economic University  
Lvivska str., 11, Ternopil, 46009, Ukraine  
E-mail: kramarchukcv@mail.ru  
Phone: +380671026027

### **Iryna Ihorivna SMACHYLO**

PhD in Economics,  
Senior Lecturer of Department of International Business and Tourism  
Ternopil National Economic University  
Lvivska str., 11, Ternopil, 46009, Ukraine  
E-mail: sm\_iryana@ukr.net  
Phone: +380982549294

## THE ASPECTS OF FORMING OF TOURISM ENTERPRISE STRATEGY ON THE BASIS OF BENCHMARKING

### **Annotation**

**Introduction.** The methodical aspects of application of benchmarking as a tool to forming the strategy activities of tourism enterprise are researched.

**Purpose.** The purpose of the research is to develop theoretical and methodological positions and practical recommendations as to forming the strategy of tourism enterprise on the basis of benchmarking. The research has shown that the method of benchmarking is very effective in establishing the compliance of the purposes of the enterprise to market demands.

**Method.** In the article the place and role of the method of benchmarking in the general process of forming of the development of tourism enterprise strategy are researched. The succession and methodical advices for realization of such benchmarking are considered. Particular attention is paid to the methods of information collection for Benchmarking Analysis. The basic ways of obtaining information about the selected benchmark for comparing companies, as well as the methods to estimate the extent of their activities are described. The main types of strategic

---

*alternatives that may be formed on the basis of Benchmarking Analysis are defined. It is investigated that the active introduction of benchmarking in practice requires entrepreneurs' comprehension of the benefits of cooperation and mutual assistance.*

**Results.** *The method of realization of benchmarking analysis as a part of the internal and external economic analysis for formation of enterprise strategy is described.*

**Keywords:** *benchmarking; strategy; analysis; method; advanced experience; tourist activities; standard comparison.*

**JEL classification:** H82

---

### Вступ

Щоб бути конкурентоздатним на ринку, туристичне підприємство має мати унікальні, притаманні лише йому, конкурентні переваги. Такі переваги часто називають перевагами стратегічного рівня. При досягненні переваг у наявних ресурсах або ж переваг, які забезпечують операційну ефективність, організація досягає, зазвичай, лише короткотермінового результату, проте за сучасних умов цього не вистачає. Тому важливим напрямком формування конкурентоздатності можна вважати розробку підприємством ефективної стратегії розвитку, що буде базуватися на унікальному позиціонуванні організації та орієнтації на ексклюзивні види діяльності. Такий підхід дає змогу забезпечувати довготермінові конкурентні переваги.

Очевидним стає те, що основною характеристикою нових систем управління туристичними підприємствами має стати орієнтація на довготермінову перспективу. Із цією метою необхідно будувати принципово нову стратегію, яка має базуватися на поглиблених фундаментальних дослідженнях, на інноваційній діяльності, підвищенні рівня якості, значному розширенні сфери послуг, ефективному використанні творчого потенціалу власного персоналу та на нових методиках підвищення ефективності діяльності. Такою методикою може бути застосування бенчмаркінгу. Цей метод є відносно новим у нашій країні, але він є досить ефективним щодо визначення відповідності цілей підприємства вимогам ринку.

Дослідженню теоретичних та методичних засад бенчмаркінгу в економічній літературі присвячено низку наукових робіт. Зокрема, означену проблему вивчали такі науковці, як Е. А. Белокоровін, Г. Ватсон, Ж. В. Горностаєва, В. А. Ліпкан, Д. В. Маслов та ін. Проте не висвітлено достатньою мірою роль цього методу в якості інструменту формування ефективної стратегії діяльності. Що і зумовило вибір напрямку нашого дослідження.

### Мета статті

Метою статті є розробка теоретичних та методологічних положень та практичних рекомендацій стосовно методичних аспектів формування стратегії туристичного підприємства на засадах бенчмаркінгу.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Окрім класичних технологій формування стратегій, заснованих на дослідженнях М. Портера, які не втрачають своєї актуальності і на сьогодні, цікавим та малодослідженим інструментом є бенчмаркінг.

За допомогою останнього можна безпечно вивчити передовий чужий досвід. Ефект методу полягає у застосуванні переваг взаємодопомоги й співпраці.

Мельниченко С. В. у [6] зазначає, що еталонне управління (Benchmarking) є перебудовою бізнес-процесів підприємства, при якій вимірюється ефективність діяльності інших подібних підприємств і встановлюються внутрішні цілі на основі кращих результатів.

Попри свою ефективність у зарубіжних країнах, в Україні ця методика є не дуже популярною, поки що вона рідко застосовується. Основними причинами такого стану речей є:

- недостатня інформованість підприємців про її наявність;
- мало методичних рекомендацій щодо проведення бенчмаркінгу на підприємствах конкретної галузі діяльності;
- наявні методики здійснення процесу бенчмаркінгу зазвичай мають узагальнений характер та є малоадаптованими до реалій вітчизняного підприємництва;
- метод не враховує менталітет наших підприємців, вони часто плутають метод бенчмаркінгу із промисловим шпигунством.

Усі ці чинники суттєво знижують швидкість упровадження бенчмаркінгу у практичну діяльність вітчизняних підприємств.

Питання щодо методики здійснення бенчмаркінгу є доволі дискусійним. На сторінках економічної літератури точаться суперечки щодо виокремлення кількості етапів при здійсненні цього методу [3; 5]

---

Проте безпосередньо об'єктом нашого дослідження є не сама методика здійснення бенчмаркінгу, а застосування його як інструменту для формування стратегії діяльності туристичного підприємства.

Отже, процес розроблення стратегії охоплює кілька етапів, які реалізуються у наступній послідовності:

- формулювання місії організації;
- проведення зовнішнього маркетингового аналізу;
- здійснення внутрішнього економічного аналізу;
- формулювання конкретних цілей діяльності організації;
- напрацювання та аналіз стратегічних альтернатив;
- вибір стратегії.

Ці етапи є загальновідомими, по суті класичними, але ми навели їх для того, щоб визначити у цій послідовності місце та роль методу бенчмаркінгу.

Другий та третій етап формування стратегії досить часто здійснюється одночасно, і метою проведення означених видів аналізу є здійснення SWOT-аналізу, для визначення сильних та слабких сторін організації, а також загроз та потенційних можливостей зовнішнього щодо підприємства середовища.

Бенчмаркінг як інструмент формування стратегії розвитку підприємства має розпочинатися саме на другому етапі. Тобто в процесі маркетингового дослідження зовнішнього середовища необхідно визначити лідерів у туристичній галузі діяльності та здійснити відбір тих, яких ми будемо використовувати для еталонного порівняння.

У результаті такого аналізу спочатку підбираються всі компанії на ринку туризму із кращими показниками діяльності. На цьому ж етапі потрібно встановити, які із таких, що визначені як кращі, показників підприємство хоче або ж може досягнути. Тобто основним мірилом на цьому етапі стають обрані для досягнення цілі свого підприємства. А вони встановлюються на базі внутрішнього аналізу.

Підприємства для еталонного порівняння можна обрати із таких груп:

- прямі конкуренти на туристичному ринку;
- паралельні конкуренти;
- латентні, тобто приховані конкуренти туристичного підприємства;
- інші підприємства поза галуззю діяльності підприємства.

Після складання переліку організацій, які є потенційними об'єктами для порівняння, потрібно оптимізувати список та скоротити його.

Слід зазначити, що не всі лідери туристичної галузі можуть слугувати еталоном для конкретного підприємства. Обрані для порівняння повинні мати багато схожих ознак із нашим підприємством (розміри, види діяльності, обсяги виробництва чи надання послуг тощо), але мати кращі результати у тих сферах діяльності, які визначені як пріоритетні

Винятком є інші підприємства поза галуззю діяльності підприємства. У цю категорію можуть потрапити підприємства-лідери щодо пріоритетних цілей нашого підприємства, коли практика їх діяльності може виступити в якості певної аналогії.

Наступним етапом бенчмаркінгу як інструменту формування стратегії розвитку підприємства є збір інформації про обрані для еталонного порівняння підприємства та оцінка показників їх діяльності. Цей етап ще називається збором інформації для проведення бенчмаркінгового аналізу.

Основними способами здійснення цього процесу є

- дослідження публікацій (у журналах, книгах, газетах, буклетах тощо);
- вивчення інформації про підприємства у мережі Інтернет;
- застосування зовнішніх джерел інформації (маркетингові клуби, консалтингові компанії, союзи, дослідницькі установи, співробітники різних комісій, фахівці, участь у наглядних радах);
- вивчення ділових зв'язків (перелік підприємств-постачальників, підприємств-споживачів, інвесторів);
- дослідження звітів про діяльність підприємств (семінари, спеціалізовані конференції, ярмарки);
- проведення при можливості обміну інформацією.

Цей етап передбачає не лише збір якісних даних, але і вивчення й опис змісту праці, факторів чи процесів, які пояснюють продуктивність обраних для еталонного порівняння підприємств. Збирання інформації містить такі підетапи, як групування та документальне оформлення всієї зібраної інформації, а також перевірка зібраних даних, щоб гарантувати їх визнання керівниками.

Наступним етапом бенчмаркінгу при формуванні стратегії розвитку туристичного підприємства є аналіз зібраної інформації. Він висуває певні вимоги до аналітичних і творчих здібностей фахівців, які його здійснюють.

На базі цього аналізу відбувається порівняння показників лідерів із власними за пріоритетним показником діяльності. На цьому етапі потрібно не лише усвідомлювати відмінності та подібності, але також розуміти взаємозв'язки між елементами та функціями підприємства та бачити причинно-

---

---

наслідкові зв'язки у діяльності.

Щоб легше проводити порівняння, на цьому етапі потрібно намагатися зібрати дані про лідерів та про себе у одному форматі та встановити розумну межу щодо детальності й точності зібраної інформації. Потрібно також виявити ті фактори, які ускладнюватимуть порівняння та зможуть вплинути на рівень достовірності результатів.

Одержана в результаті бенчмаркінгового аналізу інформація активно застосовується на п'ятому етапі розробки стратегії туристичного підприємства, а саме – при напрацюванні та аналізі стратегічних альтернатив. Визначений за допомогою бенчмаркінгу потенціал для покращення потрібно реалізовувати за допомогою конкретних стратегічних заходів. На цьому етапі варто запитати себе, чи можуть застосовуватися отримані дані при звичайному плануванні та чи для цього потрібна докорінна переорієнтація.

Стратегічні альтернативи на базі бенчмаркінгового аналізу можуть бути чотирьох основних видів:

- імітація конкурентів;
- програми «Працюй краще»;
- програма прямого випередження конкурентів;
- зміна принципів правил гри на ринку.

При впровадженні в життя отриманої на засадах бенчмаркінгу стратегічної альтернативи на початковому етапі відбувається синхронізація із звичайним планом робіт підприємства. Потім розробляється план проведення необхідних змін, після чого підприємство безпосередньо реалізує обрану стратегію.

Потрібно також зауважити, що інформація про лідерів на ринку, яка була зібрана, систематизована та проаналізована в процесі розробки стратегії, зазвичай стає базою бенчмаркінгової інформації підприємства, що може використовуватися у процесі коригування поточних планів, а також доповнюватися та поновлюватися як важлива управлінська інформація.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Підводячи підсумок, можемо констатувати, що бенчмаркінг є ефективним та дієвим інструментом формування стратегії розвитку туристичного підприємства, на його базі підприємство може чітко оцінити власне місце на ринку, а також отримати свіжі практичні ідеї для покращення своєї діяльності.

Активне впровадження бенчмаркінгу у практичну діяльність потребує перш за все усвідомлення підприємцями переваг співпраці та взаємодопомоги. Подальші дослідження з цієї проблематики полягатимуть у детальній адаптації зарубіжних методів бенчмаркінгу до вітчизняних умов господарювання.

### **Список літератури**

1. *Ватсон, Г. Практика бенчмаркінгу в Італії [Текст] / Г. Ватсон // Зарубіжні маркетингові дослідження. — 2005. — № 6. — С. 19-22.*
2. *Горностаєва, Ж. В. Бенчмаркінг в сфері услуг [Текст] : монографія / Ж. В. Горностаєва [и др. ] : ГОУВПО «Южно-Рос. гос. ун-т економики и сервиса». – Шахты : ГОУВПО «ЮРГУЭС», 2009. – 97 с.*
3. *Карпенко, Н. В. Бенчмаркінг бізнес-процесів на підприємствах малого і середнього бізнесу [Текст] / Н. В. Карпенко // Механізм регулювання економіки. – 2007. – № 4. – С. 138-149.*
4. *Ліпкан, В. А. Національна безпека України : навчальний посібник / В. А. Ліпкан. – К: КНТ, 2009. – 576 с.*
5. *Маслов, Д. В. Как использовать возможность бенчмаркинга в отечественных условиях [Текст] / Д. В. Маслов, Э. А. Белокоровин // Управление компанией. – 2005. – №1.*
6. *Мельниченко С. В. Інформаційні технології в туризмі: теорія, методологія, практика [Текст] : монографія / С. В. Мельниченко. – К. : – Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2007. –493 с.*

### **References**

1. *Watson, G. H. (2005). The practice of benchmarking in Italy. Overseas marketing researches, 6, 19-22.*
2. *Gornostaeva, J. V. (2009). Benchmarking in services [Benchmarking in services]. Mines: State Educational Institution "SRSUES".*
3. *Karpenko, N. V. (2007). Benchmarking business processes for small and medium businesses [ Benchmarking business processes for small and medium businesses]. Mechanism of Economic Regulation, 4, 138-149.*
4. *Lipkan, V. A. (2009). National Security of Ukraine. [National Security of Ukraine] Kyiv: CNT.*
5. *Maslov, D. V. & Belokorovin, E. A. (2005). How to use the opportunity of benchmarking in local conditions [How to use the opportunity of benchmarking in local conditions]. Management of the company, 1.*
6. *Melnichenko, S. (2007). Information Technologies in Tourism: theory, methodology, practice. Kyiv: Kyiv. nat. trade.-economical. university Press.*

**Стаття надійшла до редакції 20.05.2014 р.**

**Вікторія Олександрівна МАТРОСОВА**

кандидат економічних наук, доцент,  
викладач кафедри організації виробництва та управління персоналом,  
Національний технічний університет «Харківський політехнічний університет»  
вул. Фрунзе, 21, м. Харків, 61002, Україна  
E-mail: vm4323@gmail.com  
Телефон: +380573432343

**ФІЛОСОФІЯ ВИРОБНИЦТВА ЯК МЕТОДОЛОГІЧНА ОСНОВА АНАЛІЗУ ТА ОЦІНКИ  
ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Матросова, В. О. Філософія виробництва як методологічна основа аналізу та оцінки економічного потенціалу промислового підприємства [Текст] / Вікторія Олександрівна Матросова // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 110-117. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

*Розглянуто філософію виробництва як методологічну основу аналізу та оцінки економічного потенціалу промислового підприємства. Розкрито сутність проблеми асиметрії соціально-економічного та екологічного розвитку, визначено роль сучасного виробництва у песимістично-оптимістичному сценарії цивілізаційного розвитку, обґрунтовано актуальність та необхідність міждисциплінарних аналітичних досліджень. Запропоновано логічну модель соціальної корисності суспільного виробництва та шляхи вирішення фундаментальних протиріч співіснування елементів глобальної системи «виробництво – екологія – соціум». Запропоновано індекс сталого розвитку промислового підприємства в ракурсі нової парадигми стратегічного розвитку та модель трансформації частини соціально-економічного ефекту на зменшення техногенного навантаження.*

**Ключові слова:** *філософія виробництва; технічний прогрес; соціально-екологічний ефект; соціальна корисність; масштабування виробництва; коеволуція суміжних наук.*

**Виктория Александровна МАТРОСОВА**

**ФИЛОСОФИЯ ПРОИЗВОДСТВА КАК МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ ОСНОВА АНАЛИЗА И  
ОЦЕНКИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация**

*Рассмотрена философия производства как методологическая основа анализа и оценки экономического потенциала промышленного предприятия. Раскрыта сущность проблемы асимметрии социально-экономического и экологического развития, определена роль современного производства в пессимистически-оптимистичном сценарии цивилизационного развития, обоснована актуальность и необходимость междисциплинарных аналитических исследований. Предложена логическая модель социальной полезности общественного производства и пути разрешения фундаментальных противоречий сосуществования элементов глобальной системы "производство – экология – социум". Предложен индекс устойчивого развития промышленного предприятия в ракурсе новой парадигмы стратегического развития и модель трансформации части социально-экономического эффекта на уменьшение техногенной нагрузки.*

**Ключевые слова:** *философия производства; технический прогресс; социально-экологический эффект; социальная полезность; масштабирование производства; коэволюция смежных наук.*

---

## Victoria Olexandrivna MATROSOVA

PhD in Economics, Associate Professor,  
Lecturer,  
Department of Organization of Production and Management by a Personnel,  
National Technical University of Ukraine "Kharkiv Polytechnic Institute"  
Frunze srt., 21, Kharkiv, 61002, Ukraine  
E-mail: vm4323@gmail.com  
Phone: +380573432343

### PHILOSOPHY OF PRODUCTION AS METHODOLOGICAL BASIS OF ANALYSIS AND ESTIMATION OF ECONOMIC POTENTIAL OF INDUSTRIAL ENTERPRISE

#### **Abstract**

*A modern economy gradually changes the vector of researches in connection with system of socio-economic activity and her essence in the context of new paradigm of strategic development. Philosophy of production, economic sociology, ecological economy, must become the methodological base of analysis and estimation of economic potential of production, as self combination of man is with nature, her the public use and submission and is historical basis of productive activity.*

*Productive activity as an open dynamic system envisages the active co-operating of man with an environment for the sake of satisfaction of the necessities. Subject-objective relations and motivation of process are clearly distinguished in this context. A subject in philosophy is the transmitter of in-practical activity and cognition, thus a subject can be both an individual and task force, as an energy and activity source, that is sent to the object. A subject from the point of view of dialectics is provided with consciousness that is formed exactly in the process of in-practical activity and culture of environment of existence as the formed mental and ethical principles. Activity of subject is the basic condition of his survival, providing of the necessities and development. Object in philosophy it is part of objective reality, that resists to the subject in his in-practical activity.*

*Thus, the elements of active in-practical activity are:*

- a subject as a man or task force of people;*
- an object as a part of objective reality, to that activity is sent;*
- an objective reality as an environment, natural surroundings within the framework of that take place active in-practical activity of society;*
- a reason as a process of motive to the search of possibilities of satisfaction of necessities of subject and to realization of certain activity, that is conditioned by the level of development of this task force.*

*A man (society) nowadays owns one of mighty levers of elimination of the ecological system and life in certain regions and on the whole on a planet is a production (technique and technologies). A production is a specific category that contains in itself knowledge of practically all sciences, in philosophical and economic sense – is accelerating of progress even with science in global sense, by the experimental base of progress, in the same time is the brake of community development from the point of view of long-term strategy of survival.*

*A public production with the rotation of the elements (labour force, facilities and articles of labour) must become an active drive mechanism in the general naturally-productive system of metabolism. It is necessary for this purpose, that the economic mechanism of public production became part of homoeostatic mechanism of rotation of substances in the wild. Id est a feed-back that stipulates harmonic combination of productive mechanism with the mechanism of nature is needed.*

*Modern approach extends the value of category of economic potential of industrial enterprise to the research and practice reflection of tendencies of general socio-economic transformations of society. The necessity of research of general potential of industrial enterprise appears within the framework the publicly oriented steady development inplane unity of three aspects : social, ecological and economic.*

**Keywords:** *philosophy of production; technical progress; social-and-ecological effect; social utility; down-scaling of production; coevolution of the allied subjects.*

**JEL classification:** P120

---

#### Вступ

Розвиток суспільства іде у повсякчасній боротьбі за оволодіння силами природи, її пізнання, використання та освоєння навичок спільного існування. Якщо притримуватися теорії первинності буття та вторинності свідомості, то людству, яке зробило стрибок у технічному прогресі XX та XXI сторіччях, належить осмислити проблеми асиметрії соціально-економічного та екологічного розвитку, дисонанс

---

розвитку та регресу основних елементів соціального буття: «виробництва – екології – соціуму», та відновити порушену симетрію.

На сучасному етапі технічний прогрес безумовно випереджає соціальний розвиток та свідомість, створено могутній технічний потенціал, можливість використання якого ще не осмислена людством. Тому можна стверджувати про невизначеність та невизначеність перспектив соціально-економічного розвитку на тлі сучасних соціально-екологічних проблем. Нині стан справ у сфері осмислення законів та перспектив соціально-економічного розвитку приблизно такий, яким він був у сфері розвитку техніки до встановлення основних законів фізики та механіки. Парадоксально, але в період розвиненої цивілізації економічна наука на стадії узагальнення досвіду та синтезу теорій стикається із перепонами суб'єктивного характеру, подібними до тих, із якими стикалися природні науки у Середньовіччі. Так при пізнанні фундаментальних законів фізики у Середньовіччі стала перешкодою неготовність суспільної свідомості.

Епоха стихійного розвитку людства закінчилася, це визначив Вернадський В. І. ще у ХХ сторіччі, і не лише із біологічної точки зору, але і з точки зору можливості стихійного формування більш складних суспільних формацій. Межу стихійного розвитку досягнуто, необхідні нові більш досконалі методи підтримання життєдіяльності суспільства. Сьогодні суспільство іде шляхом спроб та помилок, суспільний устрій, економіка виробництва, таємниці природи, як і раніше, залишаються цариною досліджень для науки. Суспільні та економічні науки знаходяться на стадії накопичення, систематизації та якісного узагальнення емпіричних даних, людство тільки підходить до кількісного формулювання науково обумовлених законів [1, с. 7]. Можна зробити гіпотетичний висновок, що вірогідність встановлення дійсних законів суспільно-економічного буття у контексті екологічної стійкості може відбутися тільки усупереч закону первинності буття та феномену первинності свідомості соціуму. Карл Маркс уперше поставив питання свідомого підходу до суспільного устрою, проте лабораторією є саме життя, і людство має бути максимально обережне із емпіричними дослідженнями.

Проблемами аналізу та оцінки економічного потенціалу промислового підприємства (ЕППП), а також управління ЕППП займалися такі зарубіжні вчені, як Альберт М., Ансофф І. М., Байє М., Друкер П., Йеннер Т., Лесбенстейн Х., Мескон М. Х., Піндайк Р, Росс С., Рубінфельд Д., Хедоурі Ф. ; вітчизняні та російські вчені: О. В. Ареф'єва, В. Н. Гавва, А. Задоя, Н. С. Краснокутська, Є. В. Лапін, О. Левченко, І. Лукінов, Р. В. Марушков, С. Мочерний, О. І. Олексюк, І. П. Отенко, І. М. Репіна, О. С. Федонін, О. І. Шуманська та інші. Крім того, аналізу природного потенціалу присвячені праці В. Іваницького, С. Лісовицького, Л. Руденка, трудового потенціалу – В. Врублевського, М. Кіма, С. Пирожкова, С. Трубича. Проте за умов трансформації цієї проблеми у контекст соціально-екологічних проблем згідно з новою парадигмою стратегічного розвитку виникли нові питання методологічного характеру.

### **Мета статті**

Мета статті – дослідження філософії виробництва на основі суб'єктно-об'єктного підходу як методологічної основи аналізу та оцінки економічного потенціалу промислового підприємства з ціллю винайдення балансу соціально-економічних та екологічних векторів розвитку.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Сучасна економіка поступово змінює вектор досліджень у зв'язку із системним переосмисленням соціально-економічної діяльності та її сутності у контексті нової парадигми стратегічного розвитку. Економічні дослідження, окрім аналітичного підходу, використовують синтетичний підхід переформатування економічних знань на рівні міждисциплінарних зв'язків, які стають нормою сучасних досліджень. Методологічною базою аналізу та оцінки економічного потенціалу виробництва мають стати філософія виробництва, економічна соціологія, екологічна економіка, оскільки саме поєднання людини із природою, її суспільне використання та підкорення і є історичною основою виробничої діяльності.

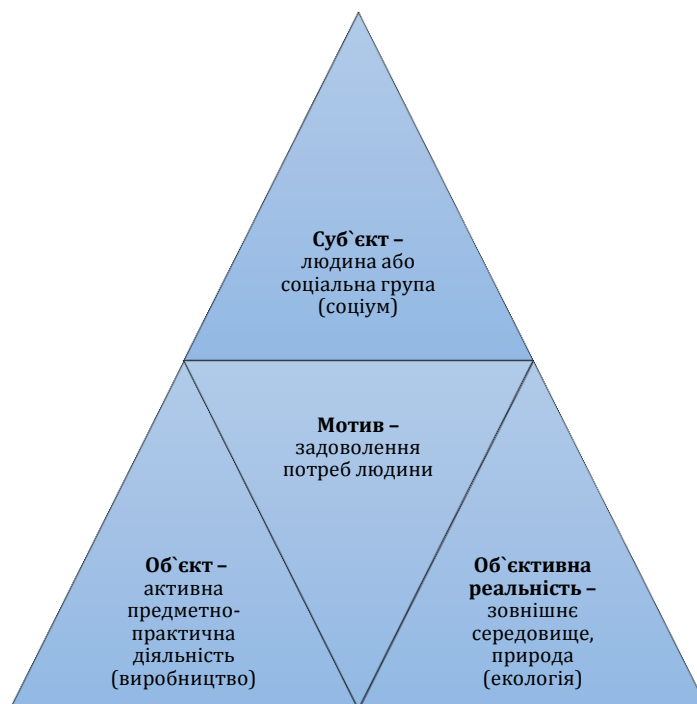
Філософія економіки – це сфера досліджень, спрямованих на осмислення та розуміння основ економічного життя як однієї з найважливіших сфер людського життя і суспільства. Спираючись на філософські категорії та принципи, вона виявляє сутнісні аспекти економічних явищ та процесів. Філософський підхід до економічного життя передбачає висвітлення фундаментальних тенденцій і закономірностей відносин людини з природою, а також ставлення людини до людини в процесі трудової діяльності.

На відміну від економічної теорії, котра аналізує конкретні форми економічних відносин, структурні елементи економіки, філософія економіки орієнтована на розуміння загальних універсальних закономірностей розвитку господарсько-економічного світу. У центрі її уваги перебувають принципи питання природи економіки, тенденції формування матеріальних умов життя людини і суспільства загалом. Філософський «кут зору» передбачає також виявлення сутності поведінки і діяльності людини в економічній сфері. Тобто мова йде про гуманістичну складову предмета філософії [2, с. 68].



Виробнича діяльність як відкрита динамічна система передбачає активну взаємодію людини з оточуючим середовищем заради задоволення своїх потреб. У цьому контексті чітко виділяються суб'єктно-об'єктні відносини та мотивація процесу. Суб'єкт у філософії є носієм предметно-практичної діяльності та пізнання, причому суб'єктом може бути як індивід, так і соціальна група як джерело енергії та активності, які спрямовані на об'єкт. Суб'єкт з точки зору діалектики володіє самосвідомістю, яка формується саме у процесі предметно-практичної діяльності та культури середовища існування у вигляді сформованих морально-етичних принципів. Активна діяльність суб'єкта є основною умовою його виживання, забезпечення своїх потреб та розвитку врешті-решт. Об'єкт у філософії – це частина об'єктивної реальності, яка протистоїть суб'єкту у його предметно-практичній діяльності [3]. Таким чином, елементами активної предметно-практичної діяльності є:

- суб'єкт – людина або соціальна група людей;
- об'єкт – частина об'єктивної реальності, на яку спрямована активна діяльність;
- об'єктивна реальність – зовнішнє середовище, природне оточення в межах якого відбувається активна предметно-практична діяльність соціуму;
- мотив – процес спонукання до пошуку можливостей задоволення потреб суб'єкта та здійснення певної діяльності, які обумовлені рівнем розвитку певної соціальної групи (рисунок 1).



**Рис. 1. Елементи активної предметно-практичної діяльності людини**

Філософське осмислення проблем розвитку сучасної економіки та суспільства – один із провідних напрямків філософії ХХ та ХХІ сторіч, що викликано передусім нарощуванням масштабів виробництва, техніки та впливом цього факту на всі боки життя суспільства. Проблема виникла через діалектичну суперечність, яку викликає зростання могутніх технологій із точки зору вторинних ефектів. Об'єктом економічної діяльності людини є природні системи, рівновага котрих порушується, що призводить до техногенних та суспільних катастроф, кількість та масштаби котрих щорічно зростають. Можна сказати, що людина (соціум) нині володіє одним із могутніх важелів знищення екологічної системи та життя у певних регіонах та загалом на планеті – це виробництво (техніка та технології). Значення та роль виробництва, техніки та технологій оцінюють із двох точок зору [4, с. 18]:

- технічний оптимізм (адаптаційне виробництво) – пристосування до потреб довкілля заради гармонізації відносин природи та суспільства;
- технічний песимізм (агресивне виробництво) – безсистемне та безальтернативне заволодіння багатствами природної системи та їх знищення (рисунок 2).



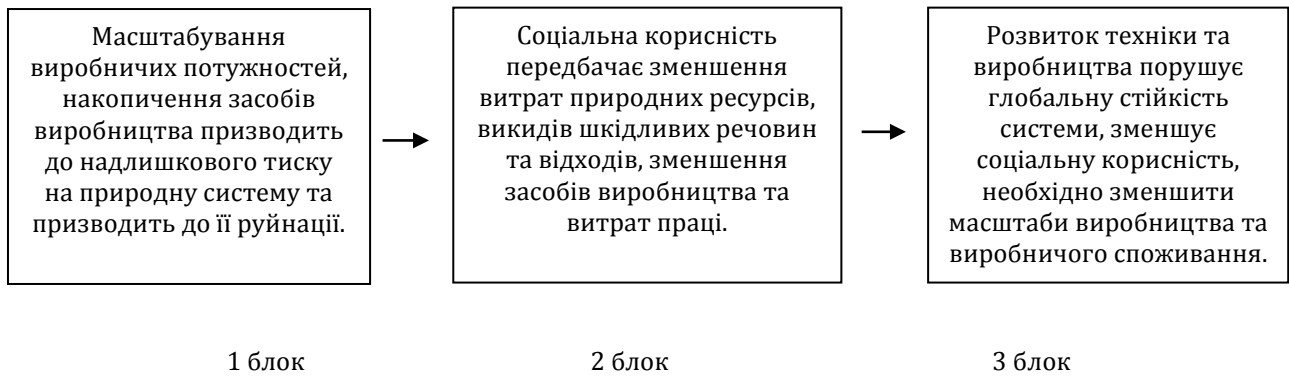
**Рис. 2. Два шляхи розвитку сучасної цивілізації**

Дослідження цієї проблеми є складним, комплексним та багатоаспектним процесом, що не під силу одній науці, ані філософія, ані економіка, ані екологія, ані фізика, ані соціологія не в змозі вирішити весь комплекс зазначених проблем. Тому такі дослідження є не внутрішньонауковою, а позанауковою проблемою та потребують міждисциплінарного підходу. У цьому ракурсі необхідним є формування нових позитивних науково обґрунтованих елементів свідомості, нових цінностей та підходів до взаємовідносин соціуму, природи як сфери існування та життєдіяльності, а також виробництва як необхідного інструменту забезпечення потреб суспільства.

Виробництво – це специфічна категорія, яка вміщує в собі знання практично всіх наук, в філософському та економічному сенсі – є прискорювачем прогресу поряд із наукою у глобальному сенсі, експериментальною базою прогресу, і водночас – це гальмо суспільного розвитку з точки зору довгострокової стратегії виживання. Тобто, підвищуючи якість життя, сприяючи розвитку прогресу, виробництво одночасно знищує фізичну якість життя та гальмує процес всебічного розвитку. Виробництво – це суперечлива категорія, феномен якої в контексті загострення проблем фізичного світу сучасності потребує докорінного переосмислення із точки зору його історії, ролі в суспільстві, функцій, базових принципів та перспектив співіснування.

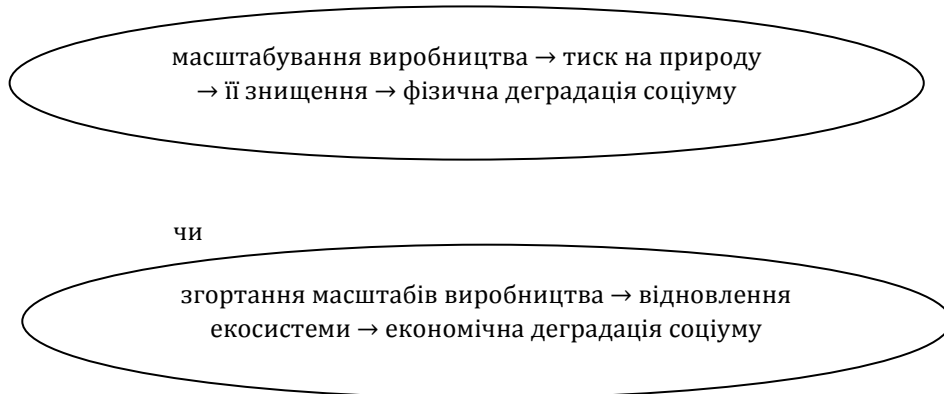
Суспільне виробництво із колообігом своїх елементів (робочої сили, засобів та предметів праці) має стати активним привідним механізмом у загальній природно-виробничій системі обміну речовин. Для цього необхідно, щоб економічний механізм суспільного виробництва став частиною *гомеостатичного механізму колообігу речовин у природі*. Тобто необхідний зворотній зв'язок, який обумовлює гармонійне поєднання виробничого механізму із механізмом природи.

Необхідно створити модель взаємозв'язку економічних параметрів виробництва, його соціальної корисності та впливу на довкілля. Вже зрозумілим є той факт, що більше масштабування виробничих потужностей, екстенсивних форм нарощення ЕППП, накопичення засобів виробництва призводить до надлишкового тиску на природну систему (рисунок 3).



**Рис. 3. Логічна модель соціальної корисності суспільного виробництва**

У другому блоці логічної моделі наявне протиріччя: «соціальна корисність передбачає зменшення засобів виробництва та витрат праці». Водночас соціальна стабільність залежить від наявності робочих місць (створення нових робочих місць заохочується практично всіма сучасними економічними системами) та стабільної заробітної платні. Це фактично є фундаментальним протиріччям сучасної економіки (рисунк 4):



**Рис. 4. Фундаментальне протиріччя сучасної економіки**

Це протиріччя є приводом для дискусій на рівні насамперед філософії виробництва, а також на рівні екології, фізики та економіки врешті-решт. Кроками вирішення цього протиріччя можуть стати наступні форми співіснування елементів глобальної системи «соціум – виробництво – екологія»:

- винайдення дієвої моделі взаємодії соціуму, виробництва та екології, а також започаткування універсального механізму забезпечення життєдіяльності суспільства на основі нових форм та методів ведення господарства і промислового виробництва;
- перехід від виробничого споживання до невиробничого, згорання масштабів сучасного виробництва, насамперед промислового, відмова від економічних переваг заради фізичного виживання.

Очевидним є намагання людства втілити у життя перший варіант вирішення протиріччя, який базується на відмові від екстенсивних форм виробництва та переході винятково на інтенсивні методи зростання та розвитку на основі новітніх технологій, заснованих на концептуальній єдності цілей: *ефективність – стійкість – зростання – розвиток*.

Другий варіант є фактично запасним варіантом на випадок повного краху першого варіанта у разі перевищення норми ентропії та руйнації суспільно-виробничої та екологічної систем, у випадку виживання певної частини людства і нового спірального витка в історії, який буде характеризуватися поверненням до невиробничих форм господарства тисячорічної давнини.

На сучасному етапі розвитку соціально-економічних відносин має бути втілений новий принцип виробництва: зростання виробництва необхідних матеріальних благ за умови зменшення кількості засобів виробництва, що за своєю сутністю є базовим принципом існування будь-якої природної та

---

штучної системи: більший ККД (коефіцієнт корисної дії) при зменшенні витрат та зусиль. Таким чином, сучасний виробничий механізм має володіти наступними якостями:

- великою працездатністю (високий ККД від одиниці засобів та предметів праці);
- життєздатністю (результати взаємодії із довкіллям);
- соціальною корисністю (в економічному та фізичному аспекті).

Збалансування цілей, принципів та методів соціального, природного та виробничого комплексів, переструктурування економіки виробництва, започаткування та, головне, втілення у життя нових принципів розвитку сучасного виробництва є визначальним. Подальший розвиток суспільного виробництва вже неможливий, оскільки він вступає у протиріччя із фундаментальними фізичними законами існування світу (термодинаміки та механіки).

### **Висновки та перспективи подальших досліджень**

Сучасний підхід розширює значення категорії ЕППП до науково-практичного відображення тенденцій загальних соціально-економічних трансформацій суспільства. Постає необхідність дослідження загального потенціалу промислового підприємства в межах суспільно орієнтованого стійкого розвитку у площині єдності трьох аспектів: соціального, екологічного та економічного.

Цьому мають сприяти певні цільові установки:

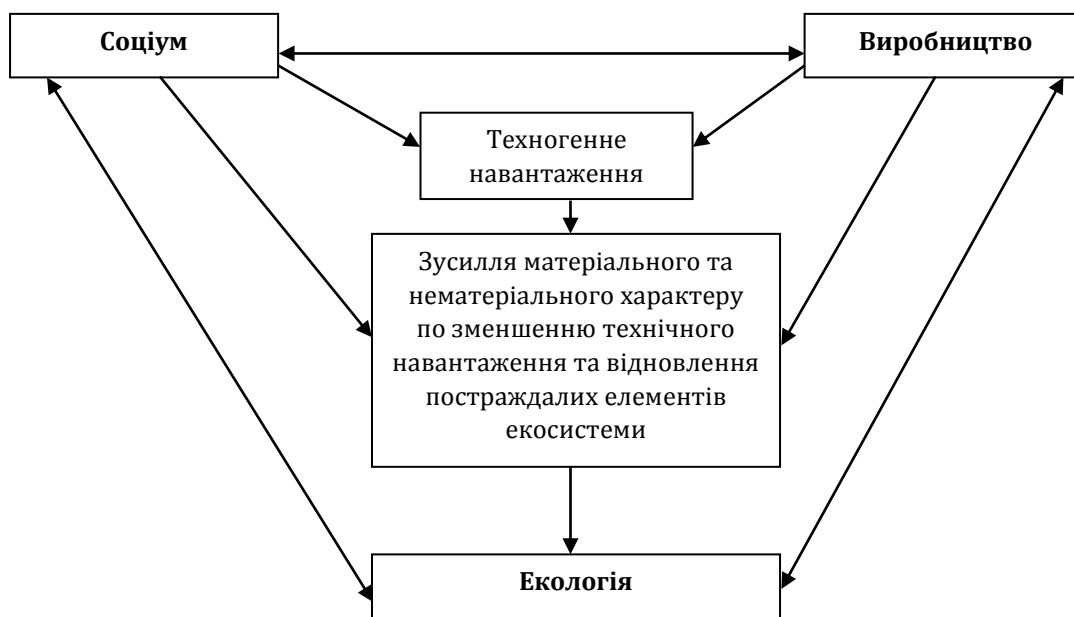
- розробка методологічної основи аналізу та оцінки ЕППП в системі «виробництво – екологія – соціум» у контексті нової парадигми стратегічного розвитку та концепції «зеленої» економіки, дослідження системи індикаторів цієї системи;
- теоретичне забезпечення практичних шляхів досягнення глобального стійкого розвитку на рівні окремої галузі виробництва та мікроелемента економічної системи – окремого промислового підприємства;
- створення оптимізаційної моделі економічного потенціалу промислового підприємства (ЕППП) у контексті нової концепції стратегічного розвитку з ціллю збалансування сучасного техногенезу, екологічної техномісткості, соціального та природного гомеостазу;
- формування умов природного самовідтворення та ресурсної капіталізації за рахунок корпоративізації економічного простору та інституалізації природно-ресурсних відносин.

На сучасному етапі розвитку науки все більш актуальними стають дослідження на перетині наук, які допомагають імплементувати фундаментальні закони існування навколишнього світу до сучасних теоретичних та прикладних досліджень суспільних наук. Сучасний стан соціальних, екологічних та економічних проблем показує, що розвиток суспільних наук та економіки з відривом від основних законів фізичного існування, законів термодинаміки, збереження речовини та енергії насамперед стає не тільки утопічним, але й загрозливим. Саме коеволюція суміжних наук, у нашому випадку – економіки, фізики, екології та соціології, може стати шляхом виходу із загальносуспільної соціально-економічної та екологічної кризи.

У загальному вигляді індекс сталого розвитку промислового підприємства ( $I_{\text{строзв ПП}}$ ) в ракурсі нової парадигми стратегічного розвитку можна подати у вигляді:

$$I_{\text{строзв ПП}} = \frac{\text{Соціально-економічний ефект}}{\text{Техногенне навантаження}} = \frac{\text{Економічний ефект} + \text{Соціальний ефект}}{\text{Природокористування} + \text{Дисипація} + \text{Техногенна емісія}} \quad (1)$$

Поняття чисельника та знаменника є як прямо, так і обернено пропорційні. Такі парадокси залежностей мають стати нормою сучасного життя та окремою ланкою досліджень науки. З одного боку, соціально-економічний ефект залежить від технологічних процесів, які мають негативний вплив на екологію довкілля через надмірне техногенне навантаження, що негативно впливає (або впливатиме у перспективі) як на соціальні, так і на економічні процеси. Водночас, якщо частина соціально-економічного ефекту буде трансформована та спрямована на зменшення техногенного навантаження за рахунок нових технологій та підходів до виробництва та споживання, ми отримаємо екологічний ефект та зростання соціально-економічного ефекту у перспективі (рисунок 5).



**Рис. 5. Трансформація частини соціально-економічного ефекту на зменшення техногенного навантаження**

Час безмежних ресурсів та стихійного нагромадження виробничих потужностей закінчується. Настав період, коли неможливо концентрувати увагу лише на найкращому задоволенні потреб споживачів, фінансових можливостях та виробничих потужностях, необхідно розглядати весь механізм суспільного виробництва та відтворення із точки зору трьох його елементів: робочої сили, засобів та предметів праці, що означає взаємодію людини із природою у процесі задоволення потреб суспільства у контексті стійкості глобальної системи. Необхідно «спроєктувати» майбутнє із урахуванням взаємодії соціально-економічних та фізичних законів. Задачею може стати створення високоефективного глобально стійкого механізму суспільного відтворення, одним із визначальних елементів якого є суспільне виробництво.

### Список літератури

1. Інституціональна парадигма цивілізаційного розвитку: монографія: у 4 кн. [Текст] / За ред. А. Ткача – Запоріжжя: ГУ «ЗІДМУ», 2007. – Кн. 1: Інституціональні передумови соціально-економічного розвитку. – 276 с.
2. Бабицкий, А. Ф. Законы экономики и жизнь общества. – К. : Фитосоциоцентр, 2004. – 64 с.
3. Философский энциклопедический словарь [Текст] / под ред. С. С. Аверинцева, Э. А. Араб-Оглы, Л. Ф. Ильичева [и др.]. – М. : Советская энциклопедия, 1989. – 815 с.
4. Современные философские проблемы техники и технических наук [Текст]: учебное пособие / Ф. Н. Поносов. – Ижевск: ФГБОУ ВПО Ижевская ГСХА, 2013. – 262 с.

### References

1. Tkach, A. (2007). *Institutional paradigm of civilization development. Institutional pre-conditions of socio-economic development. Zaporizhzhya : GU ZIDMU.*
2. Babitskiy, A. F. (2004). *The laws of Economics and society. Kyiv : Fitosociocentr.*
3. Averintsev, S. S. & Arab-Ogly, E. A. & Illichev, L. F. (1989). *Encyclopedic dictionary of philosophy. Moskow : Sovetskaya Enciklopediya.*
4. Ponosov, F. N. (2013). *Modern philosophical problems of engineering and technical Sciences. Izhevsk.*

Стаття надійшла до редакції 12.05.2014 р.

**Олена Олександрівна МИТРОХІНА**

аспірантка,  
Донецький національний університет  
вул. Челюскінців, 198 А, м. Донецьк, 83015, Україна  
E-mail: o. mytrokhina@donnu.edu.ua  
Телефон: +380504745151

**МЕХАНІЗМ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНО-ІННОВАЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ**

Митрохіна, О. О. Механізм оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості підприємств харчової промисловості України [Текст] / Олена Олександрівна Митрохіна // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 118-123. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

*Стаття присвячена розробці механізму інвестиційно-інноваційної привабливості підприємств харчової промисловості України. В роботі розглянуто сутність інвестиційно-інноваційної привабливості підприємств та надано її тлумачення, встановлено основні фактори, які визначають інвестиційно-інноваційну привабливість підприємства. У статті досліджено різні підходи до оцінки інвестиційної, інноваційної та інвестиційно-інноваційної привабливості підприємств. Зроблено висновок, що існує велика кількість різних методик оцінки, однак немає однієї комплексної. Таким чином за допомогою розглянутих методик запропоновано комплексну методику оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості підприємств. Наведена методика складається з певних етапів, а саме – вибору системи показників для оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості, побудови багатофакторної регресійної моделі, визначення системи ваг обраних показників, побудови комплексного критерію інвестиційно-інноваційної привабливості та висновку, який робиться за допомогою таблиці відповідності значень показника та відповідного рівня інвестиційно-інноваційної привабливості. Запропонована методика є основою для механізму оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості підприємств харчової промисловості, який дасть змогу зробити висновок щодо реального стану підприємств галузі та допоможе обрати напрямок інвестування.*

**Ключові слова:** інвестиційна привабливість; інноваційна привабливість; інвестиційно-інноваційна привабливість; методика оцінки привабливості; харчова промисловість; комплексна методика оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості.

**Елена Александровна МИТРОХИНА**

**МЕХАНИЗМ ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННО-ИННОВАЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

**Аннотация**

*Статья посвящена разработке механизма инвестиционно-инновационной привлекательности предприятий пищевой промышленности Украины. В работе рассмотрена сущность инвестиционно-инновационной привлекательности предприятий и предоставлено ее толкование, определены основные факторы, которые определяют инвестиционно-инновационную привлекательность предприятия. В статье исследуются различные подходы к оценке инвестиционной, инновационной и инвестиционно-инновационной привлекательности предприятий. Сделан вывод о том, что существует большое количество различных методик оценки, однако нет комплексной. Таким образом, с помощью рассмотренных методик предложена комплексная методика оценки инвестиционно-инновационной привлекательности предприятий. Приведенная методика состоит из определенных этапов, а именно выбора системы показателей для оценки инвестиционно-инновационной привлекательности, построения многофакторной регрессионной модели, определения системы весов выбранных показателей, построения комплексного критерия инвестиционно-инновационной привлекательности и заключения,*

---

котроре делается с помощью таблицы соответствия значений показателя и соответствующего уровня инвестиционно-инновационной привлекательности. Предложенная методика является основой для механизма оценки инвестиционно-инновационной привлекательности предприятий пищевой промышленности, который позволит сделать вывод о реальном состоянии предприятий отрасли и поможет выбрать направление инвестирования.

**Ключевые слова:** инвестиционная привлекательность; инновационная привлекательность; инвестиционно-инновационная привлекательность; методика оценки привлекательности; пищевая промышленность; комплексная методика оценки инвестиционно-инновационной привлекательности.

### **Olena Oleksandrivna MYTROKHINA**

PhD Student,  
Donetsk National University  
Chelyuskintsev str., 198 A, Donetsk, 83015, Ukraine  
E-mail: o.mytrokhina@donnu.edu.ua  
Phone: +380504745151

## **ASSESSMENT MECHANISM OF INVESTMENT AND INNOVATIVE ATTRACTIVENESS OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES**

### **Abstract**

Article is devoted to elaboration of the mechanism of investment and innovative attractiveness of Ukrainian food industry enterprises. The essence of investment and innovative attractiveness of enterprises and its interpretation are considered in the work, main factors that determine investment and innovative attractiveness of enterprise identified. Different approaches to the assessment of investment, innovative, investment and innovative attractiveness of enterprises are considered in the article. It is concluded that there are many different assessment methodologies, but no complex. Thus, by using the considered assessment methodologies, complex assessment methodology of investment and innovative attractiveness of enterprises proposed. The above methodology consists of certain steps, namely selection the system of indicators to assess investment and innovative attractiveness, construction of multifactorial regression model, determination a system of weights for the selected indicators, construction the complex criterion of investment and innovative attractiveness and detention, which is done by using correspondence table, which consists of indicator values and appropriate level of investment and innovative attractiveness. The proposed methodology is the basis for assessment mechanism of investment and innovative attractiveness of food industry enterprises, that allows to make the conclusion about the actual state of companies in the industry and will help to select the direction of investment.

**Keywords:** investment attractiveness; innovative attractiveness; investment and innovative attractiveness; assessment methodology of attractiveness; food industry; complex assessment methodology of investment and innovative attractiveness.

**JEL classification:** E22, L66, O32

---

### **Вступ**

Для технічного та технологічного оновлення провідних галузей економіки України, а також для прискорення їх розвитку необхідна активізація інноваційної діяльності підприємств, яка неможлива без відповідного інвестиційного капіталу. Тому слід розглянути та запропонувати умови для залучення необхідного капіталу в інновації. Серед основних умов можна назвати оцінку інвестиційно-інноваційної привабливості підприємств галузі.

Основною метою соціально-економічного розвитку кожної країни є забезпечення населення якісними продуктами харчування. На сьогодні ситуація у харчовій галузі України є досить напруженою. Саме від активізації інноваційної й інвестиційної діяльності залежить ефективний розвиток цієї галузі промисловості. Тому актуальним є запропонування механізму оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості підприємств харчової галузі.

### **Мета та завдання статті**

Метою статті є дослідження, аналіз та систематизація сучасних методичних підходів до оцінки інвестиційної та інноваційної привабливості підприємств, розробка комплексної методики такої оцінки та механізму оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості підприємств харчової промисловості

---

України. Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких задач: розглянути сутність інвестиційно-інноваційної привабливості підприємств; встановити основні фактори, що визначають інвестиційно-інноваційну привабливість підприємства; розглянути сучасні підходи до оцінки інвестиційної, інноваційної та інвестиційно-інноваційної привабливості підприємств; обґрунтувати механізм оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості підприємств харчової промисловості.

### Виклад основного матеріалу дослідження

До найважливіших характеристик діяльності підприємства, які впливають на його розвиток, конкурентоспроможність, фінансову стійкість та кредитоспроможність, належать інвестиційна та інноваційна привабливість. На сьогодні зміст цих категорій досліджено недостатньо та майже відсутні напрацювання щодо «інвестиційно-інноваційної привабливості», також існує проблема, пов'язана з відсутністю єдиної методики оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості, яка б поєднувала в собі необхідний перелік показників і дозволяла правильно оцінити отримані результати.

Інвестиційно-інноваційну привабливість можна розглядати на рівні держави, галузі, регіону або підприємства. Так на рівні підприємства під інвестиційно-інноваційною привабливістю можна розуміти комплексну економічну характеристику підприємства, яка містить аналіз виробничих та фінансово-економічних показників, а також ступеня ризику господарської діяльності.

Досить багато вчених вивчали категорію інвестиційної та інноваційної привабливості. Аналізуючи дослідження різних фахівців, можна виділити основні фактори, які визначають інвестиційно-інноваційну привабливість підприємства конкретної галузі:

- форма власності та розмір підприємства, його фінансовий стан – цей фактор дозволяє інвестору оцінити доцільність інвестиційних вкладень у діяльність певного підприємства та визначити їх розмір;
- ефективність управління інвестиційними проектами – це фактор, який допомагає інвестору зробити висновок щодо доцільності інвестування у певне підприємство на основі розрахунку основних показників ефективності проекту, а саме – періоду окупності проекту, чистого дисконтованого доходу, внутрішньої норми рентабельності та індексу прибутковості.
- науково-технічний потенціал підприємства – характеризує здатність працівників підприємства здійснювати наукові дослідження та розробки;
- наявність професійних кадрів, залучених в інноваційне виробництво – відсутність цього фактору буде потребувати збільшення витрат на пошук та залучення необхідних фахівців;
- рівень інвестиційного та інноваційного ризику – цей фактор передбачає наявність на підприємстві системи та програми управління ризиками конкретного підприємства;
- підтримка інвестиційно-інноваційної діяльності – цей фактор відображає прихильне ставлення органів місцевої та державної влади до інвестиційної й інноваційної діяльності, що допомагає інвестору бути впевненим у майбутньому та дозволяє йому зробити більш точний прогноз щодо його інвестиційної діяльності;
- рівень інноваційної активності – передбачає оцінку розвитку інфраструктури підприємства у сфері НДДКР та визначення чутливості до комерціалізації інновацій.

Окремо можна встановити фактори інвестиційно-інноваційної привабливості галузі, серед яких: емність і ступінь монополізації ринку, в якому здійснює свою діяльність конкретне підприємство, норма прибутковості на капітал, податкова політика, соціальні проблеми в галузі, рівень розвитку інфраструктури інвестиційного ринку, інноваційної інфраструктури, а також ступінь державного регулювання галузі.

Існують різні методики оцінки інвестиційної, інноваційної та інвестиційно-інноваційної привабливості. Всі вони ґрунтуються на аналізі різних сфер функціонування підприємств конкретних галузей і відрізняються одна від одної метою оцінки, функціональним призначенням, сукупністю показників для оцінки, алгоритмами їх розрахунків, інформаційним забезпеченням і іншим. Треба також зазначити, що кількість методик оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості є досить незначною. Тому, пропонуючи власну методику, розглянемо окремо сучасні підходи до оцінки інвестиційної та інноваційної привабливості.

Найбільш поширені методики оцінки інвестиційної привабливості – це ті, які ґрунтуються на аналізі фінансової діяльності. Серед таких методик можна виокремити:

- інтегральну оцінку інвестиційної діяльності, затверджену Агентством з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій [1];
- інтегральну оцінку інвестиційної привабливості підприємства, що ґрунтується на максимізації індивідуальних оцінок аналітичних показників й вибору екстремальних інтегральних показників оцінки інвестиційної привабливості [2];
- методику оцінки інвестиційної привабливості, запропоновану О. М. Тридідом та К. В. Ореховою [3];



- оцінку інвестиційної привабливості машинобудівних підприємств, яка дозволяє всебічно оцінити доцільність вкладення грошових коштів у діяльність підприємства з погляду ефективності його роботи і вірогідності повернення інвестицій (О. Г. Курган, С. В. Коверга) [4];
- матричну модель на основі узагальненого показника, що враховує кількісні та якісні критерії стану підприємства (С. В. Юхимчук і С. Д. Супрун) [5];
- комплексну оцінку інвестиційно-привабливих підприємств (Т. М. Власюк), у якій використовуються наступні показники: фінансової стійкості, ліквідності активів, прибутковості інвестованого об'єкта, ділової активності, ринкової активності інвестованого об'єкта [6];
- оцінку інвестиційної привабливості підприємства на основі роздільної оцінки нормованих та тенденційних фінансових показників його діяльності, запропоновану І. Д. Скляр та Ю. М. Шкодкіною [7];
- методика оцінки рівня інвестиційної привабливості за допомогою математичних моделей діагностики банкрутства Альтмана, Таффлера, Ліса, Чессера, Беєрмана, Спрінгейта, Бівера (автори – І. О. Бланк, Л. І. Овдій, Я. А. Некрасова [8] та інші).

Окрім методик, які ґрунтуються на аналізі фінансової діяльності, деякі автори пропонують методики, які враховують ще й аналіз потенційного економічного ризику (Г. К. Гейзер, В. О. Музафарова, І. В. Андел та інші), а деякі, окрім вже зазначених, – ще й ринкової привабливості, виробничого та ринкового потенціалів (Т. Л. Охлопкова). В. І. Лобунець і Ю. В. Федорова у своїй методиці пропонують оцінювати інвестиційну привабливість за допомогою розрахунку показників фінансової діяльності з урахуванням інтеграційного ефекту.

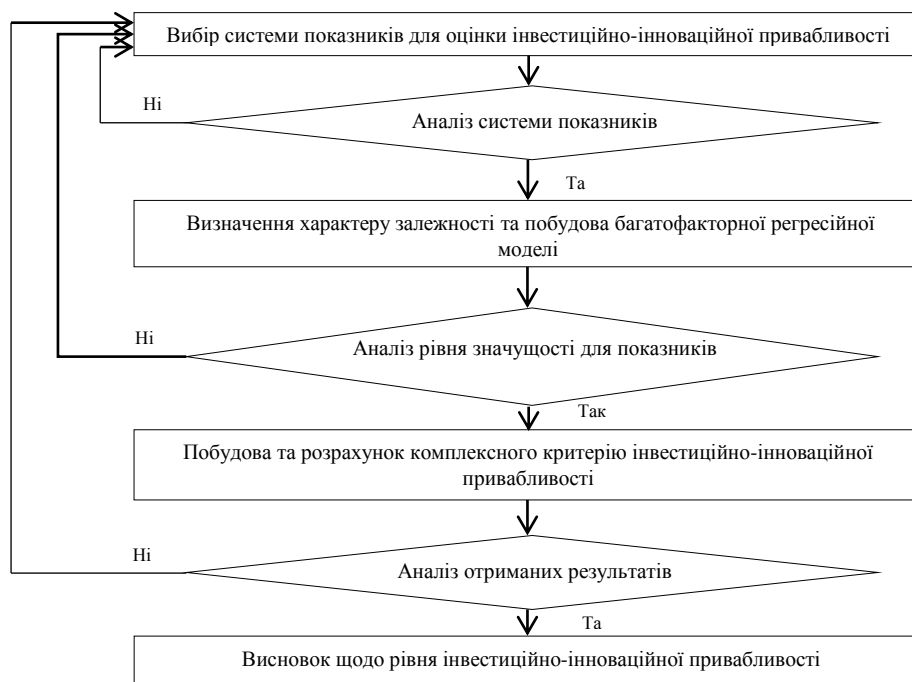
Порівняно з кількістю методик оцінки інвестиційної привабливості, кількість методик оцінки інноваційної привабливості є значно меншою. Серед основних можна назвати методику оцінки ефективності запровадження інновацій на підприємстві, розроблену О. А. Горобець, яка полягає в оцінюванні інноваційної привабливості комплексно з урахуванням економічних, науково-технічних і соціальних чинників, а також методику оцінки інноваційної привабливості на основі математично-статистичних методів експертизи, запропоновану Ю. І. Паршиним та В. А. Романішеним [9, с. 149].

Така ж ситуація спостерігається з методиками оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості. Так у фаховій літературі можна знайти таку методику оцінки, розроблену І. М. Пістуним і В. В. Чернобаєвим [10]. Її сутність полягає в опитуванні (за допомогою методу інтерв'ю) власників і менеджерів підприємств з метою визначення мотивуючих факторів до здійснення інвестиційної та інноваційної діяльності та чинників, стимулюючих бажання втілювати інновації. Саме ці фактори та чинники і формують модель інноваційно-інвестиційної активності. Треба зауважити, що розглянута методика є універсальною, вона дозволяє більш достовірно врахувати мотиви, якими керуються інвестори при здійсненні капіталовкладень, і суттєво знижує рівень ризиків при реалізації інвестиційно-інноваційних проектів.

Розглянуті та перелічені методики інвестиційної, інноваційної та інвестиційно-інноваційної діяльності дають змогу зробити висновок щодо необхідності розробки єдиної комплексної методики оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості підприємств, зокрема підприємств харчової промисловості. Ця методика має: характеризувати інвестиційно-інноваційну привабливість відповідно до інтересів конкретного підприємства і зацікавлених інвесторів; використовувати сучасні методи фінансового аналізу, що дасть уявлення про реальний фінансовий стан майбутніх об'єктів інвестування, а також допоможе зробити правильний вибір і знайти шляхи для зміцнення стабільного стану; містити оптимальну кількість показників для оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості та критеріїв вибору об'єктів інвестування.

Основними етапами комплексної методики оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості підприємств є (рис. 1): вибір системи показників для оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості; побудова багатофакторної регресійної моделі; визначення системи ваг обраних показників; побудова комплексного критерію інвестиційно-інноваційної привабливості; висновок щодо рівня інвестиційно-інноваційної привабливості.

На першому етапі запропонованої методики необхідно обрати певні показники, які кращим чином будуть характеризувати інвестиційно-інноваційну привабливість підприємств харчової галузі. Усю сукупність показників можна умовно поділити на: 1) виробничі, які визначаються специфікою харчової галузі, а саме місце розташування (М), наявність сировинної бази (С), обсяг виробленої та реалізованої харчової продукції (ВП, РП); 2) фінансові – показники платоспроможності (коефіцієнт фінансового важеля, коефіцієнт забезпечення власними обіговими засобами, коефіцієнт заборгованості, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості та кредиторської заборгованості), показники рентабельності (коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, рентабельність активів, рентабельність власних коштів); 3) економічні – рівень видатків, фондодвідача основних виробничих фондів; 4) показники ступеня ризику; 5) показники інноваційної складової.



**Рис. 1. Алгоритм реалізації методики оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості**

Коли фактори було обрано та визначено, переходимо до наступного етапу, а саме побудови багатофакторної регресійної моделі, яка будується за допомогою методів кореляційно-регресійного аналізу та економетричного моделювання. Також цей етап передбачає визначення значущості обраних показників та якості самої моделі. Після побудови моделі визначається система ваг показників (етап 3) та комплексного критерію інвестиційно-інноваційної привабливості (етап 4), який розраховується за формулою:

$$CI = \sum_{i=1}^N r_i n_i \rightarrow \max, \quad (1)$$

де  $CI$  - комплексний критерій інвестиційно-інноваційної привабливості конкретного підприємства;

$r_i$  - рівень значущості  $i$ -го показника;

$n_i$  - значення  $i$ -го показника;

$N$  - кількість показників.

Залежно від кількості показників, обраних для оцінки привабливості, складається таблиця із значенням комплексного критерію та висновку щодо інвестиційно-інноваційної привабливості підприємства.

Слід зауважити, що запропоновану методику слід використовувати як додаткову разом із сучасними засобами аналізу фінансово-господарської діяльності, що у сукупності буде складати механізм оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості підприємств.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Важливе значення для харчової промисловості має розвиток інноваційної діяльності, який вимагає певного фінансування. Для того, щоб залучити необхідні інвестиції, необхідно оцінити привабливість як інвестованої галузі, так і конкретного підприємства. Для цього було досліджено різні підходи до оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості, на основі яких запропоновано комплексну методику оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості підприємств, яка є важливою складовою механізму оцінки інвестиційно-інноваційної привабливості підприємств харчової промисловості України та дасть змогу зробити висновок щодо реального стану підприємств галузі та їх подальшого розвитку.

### **Список літератури**

1. Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств і організацій: Затв. наказом Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій 23.02.1997 р. № 22 [Електронний ресурс]. - 1998. - № 7. - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0214-98>

2. Носова, О. В. Інвестиційна привабливість підприємства [Текст] / О. В. Носова // Стратегічні пріоритети. — 2007. — № 1 (12). — С. 120–126.
3. Тридід, О. М. Методичний підхід до оцінювання інвестиційної привабливості підприємства [Текст] / О. М. Тридід, К. В. Орехова // Наука й економіка. — 2009. — № 3 (15). — Т. 2. — С. 79–87.
4. Курган, О. Г. Оцінка інвестиційної привабливості машинобудівних підприємств [Текст] / О. Г. Курган, С. В. Коверга // Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки та управління : зб. наук. пр. Сер. 1: Економіка. — 2009. — Вип. 3(4). — С. 74–80.
5. Супрун, С. Д. Матрична модель оцінки інвестиційної привабливості промислових підприємств [Текст] / С. Д. Супрун, С. В. Юхимчук // Фінанси України. — 2003. — № 1. — С. 3–12.
6. Власюк, Т. М. Методика оцінки інвестиційної привабливості державних підприємств [Текст] / Т. М. Власюк // Інвестиції: практика та досвід. — 2005. — № 4. — С. 22–26.
7. Скляр, І. Д. Рейтингова оцінка фінансового стану як складова оцінки інвестиційної привабливості підприємства [Текст] / І. Д. Скляр, Ю. М. Шкодкіна // Механізм регулювання економіки. — 2009. — № 2. — С. 249–253.
8. Овдій, Л. І. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства за допомогою статистичних моделей [Текст] / Л. І. Овдій, Я. А. Некрасова // Вісник Хмельницького національного університету. — 2009. — Т. 2. — № 4. — С. 184–188.
9. Паршин, Ю. І. Комплексний підхід до аналізу й кількісної оцінки інноваційного розвитку [Текст] / Ю. І. Паршин, В. А. Романішен // Держава та регіони: економіка та підприємництво. — 2009. — № 1. — С. 148–151.
10. Пістунов, І. М. Багатофакторна модель управління інноваційною діяльністю [Текст] / І. М. Пістунов, В. В. Чорнобаєв // Вісник ДДФУ. Економічні науки. — 2008. — № 1. — С. 157–163.

## References

1. *Methodology of integrated assessment of investment attractiveness of enterprises and organizations: approved by the order of the Agency for the Prevention of bankruptcy of enterprises and organizations of February 23, 1997 № 22. (1997). Retrieved May 21, 2014, from <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0214-98>.*
2. *Nosova, O. V. (2007). Investment attractiveness of enterprises. Strategic Priorities, 1 (12), 120–126.*
3. *Trydid, O. M. & Oriekhova, K. V. (2009). Methodological approach to the evaluation of investment attractiveness. Science and Economics, 3 (15), 79–87.*
4. *Kurgan, O. G. & Koverga, S. V. (2009). Rating of investment attractiveness of engineering enterprises. Scientific Bulletin of Chernihiv State Institute of Economics and Management, 3(4), 74–80.*
5. *Suprun, S. D. & Yukhimchuk, S. V. (2003). The matrix model for evaluating the investment attractiveness of industrial enterprises. Finance Ukraine, 1, 3–12.*
6. *Vlasiuk, T. M. (2005). Methods of assessing the investment attractiveness of public enterprises. Investments: Practice and Experience, 4, 22–26.*
7. *Skliar, I. D. & Shkodina, Yu. M. (2009). Rating estimation of financial condition as a part of evaluation of investment attractiveness. Mechanism of Economic Regulation, 2, 249–253.*
8. *Ovdii, L. I. & Nekrasova, Ya. A. (2009). Rating of investment attractiveness by using statistical models. Bulletin of Khmelnytsky National University, 4, 184–188.*
9. *Parchin, Yu. I. & Romanichen, V. A. (2009). An integrated approach to the analysis and quantitative evaluation of innovation. State and Region: Economics and Business, 1, 148–151.*
10. *Pistunov, I. M. & Chornobaev, V. V. (2008). Multifactor model of innovation management. Bulletin of DDFU. Economic sciences, 1, 157–163.*

Стаття надійшла до редакції 21.05.2014 р.

**Олена Леонідівна МИХАЛЬСЬКА**

аспірантка кафедри обліку та аудиту,  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

## **ЕФЕКТИВНІСТЬ ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ МАРЖИНАЛЬНОГО АНАЛІЗУ НА ОЛІЙНО-ЖИРОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ**

Михальська, О. Л. Ефективність застосування методів маржинального аналізу на олійно-жирових підприємствах України [Текст] / Олена Леонідівна Михальська // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка", 2014. – Том 16. – № 2. – С. 124-131. – ISSN 1993-0259.

### **Анотація**

*У статті на прикладі конкретного підприємства олійно-жирової галузі України розглянуто такі відомі у світовій практиці і практично ще не застосовувані у вказаній галузі методи маржинального аналізу, як «точка беззбитковості», «Cost (витрати) — Volume (обсяг продажів) — Profit (прибуток)», релевантних і нерелевантних витрат. Головним із них є метод «точки беззбитковості», який впливає і на два інші методи, що в сукупності дає можливість відповісти на питання ведення сучасного бізнесу. Визначено оцінку рішення про прийом додаткового замовлення за ціною, нижчою ніж собівартість. Обґрунтовано структуру виготовленої продукції та альтернативи самостійно переробляти відходи чи передати виробничу ділянку в оренду, проведено вибір рішення з урахуванням обмеженості ресурсів. Розглянуто методіку маржинального аналізу з використанням «точки беззбитковості» стосовно її практичного застосування на прикладі олійно-жирового підприємства, вибору найбільш ефективних господарсько-фінансових рішень. Також одним із сучасних методів маржинального аналізу є «Cost-Volume-Profit» аналіз, що дозволяє приймати науково обґрунтовані управлінські рішення, засновані на концепції беззбитковості підприємства. Головним у CVP-аналізі є аналіз беззбитковості, який спирається на розрахунок «точки беззбитковості», що дає можливість встановити її критичне значення, при якому рівень виробництва забезпечує нульовий фінансовий результат, тобто рівність витрат виробництва і виручки від продажу. Метод маржинального аналізу є обов'язковим для керівника та економістів усіх рівнів управління на олійно-жирових підприємствах.*

**Ключові слова:** витрати; обсяг продажів; прибуток; «точка беззбитковості»; постійні і змінні витрати; релевантні та нерелевантні витрати.

**Елена Леонидовна МИХАЛЬСКАЯ**

## **ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МЕТОДОВ МАРЖИНАЛЬНОГО АНАЛИЗА НА МАСЛИЧНО-ЖИРОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ УКРАИНЫ**

### **Аннотация**

*В статье на примере конкретного предприятия маслично-жировой отрасли Украины рассмотрены такие известные в мировой практике и практически еще не применяемые в указанной отрасли методы маржинального анализа, как "точки безубыточности", "Cost (расходы) – Volume (объем продаж) – Profit (прибыль)", поведения релевантных и нерелевантных расходов. Главным из них является метод "точки безубыточности", который влияет и на два других метода, что в совокупности дает возможность ответить на вопрос ведения современного бизнеса. Определена оценка решения о приеме дополнительного заказа по цене ниже себестоимости. Обоснована структура изготовленной продукции и альтернативы самостоятельно перерабатывать отходы или передать производственный участок в аренду, проведен выбор решения с учетом ограниченности ресурсов.*

*Рассмотрена методика маржинального анализа с использованием "точки безубыточности" на предмет ее практического использования на примере маслично-жирового предприятия, выбора наиболее эффективных хозяйственно-финансовых решений.*

*Также одним из современных методов маржинального анализа является "Cost – Volume – Profit", который позволяет принимать научно обоснованные управленческие решения, основанные на концепции*

---

безубыточности предприятия. Главным в CVP – анализе есть анализ безубыточности, опирающийся на расчет "точки безубыточности", которая дает возможность установить ее критическое значение, при котором уровень производства обеспечивает нулевой финансовый результат, то есть равенство расходов производства и выручки от продажи. Метод маржинального анализа является обязательным для руководителя и экономистов всех уровней управления на маслично-жировых предприятиях.

**Ключевые слова:** расходы; объем продаж; прибыль; "точка безубыточности"; постоянные и переменные расходы; релевантные и нерелевантные расходы.

**Olena Leonidivna MYKHALSKA**

PhD Student,  
Department of Accounting and Auditing,  
Kyiv National University named after Taras Shevchenko

## **EFFICIENCY OF APPLICATION OF THE MARGINAL ANALYSIS METHOD ON OIL AND FAT ENTERPRISES OF UKRAINE**

### **Abstract**

The paper considers the example of a particular company of oil and fat industry of Ukraine such known methods in the world practice and those that have not been applied yet in this industry as the method of marginal analysis as a «break-even point», «Cost (cost) - Volume (volume of sales) - Profit (profit), «conduct relevant and irrelevant expenses». The main method of all mentioned ones is the method of «break-even point», it affects the other two methods, all of which makes it possible to answer the question of modern business. It is defined the rating decision about the acceptance of additional orders at a price that is below cost. It is grounded the structure of output and alternatives of waste self-recycle or transfer production facility to rent. Methods of marginal analysis, using the «break-even point» in terms of its practical application on the example of oil and fat company, method of choice of the most effective economic and financial decisions are shown in the article. One of the modern methods of marginal analysis is «Cost-Volume-Profit» analysis that allows to make science-based management decisions based on the concept of break-even enterprise. Central part in the CVP analysis is the breakeven analysis that is based on calculation of the «breakeven point». That makes it possible to establish its critical value at which the rate of production ensures zero profit or loss. The method of marginal analysis is a the necessary one for managers and economists of all levels of government on oil and fat enterprises.

**Keywords:** costs; sales; income; "Break-even point"; fixed and variable costs; relevant and irrelevant costs.

**JEL classification: M110**

---

### **Вступ**

Складовою управлінського аналізу є маржинальний аналіз – один з найбільш ефективних способів здійснення вимірювання та вивчення витрат. Це елемент управління витратами підприємства, що аналізує вплив структури витрат і виручки на рентабельність продукції, або підрозділів підприємства. Він дозволяє шляхом моделювання відшукати найбільш вигідне співвідношення між змінними і постійними витратами, ціною продукції і обсягом виробництва.

Можна виокремити наступні методи маржинального аналізу:

- аналіз беззбитковості продажів;
- аналіз співвідношення «витрати- обсяг продажів – прибуток»;
- аналіз на основі поділу витрат на релевантні та нерелевантні.

Питання методів маржинального аналізу як «точки беззбитковості», «Cost (витрати) — Volume (обсяг продаж) — Profit (прибуток)», поведінки релевантних і нерелевантних витрат знайшли своє відображення в працях таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як Андрійчук В. Г. [1], Вахрушина М. А. [2], Галушко В. П. [3], Голов С. Ф. [4], Друрі К. [5], Івашкевич В. Б. [6], Ніколаєв О. Е. [7], Партии Г. О. [8], Пушкар М. С. [9], Чумаченко М. Г. [10], Шишкова Т. В. [7] та інші. Методичні розробки науковців свідчать, що для дослідження залежності між витратами і обсягом діяльності, встановлення оптимального рівня постійних і змінних витрат на одиницю продукції найбільш використовуваним є маржинальний аналіз.

### **Мета статті**

Метою статті є вивчення можливостей застосування методів маржинального аналізу на олійно-жирових підприємствах України.

## Виклад основного матеріалу дослідження

Сутність маржинального аналізу полягає у вивченні співвідношення обсягу виробництва і прибутку завдяки прогнозуванню рівня цих величин за заданих обмежень. На підставі цього витрати поділяються на змінні та постійні. Знайдені значення питомих маржинальних доходів для кожного конкретного виду продукції важливі для менеджера. Якщо цей показник негативний, це свідчить про те, що витрати від реалізації продукту не покриває навіть змінних витрат. Кожна наступна вироблена одиниця певного виду продукції буде збільшувати загальний збиток підприємства.

На прикладі одного із олійно-жирових підприємств Кіровоградської області покажемо можливості маржинального аналізу в управлінні «точкою беззбитковості», співвідношення «витрати – обсяг продажів – прибуток» та релевантними і нерелевантними витратами.

*Маржинальний аналіз «точки беззбитковості»* дозволяє на її підставі, що відсутня у методиках порівняльного, коефіцієнтного та кореляційного аналізу, визначити цілий перелік показників, які дають можливість вибору найбільш ефективних господарських рішень щодо:

- порогу (зони) безпеки, тобто наскільки можна скоротити обсяг продажів без ризику отримання збитку;
- оцінки варіантів управлінських рішень, орієнтованих на досягнення необхідної або можливої величини прибутку;
- визначення точки готівкової рівноваги, яка показує обсяг продажів, необхідних для покриття негрошових (амортизаційних) витрат у періоді;
- який обсяг продажів необхідний для досягнення певної величини прибутку після оподаткування;
- вибору варіанта технології виробництва.

На прикладі олійно-жирового підприємства ТОВ «Каховка Протеїн Агро» здійснимо розрахунки «точки беззбитковості» та інших пов'язаних з нею показників, які властиві для маржинального аналізу (табл. 1).

**Таблиця 1. Вихідні дані для розрахунків «точки беззбитковості» на прикладі екстракційного цеху олійно-жирового підприємства ТОВ «Каховка Протеїн Агро»**

Показники	Одиниця виміру	Значення показників
Досягнутий обсяг виробництва продукції	тонна	2774
Реалізаційна ціна за одиницю продукції	грн	7917,00
Виручка від реалізації	тис. грн	21969,0
Змінні витрати на одиницю продукції	грн	6700,00
Загальна сума змінних витрат	тис. грн	18587,0
Маржинальний дохід цеху	тис. грн	3382,0
Сума постійних витрат	тис. грн	195,0
Разом постійних і змінних витрат	тис. грн	18782,0
Собівартість одиниці продукції	грн	6770,73
Фактичний прибуток	тис. грн	3187,0
Плановий прибуток	тис. грн	3000,0

Обсяг продажів, який забезпечує «точку беззбитковості», дорівнює 1602 тонни. Маржинальний метод аналізу передбачає, що кожна продана одиниця продукції забезпечує отримання певного маржинального доходу, який насамперед іде на покриття постійних витрат, а потім – на формування прибутку. Інакше кажучи, для досягнення «точки беззбитковості» необхідно реалізувати таку кількість одиниць продукції, яка забезпечить суму питомих маржинальних доходів, що рівна величині постійних витрат. Таким чином, для знаходження «точки беззбитковості» слід суму постійних витрат поділити на певний маржинальний дохід.

На підставі даних таблиці 1 розрахуємо всі інші п'ять показників, зазначених вище.

1. *Поріг безпеки* показує, наскільки можна скоротити обсяг продажів без ризику отримання збитку. У нашому випадку за порогом безпеки потрібно продавати не менше 42,2 %.

2. Аналіз беззбитковості передбачає також розгляд і оцінку варіантів управлінських рішень, орієнтованих на досягнення необхідної або можливої величини прибутку, виходячи зі сформованого співвідношення між постійними і змінними витратами на одиницю продукції (грошову одиницю продажів) і цінами продажу з урахуванням виробничих можливостей і потреб ринку.

У нашому випадку продажна ціна одиниці продукції складає 7917,00 грн, змінні витрати на одиницю продукції – 6700,00 грн, постійні витрати – 195,0 тис. грн та очікуваний дохід – 3000,0 тис. грн. Отже, для забезпечення 3000,0 тис. грн чистого прибутку необхідно виробляти і продавати не менше 944 тонн олії.

3. Проведення аналізу беззбитковості передбачає поряд із знаходженням «точки беззбитковості», визначення так званої «*точки готівкової рівноваги*», яка показує обсяг продажів, необхідний для покриття постійних негрошових витрат за період, якими є амортизаційні витрати, «точка готівкової рівноваги» – 592 тонни.

Таким чином, при наявному співвідношенні витрат і виручки підприємству необхідно продати 592 тонни олії продукції для покриття 123 тис. грн амортизаційних витрат.

4. Для досягнення певної величини прибутку після оподаткування (чистого прибутку), щоб зберегти отриманий рівень прибутку на рівні від 3000,0 тис. грн до 3187,0 тис. грн, необхідно виготовляти та реалізовувати не менше 2153 тонни олії.

5. Аналіз беззбитковості дозволяє, крім того, вирішувати завдання вибору варіанта технології виробництва. Аналіз проводиться тоді, коли є, як мінімум, два варіанти технології виробництва: один характеризується низькими змінними витратами на одиницю продукції і високими постійними витратами, а інший – більш високими змінними, але більш низькими постійними витратами.

У цьому випадку знаходиться «точка беззбитковості», в якій за двома варіантами забезпечується отримання однакового прибутку. Якщо обсяг виробництва менше цієї точки, то більш прибутковим є варіант, що характеризується меншими постійними витратами. Перевищення «точки беззбитковості» забезпечує більшу дохідність варіанта з меншими змінними витратами.

На досліджуваному олійно-жировому підприємстві ТОВ «Каховка Протеїн Агро» пропонується можливість вибрати з двох технологічних ліній ту, яка забезпечить більш низьку «точку беззбитковості» (табл. 2).

**Таблиця 2. Характеристика варіантів технології виробництва**

№	Показники	Одиниця виміру	Варіант I	Варіант II
1	Продажна ціна одиниці продукції	грн	7917,00	7917,00
2	Змінні витрати на одиницю продукції	грн	6700,00	6000,00
3	Питомий маржинальний дохід на одиницю продукції	грн	1217,00	1917,00
4	Постійні витрати	тис. грн	195000,0	285000,0
5	«Точка беззбитковості»	тонн	1602	1487

Таким чином, розрахунки свідчать, що переважаючим виявляється варіант II, бо він забезпечує «точку беззбитковості» при обсягу продажів на рівні 1487 тонн.

У більшості випадків обсяг продажів представлений у вартісному вираженні, у зв'язку з чим при проведенні аналізу використовується так званий коефіцієнт валового прибутку. Цей коефіцієнт визначається відношенням валового прибутку (маржинального доходу) до виручки і називається також «сталій дохід – виручка». Таким чином, «точка беззбитковості» визначається при обсязі реалізації олії, починаючи з суми 13,0 млн грн.

Метод CVP-аналіз «Cost (витрати) — Volume (обсяг продажів) — Profit (прибуток)» дозволяє визначити планові обсяги виробництва і продажу товару з погляду їх беззбитковості, що забезпечує прийняття оптимального управлінського рішення щодо оптимальної структури витрат, обсягу виробництва, що забезпечує їх відшкодування, щодо кількості продукції, яку необхідно продати для одержання бажаного прибутку, щодо впливу на нього цінової політики. Отже, це один із методів мінімізації витрат та оптимізації прибутку.

Аналіз співвідношення між витратами, продажами і прибутком є ситуаційним моделюванням, при якому досліджується вплив зміни тих чи інших факторів на значення «точки беззбитковості» і величину прибутку з урахуванням того, що можливий як ізольований вплив кожного фактора, так і одночасна зміна двох і більше факторів.

Величина маржинального доходу становить суму постійних витрат і прибутку від реалізації продукції. Саме тому маржинальний дохід ще називається «внеском» у компенсацію постійних витрат, оскільки прибутковість досягається. У таблиці 3 наведено результати здійсненого моделювання на прикладі досліджуваного олійно-жирового підприємства «Каховка Протеїн Агро».

Таким чином, різке підвищення постійних витрат у IV варіанті на 150 тис. грн. або 76,9 % призведе до зростання значення точки беззбитковості з 148 до 283 тонн або 91,2 %, що на -14,3 % (76,9-91,2) знижує ефективність IV варіанта.

Тому більш прийнятними варіантами можуть бути навіть I і III варіанти, де вказана різниця значно менша.

Маржинальний аналіз на основі поділу витрат на релевантні та нерелевантні витрати. Конкурентне середовище часто вимагає вирішення цілого переліку проблем, які вимагають прийняття спеціальних управлінських рішень, щодо: 1) негайної зміни обсягу виробництва окремих видів продукції або його призупинення; 2) здачі в оренду, що може виникнути при зменшенні прибутковості підприємства; 3)

обмежених сировинних ресурсів, або 4) невідповідності виробництва окремих видів продукції. Тому, для прийняття необхідних рішень здійснюють аналіз поведінки витрат: як їх рівень у різних випадках буде впливати на рівень прибутковості.

**Таблиця 3. Результати маржинального аналізу співвідношення «постійні витрати – змінні витрати – обсяг продажів – прибуток»**

Показники	Базисна	Модель			
		I	II	III	IV
Змінні витрати на 1 тонну продукції, грн	6700,00	6700,00	6700,00	9900,00	6700,00
Продажна ціна 1 тонни продукції, грн	7917,00	8017,00	5917,00	11875,00	7917,00
Величина маржинального доходу на 1 тонну, грн	1217	1317	-	1975	1217
Значення точки беззбитковості, (збитковості), тонн	160	148	-198	98	283
Кількість продажів, що безпосередньо забезпечують одержання операційного прибутку, тонн	2614	2426	3527	1884	3462
Операційний прибуток (прибуток від продажів), грн	3442638	3195042	-	3720900	4213254

При такому аналізі враховуються тільки витрати, величина яких залежить від того або іншого рішення. Такі витрати називаються релевантними, тобто суттєвими або значними. Витрати, величина яких не залежить від рішень, які приймаються, є нерелевантними і при оцінці не враховуються.

На основі розподілу витрат на релевантні та нерелевантні здійснимо маржинальний аналіз варіантів розрахунку з вирішення наступних, найбільш актуальних проблем, які виникають у сучасних умовах на олійно-жирових підприємствах, щодо:

- оцінки рішення про прийом додаткового замовлення за ціною, нижчою собівартості;
- обґрунтування структури виготовленої продукції;
- обґрунтування альтернативи самостійно переробляти відходи чи передати виробничу ділянку в оренду;
- вибір рішення з урахуванням обмеженості ресурсів.

1. *Оцінка рішення про прийом додаткового замовлення за ціною, нижчою собівартості.* Необхідність прийняття додаткового замовлення за ціною, нижчою собівартості, може виникнути при зниженні попиту і одночасному недостатньому використанні виробничих потужностей підприємства.

Досліджуване олійно-жирове підприємство ТОВ «Каховка Протеїн Агро» реалізувало за замовленнями у вересні 2013 року 2774 тонн соєвої олії по 7917 грн за тонну при фактичній собівартості всього обсягу 18782,0 тис. грн (в тому числі постійні витрати склали 195,0 тис. грн), а 1 тонни – 6770,73 грн.

За прогнозом у жовтні – грудні 2013 року обсяг реалізації значно скоротиться і буде меншим, ніж у вересні, на 50 %. Водночас на підприємство поступає додаткове замовлення на 700 тонн, але по реалізаційній ціні 6500 грн за тонну (проти 7917 грн у вересні). Собівартість, яка планується, буде знаходитись на рівні фактичної, що склала у вересні 6770 грн за 1 тонну.

На перший погляд здається, що додаткове замовлення не вигідне, адже ціна реалізації нижча собівартості одиниці продукції. Здійснимо розрахунки, які наведено в таблиці 4.

Отже, навіть при ціні, нижчій собівартості, прийом додаткового замовлення економічно виправданий, тому що постійні витрати не розподіляються на додаткове замовлення, адже вони вже внесені в чинний 100 % пакет попереднього замовлення.

2. *Обґрунтування структури виготовленої продукції.* На основі маржинального аналізу можна прийняти рішення про зняття того чи іншого товару з виробництва або з метою збільшення питомої ваги продукції, що приносить більший прибуток.

Для вирішення цього завдання не підходить показник прибутку від продажів, тому що цей показник залежить від постійних витрат, а значить, не відображає внесок кожного продукту в загальний фінансовий результат. Тому необхідно розраховувати маржинальний прибуток по кожному виробу.

Досліджуване олійно-жирове підприємство ТОВ «Каховка Протеїн Агро» виготовляє три сорти соєвої олії. Необхідно проаналізувати і визначитися чи варто знімати з виробництва певний сорт, з огляду на наступні дані (табл. 5).

Як свідчать дані розрахунків, маржинальний прибуток олії III сорту нижчий нуля, тому що змінні витрати на виготовлення товару вищі ціни. Якщо маржинальний прибуток більше нуля, то товар немає необхідності знімати з виробництва (при умові, що його нічим замінити), адже загальний прибуток скоротиться.



Отже, проведений аналіз показує, що в структуру виготовленої продукції необхідно внести зміни, вилучивши сорт III, реалізація якого збиткова, і можна пропонувати збільшення виготовлення продукції I і II сортів.

3. *Обґрунтування альтернативи самостійно переробляти відходи чи передати (цех) ділянку в оренду.* В умовах, коли переробка відходів в окремому цеху дає збиток, який навіть може зростати, можлива передача його в оперативну оренду індивідуальному орендарю, де низькі накладні витрати. Вона приносить йому прибуток, а останній сплачуватиме орендну плату (табл. 6).

**Таблиця 4. Обґрунтування додаткового замовлення на соєву олію на олійно-екстракційному цеху по ціні, нижчій собівартості**

№	Показники	Одиниця виміру	Випадок 100 % пакета замовлення	Випадок додаткового замовлення	
				50 % пакета замовлення при незмінних собівартості і реалізаційній ціні	Додаткове замовлення на 700 тонн
1.	Обсяг виробництва і реалізації олії	тонн	2774	1387	700
2.	Реалізаційна ціна за одиницю продукції	грн	7917,00	6500,00	6650,00
3.	Виручка від реалізації	тис. грн	21969,0	10980,9	4655,0
4.	Змінні витрати на одиницю продукції	грн	6700,00	6700,00	6700,00
5.	Загальна сума змінних витрат	тис. грн	18587,0	9293,5	4690,0
6.	Виробнича собівартість одиниці продукції, виходячи із змінних витрат	грн	6770,73	6770,00	6770,00
7.	Маржинальний дохід цеху (р. 3-р. 5)	тис. грн	3382,0	-178,0	-25,0
8.	Постійні витрати підприємства загалом додатково розподілені	тис. грн	195,0	X	X
9.	Разом змінних і постійних витрат – собівартість усього випуску	тис. грн	18782,0	9293,5	4690,0
10.	Прибуток (збиток) підприємства (р. 7-р. 9)	тис. грн	3187,0	1687,4	-25,0
11.	Перекриття збитку по додатковому замовленню відсутністю постійних витрат, які вже списано на виробництво	тис. грн	X	X	+49,0

**Таблиця 5. Розрахунок маржинального прибутку (по сортах) олії на обґрунтування структури виготовлення продукції**

№	Показники	Одиниця виміру	Види продукції за сортами		
			Сорт I	Сорт II	Сорт III
1.					
2.	Обсяг продажів	тонн	2774	1387	700
3.	Реалізаційна ціна за одиницю	грн	7917,00	6500,00	5500,00
4.	Змінні витрати на одиницю продукції	грн	6700,00	6700,00	6700,00
5.	Виручка-всього	тис. грн	21969,0	10980,9	4550,0
6.	Змінні витрати – всього	тис. грн	18587,0	9293,5	4690,3
7.	Маржинальний прибуток	тис. грн	3382,0	1697,4	-140,3

**Таблиця 6. Обґрунтування альтернативи самостійно переробляти використанні відходи чи передавати виробничу дільницю в оренду**

№	Показники	Одиниця виміру	Переробка в середньому за місяць фактично	При здачі в оренду
1.	Змінні витрати на переробку	тис. грн	1200,0	-
2.	Виручка від реалізації	тис. грн	1650,0	650,0 орендної плати
3.	Маржинальний дохід	тис. грн	450,0	650,0
4.	Постійні витрати підприємства загалом, які щомісячно відносяться на відходи, що переробляються	тис. грн	525,0	525,0
5.	Операційний прибуток (збиток)	тис. грн	-75,0	+125,0

Отже, здійснені розрахунки підтверджують економічну доцільність такої здачі об'єкта в оренду, адже із збиткового цех стає прибутковим.

4. *Вибір рішення з урахуванням обмеженості ресурсів.* На обмеженість ресурсів можуть вплинути зниження вартості олійних культур через кліматичні умови або фінансові перепони в можливості закупити повний обсяг передбаченої планом переробки сировини. У таких випадках виникає необхідність у прийнятті такого управлінського рішення, яке дало б можливість, і в умовах обмеженості на сировинні ресурси досягти передбаченого планом прибутку. З цією метою здійснюється маржинальний аналіз на предмет визначення такого співвідношення у виготовлених сортах олії, яке б забезпечило планову прибутковість.

В умовах, що склалися на IV квартал 2013 року, олійно-жирове підприємство ТОВ «Каховка Протеїн Агро» мало можливість закупити тільки 25000 тонн сільськогосподарської сировини замість 30000 тонн за планом (табл. 7).

**Таблиця 7. Обґрунтування доцільності використання наявного сировинного ресурсу порівняно з передбаченим планом**

№	Показники	Одиниця виміру	Продукція		Разом
			I-го сорту	II-го сорту	
1.	Плановий випуск продукції – замовлення	тонн	5000	8000	13000
2.	Планова величина ресурсу на одиницю продукції	тонн	3	2	5
3.	Планова необхідна величина ресурсу на весь обсяг замовлення	тонн	15000	16000	31000
4.	Змінні витрати на одиницю продукції	грн	160,00	130,00	X
5.	Ціна одиниці продукції	грн	250,00	200,00	X
6.	Маржинальний прибуток на одиницю продукції	грн	90,00	70,00	X
7.	Маржинальний прибуток на одиницю ресурсу	грн	30,00	35,00	X
8.	Фактична наявність ресурсу	тонн	9000	16000	25000
9.	Можливий випуск продукції	тонн	3000	8000	11000

Проведений маржинальний аналіз показав, в умовах обмеженості сировини, досягнення передбаченого планом прибутку є можливим у різкому скороченні виготовлення продукції I сорту. Тут необхідні значно більші змінні витрати, ніж на продукцію II сорту, а маржинальний прибуток на одиницю ресурсу складає 35 грн, тоді як I-го сорту 30 грн, завдяки цьому зберігається прибутковість діяльності підприємства.

#### **Висновки та перспективи подальших досліджень**

Застосування методів маржинального аналізу, таких як «точки беззбитковості», «Cost (витрати) — Volume (обсяг продажів) — Profit (прибуток)», поведінки релевантних і нерелевантних витрат на олійно-жирових підприємствах, свідчить про великі можливості їх у плані вибору і прийняття цілого переліку ефективних управлінських рішень щодо порогу безпеки обсягу виробництва, можливої величини

---

прибутку, точки покриття негрошових витрат (амортизаційних відрахувань), вибору варіанта технології виробництва тощо. Показує її перевагу над порівняльним та кореляційним аналізом, бо дає можливість вибору оптимальних управлінських рішень щодо прийому додаткового замовлення, обґрунтування структури виготовлення продукції, доцільність здачі окремих цехів в оренду та при обмеженості на сировинні ресурси. І означає, що такий маржинальний аналіз дає виявити значні додаткові резерви економії змінних і постійних витрат, а, отже, і зростання прибутковості.

### Список літератури

1. Андрійчук, Р. В. *Методичні підходи до аналізу рентабельності та беззбитковості виробництва продукції й оптимізації її асортименту* [Текст] / Р. В. Андрійчук // *Економіка АПК*. – 2007. – № 5. – С. 133-140.
2. Вахрушина, М. А. *Бухгалтерський управленческий учет* [Текст] : учебн. для студентов вузов, обучающихся по экономических специальностям / М. А. Вахрушина. – 6-е изд., испр. – М. : *Омега-Л*, 2007. – 570 с.
3. Галушко, В. П. *Точка беззбитковості: теоретичні погляди на методологію розрахунків* [Текст] / В. П. Галушко // *Економіка АПК*. – 2006. – № 10. – С. 3 – 5.
4. Голов, С. Ф. *Управлінський облік* [Текст] : підручник / С. Ф. Голов. – К. : *Лібра*, 2004. – 704 с.
5. Друри, К. *Управленческий и производственный учет. Вводный курс* [Текст] : [учеб. для студентов вузов] / К. Друри. – [5-е изд., перераб. и доп.]. – М. : *Юнити-дана*, 2005. — 735 с.
6. Ивашкевич, В. Б. *Бухгалтерский управленческий учет* [Текст] : учебник для вузов / В. Б. Ивашкевич. – М. : *Магистр*, 2010. – 574 с.
7. Николаева, О. Е. *Классический управленческий учет* [Текст] / О. Е. Николаева, Т. В. Шишкова. – М., 2010. – 400 с.
8. Партиш, Г. О. *Управління витратами підприємства: концептуальні засади, методи та інструментарій* [Текст] : монографія / Г. О. Партиш. – К. : *УБС НБУ*, 2008. -219 с.
9. Пушкар М. С. *Ідеальна система обліку: концепція, архітектура, інформація* [Текст] : [монографія] / М. С. Пушкар, М. Г. Чумаченко. – Тернопіль: *Карт-бланш*, 2011. – 336 с.
10. Чумаченко, М. Г. *Дослідження передумов і припущень при аналізі графіка беззбитковості* [Текст] / М. Чумаченько, І. Білоусова // *Бухгалтерський облік і аудит*. – 2006. – № 5. – С. 3-10.

### References

1. Andrijchuk, R. V. (2007). *Metodichni pidhodi do analizu rentabel'nosti ta bezzbitkovosti virobniictva produkci j optimizacii ii asortimentu*. *Ekonomika APK*, 5, 133-140. [In Ukrainian].
2. Vahrushina, M. A. (2007). *Buhgalters'kij upravlencheskij uchet*. Moscow: *Omega-L*. [In Russian].
3. Galushko, V. P. (2006). *Tochka bezzbitkovosti: teoretichni pogljadi na metodologiju rozrahunkiv*. *Ekonomika APK*, 10, 3-5. [In Ukrainian].
4. Golov, S. F. (2004). *Upravlins'kij oblik*. Kyiv: *Libra*. [In Ukrainian].
5. Druri, K. (2005). *Upravlencheskij i proizvodstvennyj uchet. Vvodnyj kurs*. Moscow : *Juniti-dana*. [In Russian].
6. Ivashkevich, V. B. (2010). *Buhgalterskij upravlencheskij uchet*. Moscow: *Magistr*. [In Russian].
7. Nikolaeva, O. E. & Shishkova, T. V. *Klassicheskij upravlencheskij uchet*. Moscow. [In Russian].
8. Partii, G. O. (2008). *Upravlinnja vitratami pidpriemstva: konceptual'ni zasadi, metodi ta instrumentarij*. Kyiv: *UBS NBU*. [In Ukrainian].
9. Pushkar, M. S. & Chumachenko, M. G. (2011). *Ideal'na sistema obliku: koncepcija, arhitektura, informacija. Ternopil': Kart-blansh*. [In Ukrainian].
10. Chumachenko, M. G. & Bilousova, I. (2006). *Doslidzhennja peredumov i pripushhen' pri analizi grafika bezzbitkovosti*. *Buhgalters'kij oblik i audit*, 5, 3-10. [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 21.05.2014 р.

**Олександр Анатолійович НАДВИНИЧНИЙ**

аспірант кафедри економічного аналізу і статистики,  
Тернопільський національний економічний університет  
вул. Миру, 9/45, м. Тернопіль, 46001, Україна  
E-mail: nadvin\_o@mail.ru

**ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАСТОСУВАННЯ ДІАГНОСТИЧНОЇ ФУНКЦІЇ В АНАЛІЗІ  
МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Надвиничний, О. А. Теоретичні основи застосування діагностичної функції в аналізі маркетингової діяльності підприємства [Текст] / Олександр Анатолійович Надвиничний // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка", 2014. – Том 16. – № 2. – С. 132-137. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

*У статті зазначено, що реалізація діагностичної функції сприяє виявленню резервів та можливостей удосконалення бізнес-процесів, формуванню підходів для подолання проблем і їх попередженню. Діагностична функція економічного аналізу підприємства може широко застосовуватись для успішного розвитку останнього в ринковому середовищі, вона стає дедалі актуальнішою із розвитком ринкових відносин, через ускладнення і вразливість економічного механізму, розширення внутрішньовиробничих та зовнішніх зв'язків, посилення комерційного ризику. Розглянуто підходи до визначення специфіки вияву діагностичної функції економічного аналізу для основних видів діяльності промислових підприємств з метою подолання неоднозначності в їх трактуванні. Удосконалено теоретичні основи реалізації діагностичної функції аналізу в частині аналізу маркетингової діяльності підприємств-виробників віконних профілів для підвищення їх ефективності за несприятливих ринкових умов. Водночас діагностична функція спрямована на виявлення проблем і встановлення причинно-наслідкових змін у показниках ефективності бізнес-процесів. Проведений аналіз тлумачень діагностичного аналізу (економічної діагностики), їх цільового спрямування, предмета й об'єкта дає підґрунтя для визнання існуючих понять «економічна діагностика», «бізнес-діагностика», «діагностика економічної системи» та «діагностичний аналіз» реалізацією діагностичної функції економічного аналізу підприємства задля формування єдиного підходу до трактування цих понять для вирішення актуальних проблем теорії економічного аналізу.*

**Ключові слова:** економічний аналіз; діагностична функція; діагностичний аналіз; економічна діагностика; маркетингова діяльність; аналіз маркетингової діяльності.

**Александр Анатолиевич НАДВИНИЧНЫЙ**

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРИМЕНЕНИЯ ДИАГНОСТИЧЕСКОЙ ФУНКЦИИ В  
АНАЛИЗЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация**

*В статье отмечено, что реализация диагностической функции способствует выявлению резервов и возможностей усовершенствования бизнес-процессов, формированию подходов для преодоления проблем и их предупреждению. Диагностическая функция экономического анализа предприятия может широко применяться для успешного развития предприятия в рыночной среде, она становится все актуальнее в меру развития рыночных отношений, осложнения и уязвимость экономического механизма, расширения внутрипроизводственных и внешних связей, усиления коммерческого риска. Рассмотрены подходы к определению специфики проявления диагностической функции экономического анализа для основных видов деятельности промышленных предприятий с целью преодоления неоднозначности в их трактовке. Усовершенствованы теоретические основы реализации диагностической функции анализа в части анализа маркетинговой деятельности предприятий-производителей оконных профилей для повышения их эффективности при неблагоприятных рыночных условиях. В то же время диагностическая функция направлена на выявление проблем и установление причинно-следственных изменений в показателях эффективности бизнес-процессов. Проведен анализ толкований диагностического анализа*

---

(экономической диагностики), их целевого направления, предмета и объекта, дает почву для признания существующих понятий «экономическая диагностика», «бизнес-диагностика», «диагностика экономической системы» и «диагностический анализ», реализацией диагностической функции экономического анализа предприятия ради формирования единственного подхода к трактовке этих понятий для решения актуальных проблем теории экономического анализа.

**Ключевые слова:** экономический анализ; диагностическая функция; диагностический анализ; экономическая диагностика; маркетинговая деятельность; анализ маркетинговой деятельности.

**Oleksandr Anatoliyovych NADVYNCHNYI**

PhD Student,  
Department of Economic Analysis and Statistics,  
Ternopil National Economic University,  
Myru str., 9/45, Ternopil, 46001, Ukraine  
E-mail: nadvin\_o@mail.ru

## **THEORETICAL BASES OF APPLICATION OF DIAGNOSTIC FUNCTION IN ANALYSIS OF MARKETING ACTIVITY OF ENTERPRISE**

### **Abstract**

*The realization of diagnostic function contributes to the identification of reserves and possibilities of improvement of business processes, formation of approaches for problem overcoming and their warning. The diagnostic function of economic analysis of enterprise can be widely used for successful development of enterprise in a market environment. It becomes more actual in the conditions of extent market relations development, complication and vulnerability of economic mechanism, expansion of manufacturing and external connections, strengthening of commercial risk. Approaches for determination of specific of display of economic analysis diagnostic function for the basic types of industrial enterprises activity with the purpose of ambiguousness overcoming in their interpretation are defined. Theoretical bases of realization of diagnostic function of analysis in part of analysis of marketing activity of enterprises-producers of window types for the increase of their efficiency at unfavorable market conditions are improved. A diagnostic function is directed on the identification of problems and establishment of result changes in the indexes of efficiency of business process. The analysis of interpretations of diagnostic analysis (economic diagnostics), their intended direction, subject and object are conducted. It allows to admit the existence of concepts "economic diagnostics", "business diagnostics", "diagnostics of the economic system" and "diagnostic analysis", by realization of diagnostic function of enterprise economic analysis in order to form the unique approach to the interpretation of these concepts for the decision of important issues of economic analysis theory.*

**Keywords:** economic analysis; diagnostic function; diagnostic analysis; economic diagnostics; marketing activity; analysis of marketing activity.

**JEL classification:** M31, L25, O12

---

### **Вступ**

Підвищення ефективності діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання та її адаптація до нових економічних умов забезпечується розвитком інформаційних можливостей економічного аналізу на основі комплексної реалізації його функцій у господарських процесах підприємства. Передумовами удосконалення організаційно-методичних складових економічного аналізу є розширення його функціональної спрямованості, особливо в частині аналізу маркетингової діяльності, як основи формування антикризової політики підприємств, розвитку їх конкурентних переваг та зміцнення ринкової позиції.

Проблеми адаптації організації і методики економічного аналізу до сучасних умов господарювання досліджувалися у працях таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як С. Б. Барнгольц, І. Д. Лазаришина, О. В. Олійник, І. М. Парасій-Вергуненко, М. Г. Чумаченко, А. Д. Шеремет, С. І. Шкарабан та інших. Основи реалізації діагностичної функції економічного аналізу в частині економічного аналізу маркетингової діяльності підприємств розкрито у працях таких вітчизняних та зарубіжних дослідників: Т. Є. Дерев'янченко, А. П. Калініна, І. І. Мазурова, Л. М. Крепкий, Г. В. Савицька, О. А. Степаненко, Е. М. Трененков, О. Є. Шапран.

### **Мета статті**

В умовах рецесії особливого значення набуває економічний аналіз маркетингової діяльності, яка у виробників віконних профілів є ключовою складовою процесу формування та реалізації стратегії

---

господарської діяльності. Результати економічного аналізу маркетингової діяльності підприємства застосовуються при виборі шляхів оптимізації служби маркетингу, розробці і впровадженні заходів для збільшення ринкової частки, збільшення обсягів реалізації продукції, виручки та прибутку, для формування нових підходів щодо збереження дистрибуторської мережі і залучення нових споживачів.

Вивчення досвіду проведення економічного аналізу підприємств України дало змогу виявити недостатність організаційно-методичного забезпечення економічного аналізу маркетингової діяльності, що виявляється в зменшенні обсягів реалізації продукції, виручки та прибутку. Переважно, це пов'язано з відсутністю розроблених методик його проведення, науково обґрунтованих підходів до його застосування в практичній діяльності підприємств. Таким чином, актуальність проблем економічного аналізу маркетингової діяльності зумовила вибір теми роботи, її мету, завдання і предмет дослідження.

Метою статті є обґрунтування теоретичних основи застосування діагностичної функції в аналізі маркетингової діяльності промислових підприємств.

У статті основну увагу зосереджено на вивченні реалізації діагностичної функції економічного аналізу на мікроекономічному рівні. Вважаємо, що в контексті адаптації управління до умов світової кризи та її наслідків все більшої актуальності набувають проблеми розвитку діагностичної функції економічного аналізу для своєчасної адаптації цілей, стратегії підприємства, його організаційних характеристик, структури і функцій до змін у ринковому середовищі. Це пов'язано зі спрямування реалізації цієї функції на встановлення чіткого причинно-наслідкового зв'язку між проблемами підприємства та їх причинами для попередження негативних наслідків.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

В економічному лексиконі власників підприємств і керівників термін «проблема» зустрічається у контексті процесу її виявлення – діагностики. Як для живого організму, так і для організму підприємства, діагностика – це реальна можливість своєчасно визначитись з конкретними заходами загального поліпшення функціонування системи та підтримки її подальшої життєдіяльності. Саме поняття «проблема» (від грец. – завдання, задача) означає особливий різновид питання, відповідь на яке не дає набутий досвід та отримані знання, – як результат, для її подолання існує потреба в додаткових теоретичних знаннях та практичних навичках. Вважаємо, що проблема – це усвідомлення необхідності в новому пізнанні дійсності, в якому перебуває об'єкт діагностування.

Проблема ініціює появу в господарському житті проблемної ситуації, під якою розуміємо:

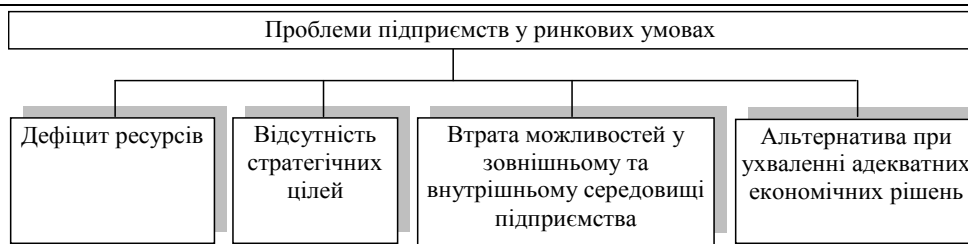
- ситуацію, яка є протиріччям, не має однозначного вирішення у відповідних обставинах та умовах, що склалися в діяльності індивіда або групи, економічної системи різного рівня складності;
- психологічну модель мислення, сформовану пізнавальними потребами, що ситуативно виникають.

До проблемних ситуацій підприємства відносяться такі, що є протиріччям та не мають однозначного вирішення в ринкових умовах, що склалися. Подолання будь-якої проблемної ситуації розпочинається з виявлення ключової проблеми та причини її виникнення. Загалом присутність виявлених і невиявлених проблем може призвести до зниження ефективності управлінських рішень, що негативно відобразиться на економічних показниках підприємства, призведе до зменшення адаптивності до ринкових змін. Реалізація адаптаційних дій можлива тільки на основі знань про стан внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, проблеми, які заважають досягти поставлених цілей.

Власники підприємств постійно стикаються із ситуацією, коли управлінці різних рівнів не тільки не можуть чітко сформулювати проблеми, вони які перед ними постали, а навіть не усвідомлюють їх. Причинами такої ситуації є:

- відсутність теоретичних і практичних знань з виявлення та вирішення проблем, відсутність проблемного мислення у керівного складу підприємства;
- здійснення відокремленого дослідження проблем без урахування взаємозв'язків між ними;
- поверхневий розгляд проблем господарської діяльності, що призводить до ухвалення неефективних управлінських рішень і неефективних витрат ресурсів, разом із часовими втратами;
- відсутність вміння чітко формулювати проблеми, що призводить до заплутування реальних проблем та їх симптомів або виявів. Така ситуація спричиняє боротьбу з наслідками невирішених проблем, які мають сталу тенденцію до постійного вияву і рецидивів;
- розгляд наявних проблем як тимчасових труднощів, які можна вирішити без додаткових зусиль та додаткових рішень, спрямованих на їх подолання;
- свідоме або несвідоме відсторонення власника від інформації про існування проблем.

Результати проведеного анкетування 8 підприємств-виробників віконних профілів виявили такі групи проблем їх господарської діяльності (рис. 1).



**Рис. 1. Групи проблем підприємств в умовах ринку**

*Проблеми першого типу* є типовими для кожного підприємства – дефіцит ресурсів має негативний вплив на реалізацію підприємницьких задумів. А вартість залучених ресурсів та час, який буде для цього необхідний, може призвести до перегляду як самих цілей та напрямків діяльності, так і до часових змін у бік вимушеного подовження терміну їх реалізації.

*Проблеми другого типу* найчастіше є результатом відсутності стратегічного управління в підприємстві або його недосконалості. Власник і керівники різних рівнів не мають комплексного бачення перспектив розвитку, що призводить до втрати орієнтирів та скорочує життєвий цикл підприємства.

*Проблеми третього типу* також притаманні багатьом українським суб'єктам господарювання, наприклад, українським підприємствам-виробникам віконних профілів, а саме ТОВ «ТД «Надія», ТОВ «ЕФ-ПЛАСТ», ТОВ «МІРОПЛАСТ», ТОВ «Евротехпласт», ТОВ «ГЛОБАРТ», ТОВ «Вента Україна», ТОВ «АЛЮПЛАСТ УКРАЇНА», ТОВ «Облторгсервіс», ТОВ «Бест Пласт». Така ситуація стала прикладом необґрунтованої інертності, яка спричинила втрату конкурентних переваг і ринкових можливостей для збільшення обсягів реалізації та прибутку.

*Проблеми четвертого типу* – це проблеми вибору при ухваленні адекватних економічних рішень. Саме вони мають постійний характер, оскільки будь-яке управлінське рішення – це вибір правильної альтернативи, яка працюватиме на досягнення оперативних, тактичних і стратегічних цілей діяльності підприємства.

Виявлення наявних проблем власником підприємства без зовнішньої допомоги (власними силами) може викликати зосередження тільки на окремих аспектах проблемної ситуації без відповідного врахування комплексу інших факторів, пов'язаних з діяльністю суб'єкта господарювання. Приклад найбільш успішних закордонних підприємств, які випускають свою продукцію під торговими марками, – ТОВ «Рехау», ТОВ «Профайн Логістик Україна», ПП «Інтеркрайк», ПП «НПК «Укральфа», та вітчизняних – ТОВ «Століття», ТОВ «Декко-Україна», ТОВ «Аркада-Пласт», наочно демонструє, що в сьогоденному мінливому, агресивному, конкурентному середовищі для завоювання та збереження лідерства необхідно розумно сполучити спроби самостійного визначення й опису проблемних ситуацій зі своєчасним запрошенням на підприємство експертів для здійснення дослідження стану підприємства в ринковому середовищі, рівня здійснення його бізнес-процесів.

У сучасних ринкових умовах адаптації України до умов глобальної рецесії актуальність реалізації діагностичної функції економічного аналізу значно підвищується. Вміння оперативно виявляти, долати і попереджувати проблеми у діяльності підприємства визначають ефективність його управління, що є передумовою конкурентоздатності на внутрішньому ринку, ринках близького та далекого зарубіжжя.

Звернемось до актуальних проблем теорії та практики реалізації діагностичної функції економічного аналізу. До основних проблем, які стосуються теорії, належать: ототожнення діагностичної функції економічного аналізу, понять діагностичного аналізу та економічної діагностики. До основних методико-практичних проблем, які стосуються реалізації діагностичної функції економічного аналізу підприємств, належать організація її реалізації, аналітичний інструментарій, процедура його застосування. Наведена проблематика є досить широкою і кожне з названих питань потребує окремого вивчення.

Для розкриття сутності реалізації діагностичної функції економічного аналізу й уникнення її ототожнювання з діагностичним аналізом та економічною діагностикою необхідно дослідити їх трактування у фахових джерелах. Проблема відокремлення діагностичного аналізу (економічної діагностики) і діагностичної функції економічного аналізу відноситься до числа дискусійних у вітчизняній економічній науці. Так І. Д. Лазаришина [3, с. 176], О. В. Олійник [6, с. 316] вважають, що фактично відбувається перенесення назви однієї з ключових функцій економічного аналізу – діагностичної на назву виду аналізу – діагностичний аналіз. Вважаємо, що їх позиція є цілком виправданою, адже функції економічного аналізу отримують комплексну реалізацію у всіх видах економічного аналізу. Вважаємо, що основою зазначеного ототожнення функції і виду економічного аналізу є інструментарій діагностичної функції, де поряд з аналітичними методами економічного аналізу

---

використовуються інструменти формальної логіки, соціології, конфліктології, психології, інформаційних технологій тощо.

Поняття «діагностика» походить від грецьк. «diagnostikos» – здатність розпізнавати, визначати ознаки за симптомами, вивчати. Поняття діагностики є ключовим у медицині. Саме медична сфера застосування цього поняття зумовила трактування діагностики як процесу розпізнавання хвороби та її визначення відповідно до прийнятої медичної термінології, тобто встановлення діагнозу. Розвиток методичної науки вплинув на попереджувальний аспект діагностики, що вплинуло і на формування її нового трактування, відповідно до якого ми сформуваємо підхід до трактування діагностики як визначення і дослідження ознак та параметрів, які характеризують стан організму, його систем для запобігання можливих відхилень у їх роботі.

У сучасних умовах поняття «діагностика» використовується в медичній, технічній, технологічній, політичній, соціальній та економічній сферах. Тенденція щодо перенесення категорій біології у сферу економіки та інші сфери людської діяльності пояснюється, насамперед, теоріями, які аналізують аналогії між біологічними утвореннями та соціальними системами.

Зокрема, поняття «діагноз» – це визначення сутності й особливостей хвороби на основі всебічного дослідження хворого, при цьому еквівалентне поняттю «висновок»; поняття «симптом» (фр. *symptome*, нім. *symptom*; грецьк. *symptoma* – збіг, ознака) відповідає значенню поняття «вияв». Французький дослідник А. Маріон у роботі «Діагностика підприємства» визначив поняття діагностики підприємства, сформулював основні характеристики діагностики [10, с. 30]. Дослідження підходів науковця до суті та змісту економічної діагностики дали змогу встановити, що в його роботі відображено особливості реалізації діагностичної функції економічного аналізу підприємства.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

На основі здійсненого аналізу визначення цільового спрямування діагностичної функції економічного аналізу різними фахівцями можна зробити висновок про кілька напрямків її реалізації. Так українські та російські дослідники, серед яких Л. О. Лігоненко, Е. М. Трененков, Я. А. Фомін, пов'язують діагностику з антикризовими процесами і банкрутством. Підґрунтям для цього є сама необхідність здійснення змін та формування аналітичної бази для визначення їх характеру в процесі санації або встановлення причин передкризових та кризових ситуацій та заходів, які слід здійснити задля стабілізації ситуації [4]. У дослідженні А. П. Градова та Б. І. Кузіна сформовано основні концептуальні положення процесу діагностики кризового стану. Автори цього дослідження акцентують свою увагу на необхідності постійного спостереження за станом підприємства за параметрами внутрішнього і зовнішнього середовища, отже, йдеться про внутрішній та зовнішній аналіз підприємства і відбір ключових показників для постійного спостереження. Їх послідовником є Я. А. Фомін, який комплексно розглянув діагностику кризового стану підприємства на прикладі конкретних російських підприємств. Слід вказати і на здобутки російських науковців Є. М. Тренекова та С. А. Дведенидової, які запропонували власний підхід до здійснення діагностики в антикризовому управлінні [8, с. 34]. Він полягає у виокремленні двох її напрямків. Перший стосується розробки методів вирішення задач, пов'язаних з вивченням умов функціонування і стану виробничих та соціальних систем; вивченням елементів систем; збором і обробкою статистичних матеріалів, що дають змогу дослідити можливий стан системи тощо. Другий напрямок пов'язаний з побудовою моделі соціально-економічних систем та процесів діагностики і, відповідно, з аналізом наступних основних задач: розробка методів діагностування кризи та причин, що породжують його в соціально-економічних системах; розробка правил побудови моделей, які дають змогу визначити стан соціально-економічних систем.

Вважаємо, що результат реалізації діагностичної функції економічного аналізу не слід обмежувати санаційними процесами. Найосновнішим є його профілактичний характер, який дає змогу уникнути кризового стану підприємства. Загалом реалізація діагностичної функції економічного аналізу не тільки призупиняє та передбачає негативні явища і дисфункції, а й своєчасно вносить корективи у стратегію підприємства в ринкових умовах, формулює підходи до удосконалення бізнес-процесів підприємства.

### **Список літератури**

1. Барнгольц, С. Б. *Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта [Текст]: учеб. Пособие / С. Б. Барнгольц, М. В. Мельник. – М. : Финансы и статистика, 2008. – 240 с.*
2. Грищенко, О. В. *Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: учебное пособие / О. В. Грищенко. – Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2010. – 112 с.*
3. Лазаршина, І. Д. *Економічний аналіз в Україні: історія, методологія, практика [Текст]: монографія / І. Д. Лазаршина. – Рівне: НУВГП, 2009. – 369 с.*
4. Лігоненко, Л. О. *Методология диагностики угрозы банкротства предприятия та напрямки її удосконалення [Текст] / Л. О. Лігоненко // *Фінанси України. -2008. – № 8 – С. 136-148.**



- 
5. Міжнародні стандарти з аудиту, надання впевненості та етики [Текст] / Пер. з англ. мови О. В. Селезньов, О. Л. Ольховікова, О. В. Гук, Т. Ц. Шарашидзе, Л. Ю. Юрківська, С. О. Куликов. – К. : ТОВ "ІАМЦ АУ "Статус", 2009. – 1028 с.
  6. Олійник, О. В. Розвиток економічного аналізу в умовах інституційних змін: [Текст] монографія / О. В. Олійник. – Житомир: ЖДТУ, 2010. – 653 с.
  7. Парасій-Вергуненко, І. Сучасний інструментарій економічного аналізу в системі стратегічних досліджень [Текст] / І. Парасій-Вергуненко // Бухгалтерський облік і аудит. – 2010. – №9. – С. 30-39.
  8. Трененков, Е. М. Діагностика в антикризисном управленні [Текст] / Е. М. Трененков, С. А. Дведенидова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2012. – № 1. – С. 24-26.
  9. Швиданенко, Г. О. Сучасна технологія діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства [Текст] / Г. О. Швиданенко, О. І. Олексюк – К. : КНЕУ, 2012. – 192 с.
  10. Marion A. "Le Diagnostic d'Entreprise" / A. Marion – Paris: Ed. ECONOMICA, 2013. – P. 42.

## References

1. Barngolts, S. B. & Melnyk M. V. (2008). *Methodology of economic analysis of a business entity*. Moscow: *Finances and Statistics*.
2. Grishchenko, O. V. (2010). *Analysis and diagnosis of the financial and economic activity of the enterprise*. Taganrog : TSURE.
3. Lazaryshyna, I. D. (2009). *Economic analysis in Ukraine: history, methodology, practice*. - Rivne: NUWMNRU.
4. Lihonenko, L. O. (2008). *Diagnostic methodology threat of bankruptcy and the directions of its improvement*. *Finance of Ukraine*, 8, 136-148.
5. *International Standards on Auditing, Assurance and Ethics (2009)*. Kyiv : LLC "IAMTS AU" Status ".
6. Oleinik, A. (2010). *Development of economic analysis in terms of institutional change*. Rivne: ZSTU.
7. Parasiy-Verhunencko, I. (2010). *Modern tools of economic analysis system for Strategic Studies*. *Accounting and Auditing*, 9, 30-39.
8. Trenenkov, E. M. & Dvedenidova, S. A. (2012). *Diagnostics in crisis management*. *Management in Russia and abroad*, 1, 24-26.
9. Shvydanenko, G. A. & Oleksyuk, O. I. (2012). *Modern technologies of diagnostics of financial-economic activity*. Kyiv : Kyiv National Economic University.
10. Marion, A. (2013). *Le Diagnostic d'Entreprise*". Paris: Ed. ECONOMICA.

Стаття надійшла до редакції 15.05.2014 р.

**А. В. НЕПОП**

аспірант кафедри фінансів, обліку і аудиту,  
Інститут економіки та менеджменту,  
Національний авіаційний університет  
просп. Космонавта Комарова, 1, корп. 2, м. Київ, 03058, Україна

**ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
АВІАТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА СУЧАСНОМУ РИНКУ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ**

Непоп, А. В. Визначення ефективності організації маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств на сучасному ринку авіаперевезень [Текст] / А. В. Непоп // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 138-147. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

*Метою статті є узагальнення теоретичних та практичних підходів до визначення ефективності організації маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств.*

*При опрацюванні матеріалу використано методи теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу для дослідження маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств, системного і комплексного підходу – для теоретико-методичного обґрунтування визначення ефективності організації маркетингової діяльності авіаційного підприємства.*

*За результатами дослідження доведено, що маркетинг має вплив на основні економічні показники діяльності авіатранспортного підприємства, вивчено вплив маркетингового середовища на організацію його маркетингової діяльності, надано пропозиції щодо оцінки ефективності маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств за допомогою методики оцінки ефективності.*

*Наукова новизна статті полягає в тому, що, спираючись на специфіку діяльності авіатранспортних підприємств на сучасному ринку авіаперевезень, ми побудували модель організації маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства, орієнтуючись на маркетингове середовище. Запропонована модель дає змогу всебічно розглянути чинники, які впливають на маркетингову діяльність авіаційного підприємства. Вона є підґрунтям для розробки моделі інноваційного механізму маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств. А також, спираючись на структуру маркетингового підрозділу авіатранспортного підприємства, побудовано таблицю розрахунку інтегральних показників ефективності маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства. Наведена таблиця є типовою і може змінюватися залежно від поставлених завдань. Подані розрахунки інтегральних показників ефективності маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства показують внесок кожного відділу маркетингу у загальну діяльність маркетингового підрозділу авіаційного підприємства.*

*Практична значущість поданих результатів може бути використана авіаційними підприємствами для підвищення ефективності маркетингової діяльності, що дасть змогу удосконалити організацію маркетингової політики на основі маркетингового аналізу, яка зможе забезпечити конкурентні позиції авіакомпанії на ринку авіаційних перевезень.*

**Ключові слова:** авіатранспортні підприємства; маркетингове середовище; організація маркетингової діяльності; ефективність маркетингової діяльності.

**А. В. НЕПОП**

**ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АВИАТРАНСПОРТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА СОВРЕМЕННОМ РЫНКЕ  
АВИАПЕРЕВОЗОК**

**Аннотация**

*Целью статьи является обобщение теоретических и практических подходов к определению эффективности организации маркетинговой деятельности авиатранспортных предприятий.*

*Методикой исследования выступают методы теоретического обобщения, анализа и синтеза для*

---

исследования маркетинговой деятельности авиатранспортных предприятий, системного и комплексного подхода – для теоретико-методического обоснования для определения эффективности организации маркетинговой деятельности авиационного предприятия.

По результатам исследования доказано, что маркетинг влияет на основные экономические показатели деятельности авиатранспортного предприятия, исследовано влияние маркетинговой среды на организацию его маркетинговой деятельности, даны рекомендации по оценке эффективности маркетинговой деятельности авиатранспортных предприятий с помощью методики оценки эффективности.

Научная новизна статьи заключается в том, что опираясь на специфику деятельности авиатранспортных предприятий на современном рынке авиаперевозок, автором построена модель организации маркетинговой деятельности авиатранспортного предприятия с ориентацией на маркетинговую среду. Предложенная модель позволяет всесторонне рассмотреть факторы, влияющие на маркетинговую деятельность авиационного предприятия. Она является основой для разработки модели инновационного механизма маркетинговой деятельности авиатранспортных предприятий. А также, опираясь на структуру маркетингового подразделения авиатранспортного предприятия, построена таблица для расчета интегральных показателей эффективности маркетинговой деятельности авиатранспортного предприятия. Представленная таблица является типичной и может меняться в зависимости от поставленных задач. Представленные расчеты интегральных показателей эффективности маркетинговой деятельности авиатранспортного предприятия показывают вклад каждого отдела маркетинга в общую деятельность маркетингового подразделения авиационного предприятия.

Практическая значимость представленных результатов может быть использована авиационными предприятиями для повышения эффективности маркетинговой деятельности, что позволит усовершенствовать организацию маркетинговой политики на основе маркетингового анализа, которая сможет обеспечить конкурентные позиции авиакомпании на рынке авиационных перевозок.

**Ключевые слова:** авиатранспортные предприятия; маркетинговая среда; организация маркетинговой деятельности; эффективность маркетинговой деятельности.

**A. V. NEPOP**

PhD Student,

Department of Finance, Accounting and Auditing,

Institute of Economics and Management,

National Aviation University,

Cosmonaut Komarov ave., 1, Bldg. 2, Kyiv, 03058, Ukraine

## **DETERMINATION OF THE EFFECTIVENESS OF AIR ENTERPRISE MARKETING ACTIVITY AT THE MODERN MARKET OF AIR TRANSPORTATION**

### **Abstract**

*The purpose of this article is to summarize the theoretical and practical approaches to determine the effectiveness of marketing activities for air transport enterprises. The theoretical methods of synthesis, analysis and synthesis for the study of aviation marketing, system and integrated approach - to justify the theoretical and methodological approach of determination of the marketing activities effectiveness of the aviation company - are used in the article. The study proved that marketing has an impact on the main economic indicators of air transport enterprises. The influence of marketing environment on marketing organization of air transport enterprise is proved. The suggestions for evaluation of the effectiveness of marketing activities for air transport enterprises using evaluation effectiveness technique are discussed in the article. Scientific novelty of the paper is as the following: relying on the specifics of aviation companies on the market of air transportation, the author constructed the model of marketing of air transport enterprise, focusing on the marketing environment. The proposed model makes it possible to fully consider the factors that affect the marketing activities of the aviation company. This model is the basis for developing a model of innovative marketing mechanism of air transport enterprises. Also, based on the structure of the marketing department of air enterprise, it has been built the table of calculation of integrated performance marketing of air transport enterprise. The table is typical and may vary depending on the tasks. The presented calculations of integrated performance marketing of air transport enterprises show the contribution of each of the marketing department in the overall activities of the marketing department of the aviation company. The practical significance of the presented results can be used by aviation companies to improve the effectiveness of marketing activities that will enable the organization to improve marketing policy based on market research and analysis, which will provide the airline's competitive position in the market of air transportation.*

---

**Keywords:** *air transport company; marketing environment; organization of marketing activities; effectiveness of marketing activities.*

**JEL classification:** M310

---

### Вступ

У період економічної кризи, яка сьогодні торкнулась усіх галузей економіки (не минаючи і авіатранспортні підприємства), сучасні компанії, намагаючись утримувати свої позиції на ринку, скорочують витрати на маркетинг та інновації. Але слід зауважити, що головною запорукою успішної діяльності авіатранспортних підприємств є саме маркетинг, який, з одного боку, ретельно вивчає ринок, попит, уподобання споживачів та їх потреби, а з іншого – активно впливає на ринок, на попит, на формування потреб та на їх уподобання. Саме маркетингова діяльність є тим необхідним стратегічним елементом, що визначає відносини всередині організації та взаємодію з навколишнім середовищем. Тому, для підвищення ефективної діяльності авіаційних підприємств, головним завданням має стати не скорочення, а розробка саме такої грамотної маркетингової політики на основі маркетингового аналізу, яка зможе забезпечити конкурентні позиції авіакомпанії на ринку авіаційних перевезень.

Дослідження питань організації та управління маркетингом відображені у наукових працях багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених, таких, як: Н. Агеєва, Т. Амблер, І. Ансофф, Г. Армстронг, Г. Багієв, Л. Балабанова, М. Бейкер, А. Войчак, С. Гаркавенко, В. Герасимчук, Д. Джоббер, С. Єгорова, В. Кардаш, Ф. Котлер, Н. Куденко, Ж. Ж. Ламбен, Л. Ліпич, А. Наливайко, М. Окландер, В. Оніщенко, А. Павленко, І. Решетнікова, С. Скибінський, А. Старостіна, Н. Чухрай та інші. Водночас слід зазначити, що в сучасних наукових дослідженнях практично відсутній єдиний універсальний механізм оцінки результатів маркетингової діяльності підприємств.

### Мета та завдання статті

Метою статті є узагальнення теоретичних та практичних підходів до визначення ефективності організації маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств. Досягнення поставленої мети зумовило вирішення наступних завдань:

- розглянути вплив маркетингу на основні економічні показники діяльності підприємства;
- дослідити вплив маркетингового середовища на організацію маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства;
- надати пропозиції щодо оцінки ефективності маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств за допомогою методики оцінки ефективності.

Об'єктом дослідження є процес організації маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств.

Предметом дослідження виступають теоретичні положення та практичні рекомендації з організації маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств.

### Виклад основного матеріалу дослідження

У сучасних умовах ринкового середовища, яке має власні тенденції розвитку, та різкого падіння загального обсягу авіаперевезень збільшується конкуренція на ринку авіатранспортних послуг. Тому, головними функціями, які повинен вирішувати саме маркетинг у діяльності авіатранспортного підприємства, є: комплексне вивчення ринку, планування кількості авіаційних послуг, розробка заходів для більш повного задоволення потреб, виявлення незадоволеного попиту та потенційних потреб, планування і залучення пасажирів, вплив на організацію та управління процесом перевезень. Кожна з цих функцій важлива сама по собі, однак саме їх поєднання і комплексне застосування в сукупності якраз і втілюють сутність маркетингу.

Слід звернути увагу на те, що маркетинг, з одного боку, є тим дієвим інструментом, який дозволяє реалізовувати комерційні цілі авіакомпаній з урахуванням потреб сучасного ринку авіаперевезень, а з іншого – має вплив на основні економічні показники діяльності підприємства.

На жаль, на сучасному етапі ринкової економіки на авіатранспортних підприємствах практично відсутній єдиний універсальний механізм оцінки результатів маркетингової діяльності. Слід погодитись з думкою відомих дослідників маркетингу Тімом Амблером та Флором Кохінакі, які зазначають, що компанії дуже рідко намагаються оцінити результати своєї маркетингової діяльності. У деяких випадках остання розглядається як паралельна робота усієї організації загалом, тобто, якщо справи організації йдуть успішно, то і маркетинг є ефективним [2, с. 1042]. Вплив маркетингу на основні економічні показники діяльності підприємства подано в таблиці 1.

Вважаємо, що оцінку маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства необхідно надавати, починаючи з визначення ефективного маркетингу. Але не кожна ціль, яка поставлена авіатранспортним підприємством, може бути виражена кількісно, і не всі маркетингові заходи призводять до досягнення позитивних результатів, які було заплановано. Однак не можна погодитись з тим, що неефективними є ті

маркетингові заходи, які не призвели до підвищення фінансових показників у діяльності авіатранспортних підприємств.

**Таблиця 1. Вплив маркетингу на основні економічні показники діяльності підприємства, складено за [1, с. 208]**

№ п/п	Основні економічні показники	Формула розрахунку	Показники, з яких складається формула розрахунку
1	Продажна ціна	$Ц = C + \frac{C \times P_c}{100}$ або $Ц = C \times (1 - P_{ц} : 100)$	Ц – продажна ціна одиниці товару; С – собівартість одиниці товару; P <sub>c</sub> – націнка на собівартість, % або P <sub>ц</sub> – знижка (бонус) з продажної ціни, %.
2	Прибуток від реалізації	$ПР = (Ц - C) \times \kappa$	Ц – продажна ціна одиниці продукції; С – собівартість одиниці продукції; κ – кількість проданих товарних одиниць.
3	Частка валового прибутку	$Ч_{вп} = \frac{ВП}{ОП} \times 100\%$	Ч <sub>вп</sub> – частка валового прибутку в обсягу продажів, %; ВП – валовий прибуток, тис. грн; ОП – обсяг продажів за життєвий цикл товару або за визначений період часу, тис. грн
4	Частка експлуатаційних витрат	$Ч_{ев} = \frac{ЕВ}{ОП} \times 100\%$	Ч <sub>ев</sub> – частка експлуатаційних витрат в обсязі продажів, %; ЕВ – експлуатаційні витрати, тис. грн / рік; ОП – обсяг продажів за життєвий цикл товару або за визначений період часу, тис. грн.
5	Частка відшкодувань і знижок	$Ч_{вз} = \frac{ВЗ}{ОП} \times 100\%$	Ч <sub>вз</sub> – частка відшкодувань і знижок; ВЗ – відшкодування і знижки, тис. грн. ; ОП – обсяг продажів за життєвий цикл товару або за визначений період часу, тис. грн.
6	Інтенсивність оборотності товарних запасів	$K = \frac{C_p}{C_z}$	К – кількість обертів товарних запасів за аналізований період часу, оборотів / період; C <sub>p</sub> – собівартість реалізованих товарів; C <sub>z</sub> – собівартість середнього товарного запасу, тис. грн.
7	Норма прибутку на вкладений капітал	$H_n = \frac{ЧП}{КВ} \times 100\%$	Н <sub>п</sub> – норма прибутку на вкладений капітал; ЧП- чистий прибуток, тис. грн / рік; КВ – обсяг капітальних вкладень, тис. грн.

Зміст конкретних критеріїв ефективності маркетингових заходів розглядає професор В. В. Герасименко, який наголошує, що дієві цільові установки маркетингу повинні виступати із вищих цілей підприємства. З іншого боку, з цілей маркетингу виводяться критерії прийняття рішень для окремих сфер маркетингу. Кінцеві цілі та обмеження маркетингу пов'язані між собою за змістом [3].

Для досягнення конкурентних переваг головними цілями сучасного авіатранспортного підприємства є: володіння знаннями щодо ринкової ситуації, тенденції розвитку, складної системи взаємозв'язків та взаємовідносин, які складаються на ринку. У сучасних умовах нестабільного зовнішнього середовища необхідно використовувати більш потужний інструмент, який би мав змогу не тільки перевести підприємство на ефективніший рівень управління, але й враховував основні цілі, які мають бути досягнуті. Однією з ключових умов успішного функціонування підприємства є необхідність використання такого ефективного механізму управління маркетингової діяльності, за допомогою якого авіакомпанія зможе ефективно функціонувати на сучасному ринку авіаперевезень.

---

Сучасні авіатранспортні підприємства діють за таких умов, які мають тенденцію до постійної зміни. Це зумовлено багатьма відносинами, які складаються між ними та між різними економічними суб'єктами. Сукупність цих відносин складає поняття середовища маркетингу, яке і визначає характер авіапідприємства.

Планування маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства – це насамперед визначення ресурсів та заходів, а також координація та управління маркетингом на всіх стадіях розвитку підприємства. Тільки правильний підхід до маркетингового середовища дасть змогу підвищити конкурентоспроможність компанії, сформуванню ефективну систему управління та максимально підвищити систему взаємодії на ринку.

Авіатранспортне підприємство є складною соціально-технічною системою, яка містить велику кількість взаємопов'язаних між собою систем, підсистем та компонентів, які пов'язані із зовнішніми системами.

Станом на 18.02.2014 року, за даними [4] чинний сертифікат експлуатанта мають 82 авіакомпанії за наступними видами робіт: пасажирські перевезення; вантажні перевезення (у т. ч. перевезення небезпечних вантажів); медична допомога; авіаційні роботи.

Протягом 2013 року, за даними департаменту фінансів та економіки Державіаслужби України [5], комерційні пасажирські та вантажні перевезення здійснювали 40 українських авіакомпаній. За статистичними даними виконано 96 тис. рейсів проти 106,1 тис. у 2012 році. Кількість перевезених за рік пасажирів залишилась на рівні 2012 року та склала 8,1 млн чол.

Слід зазначити, що на початку 2013 року припинила діяльність провідна українська авіакомпанія «Аеросвіт», яка мала розгалужену мережу маршрутів та найбільші обсяги пасажирських перевезень як на міжнародних, так і на внутрішніх авіалініях (питома вага якої у загальних обсягах перевезень за підсумками 2012 року складала майже 38 %). Як наслідок, у першому кварталі 2013 року загальне скорочення обсягів пасажирських перевезень українськими авіакомпаніями сягнуло 20 %. Однак упродовж наступних місяців українським авіакомпаніям вдалось відновити більшу частину маршрутів та пасажиропотоків авіакомпанії «Аеросвіт» та за підсумками року уникнути падіння обсягів пасажирських перевезень порівняно з попереднім 2012 роком.

Стабілізувати ситуацію на ринку авіаперевезень стало можливим насамперед завдяки активній маркетинговій політиці українських авіакомпаній (відкриття нових маршрутів, збільшення частот тощо), активізації чартерних перевезень, подальшій модернізації та оновленню парку повітряних суден, а також розвитку мережі послуг українських авіаперевізників [5].

Для сучасних авіатранспортних підприємств маркетинг є такою комплексною системою взаємопов'язаних економіко-організаційних, соціально-демографічних, правових, ринкових елементів та інформації щодо діяльності підприємств, яка має певні завдання та методи їх вирішення.

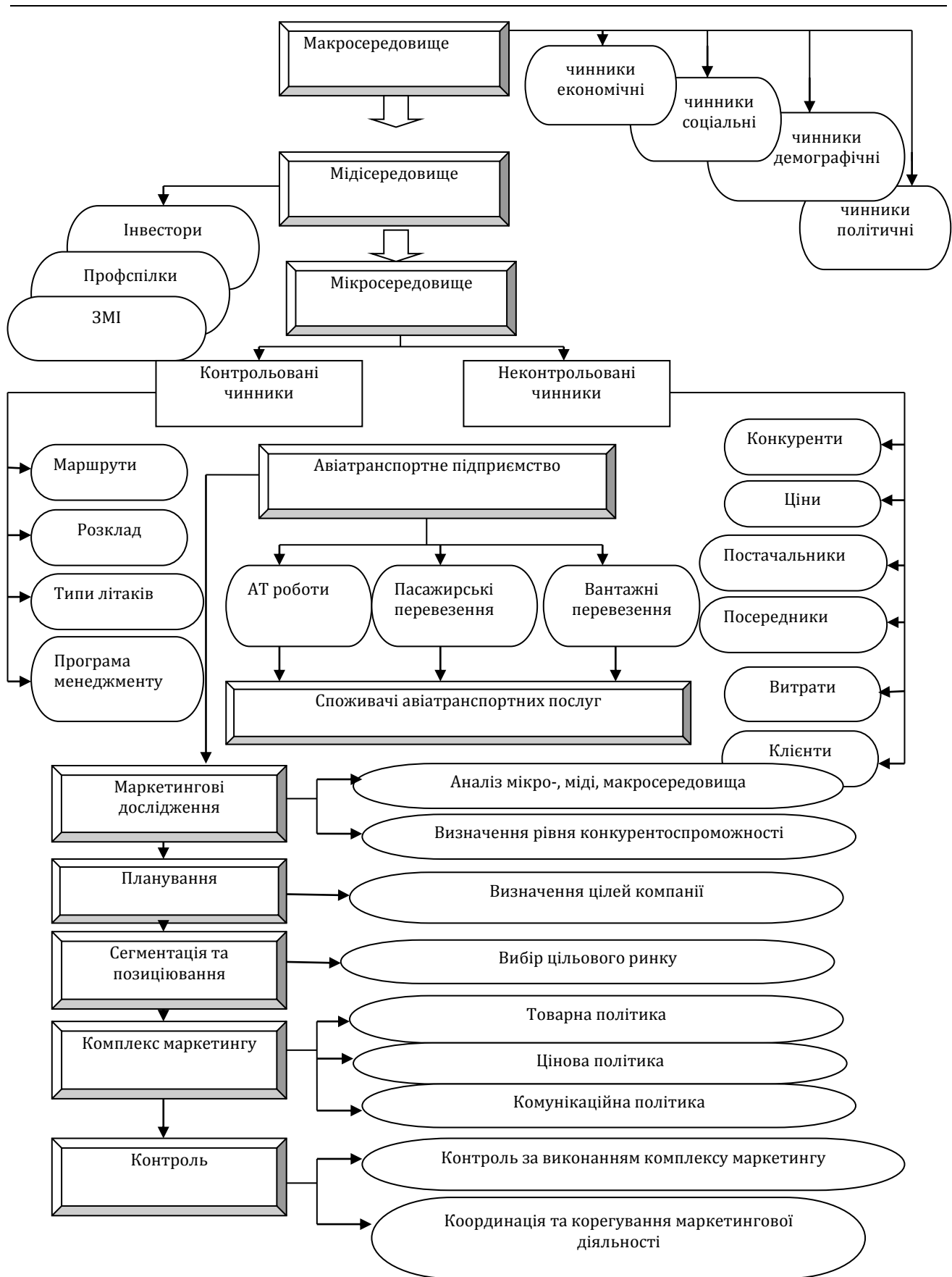
Авіаційні підприємства функціонують під впливом певних сил, які діють на його можливості та впливають різним чином на його господарський рівень. Сукупність таких сил можна назвати маркетинговим середовищем.

Маркетингове середовище авіатранспортного підприємства складають суб'єкти і чинники, які впливають на здатність ефективно функціонувати у сфері надання послуг клієнтам. Ці чинники науковці поділяють на: мікросередовище, яке формують суб'єкти, тісно пов'язані з підприємством і які здійснюють безпосередній вплив на ефективність роботи, та макросередовище, яке репрезентоване більш глобальними чинниками, які впливають на мікросередовище підприємства [6-11].

Зважаючи на специфіку діяльності авіатранспортних підприємств на сучасному ринку авіаперевезень, ми побудували модель організації маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства, орієнтуючись на маркетингове середовище (рис. 1).

На нашу думку, на маркетингову діяльність авіатранспортних підприємств впливають не тільки макро- та мікросередовище але і мідісередовище. На жаль, на дослідження чинників мідісередовища авіатранспортних підприємств не звертають достатньої уваги. Зауважимо, що різні групи громадськості (інвестори, профспілки, засоби масової інформації тощо) пов'язані з авіакомпанією та цікавляться її діяльністю. Тому дослідження мідісередовища є не менш важливим у маркетинговому аналізі авіатранспортного підприємства, оскільки зазначені групи громадськості можуть впливати на результати маркетингової діяльності компанії.

Аналізуючи маркетингову діяльність авіатранспортного підприємства, слід зазначити, що маркетинговий аналіз як процес дослідження спирається на систему спеціальних знань, які спрямовані на вивчення ринкового середовища, в якому функціонує та планує функціонувати підприємство [12].



**Рис 1. Загальна модель маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства з орієнтацією на маркетингове середовище\*.**

\*Розробка автора.

---

Економічне здійснення маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств базується на економічному аналізі маркетингової діяльності компанії. Це, зокрема:

- аналіз впливу на економіку підприємства зовнішнього та внутрішнього середовища;
- аналіз ринку;
- аналіз споживачів як постійних, так і потенційних;
- аналіз конкурентного оточення;
- аналіз ринкових цін та формування власної цінової політики;
- аналіз кінцевих фінансових показників авіапідприємства [13].

Таким чином, методика оцінки ефективності маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств повинна бути заснована на єдиній системі фінансових і нефінансових показників. Тобто необхідно узагальнити чинники, які вимірюються кількісно, та чинники, вплив яких виміряти кількісно досить складно, але їх можливо виміряти якісно. Нами при формуванні цієї методики застосована збалансована система показників як джерело інформації щодо внутрішніх процесів в установі та щодо їх зовнішніх наслідків [14; 15].

Методика оцінки ефективності маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства складається з наступних етапів:

- Збір та аналітична обробка вихідної інформації за аналізований період, з метою визначення всього набору показників, які використовуються для оцінки ефективності маркетингової діяльності.
- Обґрунтування системи суттєвих показників, що використовуються для рейтингової оцінки ефективності маркетингової діяльності та їх класифікація, відповідно до рівня важливості. Вибір показників здійснюється на основі експертних оцінок, з урахуванням досягнень теорії фінансів і маркетингу, а також потреб ради директорів авіатранспортного підприємства в аналітичній оцінці.
- Встановлення цільових значень для кожного показника. Цільове значення може бути заплановано на основі ринкових тенденцій і власних потенціальних можливостей авіатранспортного підприємства.
- Розрахунок інтегрального показника (К) ефективності маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства [16].

$$K = \frac{\sum_{i=j}^n a_i \times b_i}{\sum_{i=j}^n a_i \times b_i'}, \quad (1)$$

де,  $a_i$  – рівень суттєвості маркетингової діяльності  $i$  цілі маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства;

$b_i$  – експертна оцінка ступеня реалізації цілі від 1 до 5, де 1 – ціль не реалізована, 5 – ціль реалізована;

$b_i'$  – максимально можлива оцінка ступеня реалізації цілі;

$n$  – кількість цілей маркетингової діяльності.

- Надання пропозицій щодо ведення маркетингової політики авіатранспортного підприємства.

Спираючись на запропоновану структуру маркетингового підрозділу авіатранспортного підприємства ми побудували таблицю розрахунку інтегральних показників ефективності маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства (таблиця 2). Ця таблиця є типовою і може змінюватися залежно від поставлених завдань.

Подані в таблиці 2 розрахунки інтегральних показників ефективності маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства показують внесок кожного відділу маркетингу у загальну діяльність маркетингового підрозділу авіаційного підприємства. У нашому випадку інтегральний показник ефективності маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства  $K=55\%$ .

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

У статті вирішено низку важливих науково-практичних завдань щодо визначення ефективності організації маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств на сучасному ринку авіаперевезень. Поставлена мета зумовила наступні висновки:

1. Розглянуто вплив маркетингу на основні економічні показники діяльності підприємства. Доведено, що маркетинг має вплив на такі основні економічні показники діяльності авіатранспортного підприємства, як: продажна ціна, прибуток від реалізації, частка валового прибутку, частка експлуатаційних витрат, частка відшкодувань і знижок, інтенсивність оборотності товарних запасів, норма прибутку на вкладений капітал тощо.

2. Досліджено вплив маркетингового середовища на організацію маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства. Спираючись на специфіку діяльності авіатранспортних підприємств на сучасному ринку авіаперевезень, ми побудували модель організації маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства, орієнтуючись на маркетингове середовище. На нашу думку, на



маркетингову діяльність авіатранспортних підприємств впливають не тільки макро- та мікросередовище, але і мідісередовище. На жаль, дослідження чинників мідісередовища авіатранспортних підприємств залишилося поза увагою науковців.

3. Надано пропозиції щодо оцінки ефективності маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств за допомогою методики оцінки ефективності. Спираючись на структуру маркетингового підрозділу авіатранспортного підприємства побудовано таблицю розрахунку інтегральних показників ефективності маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства. Наведена таблиця є типовою і може змінюватися залежно від поставлених завдань. Подані розрахунки інтегральних показників ефективності маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства показують внесок кожного відділу маркетингу у загальну діяльність маркетингового підрозділу авіаційного підприємства. У нашому випадку інтегральний показник ефективності маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства  $K=55\%$ .

4. Запропоновані методичні підходи оцінки ефективності організації маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств є підґрунтям для подальших наукових досліджень особливостей ведення маркетингової діяльності та розробки моделі інноваційного механізму маркетингової діяльності авіатранспортних підприємств.

**Таблиця 2. Розрахунок інтегральних показників ефективності маркетингової діяльності авіатранспортного підприємства**

Система показників	Основні цілі маркетингової діяльності	Рівень пріоритету, $a_i$	Ступінь реалізації		Інтегральний показник		можлива оцінка		Ступінь реалізації цілей
			$b_i$	$b'_i$	$a_i b_i$	$\Sigma a_i b_i$	$a'_i b'_i$	$\Sigma a'_i b'_i$	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Розвиток продуктової лінії: – управління продуктовою лінією; – управління інноваціями	Збір первинної інформації	1	3	5	3	37	5	75	49,3 %
	Побудова бази даних	2	2	5	4		10		
	Підготовка маркетингових заходів	3	3	5	9		15		
	Структуризація і аналіз витрат	4	4	5	16		20		
	Зведений економічний аналіз і написання звіту	5	1	5	5		25		
Розвиток відносин з клієнтами: – взаємовідносини з оптовими клієнтами (туристичні компанії, фірми, організації тощо); – взаємовідносини з роздрібними клієнтами	Збір первинної інформації	1	4	5	4	37	5	75	49,3 %
	Побудова бази даних	2	3	5	6		10		
	Підготовка маркетингових заходів	3	3	5	9		15		
	Структуризація і аналіз витрат	4	2	5	8		20		
	Зведений економічний аналіз і написання звіту	5	2	5	10		25		

Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Маркетингові комунікації: – - розвиток маркетингових комунікацій; – розвиток взаємовідносин з представництвами компанії – розвиток технічної підтримки	Збір первинної інформації	1	2	5	2	33	5	75	44 %
	Побудова бази даних	2	3	5	6		10		
	Підготовка маркетингових заходів	3	4	5	12		15		
	Структуризація і аналіз витрат	4	2	5	8		20		
	Зведений економічний аналіз і написання звіту	5	1	5	5		25		
Маркетингові дослідження: – стратегічний аналіз; – бенчмаркетингові дослідження; – моніторинг обслуговування	Збір первинної інформації	1	3	5	3	44	5	75	58,7 %
	Побудова бази даних	2	3	5	6		10		
	Підготовка маркетингових заходів	3	3	5	9		15		
	Структуризація і аналіз витрат	4	4	5	16		20		
	Зведений економічний аналіз і написання звіту	5	2	5	10		25		
Розвиток бонусних програм: – програма преміювання пасажирів; – програма для постійних клієнтів	Збір первинної інформації	1	5	5	5	52	5	75	69,3 %
	Побудова бази даних	2	4	5	8		10		
	Підготовка маркетингових заходів	3	3	5	9		15		
	Структуризація і аналіз витрат	4	5	5	20		20		
	Зведений економічний аналіз і написання звіту	5	2	5	10		25		

### Список літератури

1. Евдокимов, Ф. И. *Азбука маркетинга [Текст] : учеб. пособие / Ф. И. Евдокимов В. М. Гавва. – Д. : Сталкер, 1998. – 432 с.*
2. Бейкер, М. *Маркетинг [Текст] / М. Бейкер; под ред. М. Бейкера. – СПб. : Питер, 2002. – 1200 с.*
3. Герасименко, В. В. *Основы маркетинга [Текст] / В. В. Герасименко – М. : ТЕИС, 1999. – 142 с.*
4. *Перелік авіакомпаній, які мають діючий сертифікат експлуатанта. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://avia.gov.ua/documents/diyalnist/ekspluatant/30124.html>*
5. *Підсумки роботи транспорту України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.avia.gov.ua/>*
6. Джоббер, Д. *Принципы и практика маркетинга [Текст] / Д. Джоббер; пер. с англ. . – 2-е изд. – М. : СПб, 2000. – 679 с.*
7. Котлер, Ф. *Основы маркетинга [Текст] / Ф. Котлер; пер. с англ. – М. : Прогресс, 2001. – 752 с.*
8. Фатхутдинов, Р. А. *Стратегический менеджмент [Текст] : учеб. пособ. для вузов / Р. А. Фатхутдинов; гл. ред. Ю. В. Луизо. -5-е изд., испр. и доп. . – М. : Дело, 2002. -447 с.*
9. *Гаркавенко, С. С. Маркетинг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: : підруч. для студ. ек. спец. вищ. навч. закл. / С. С. Гаркавенко. – К. : Лібра, 2004. – 712 с.*
10. Білошапка, В. А. *Стратегічне управління. Принципи і міжнародна практика [Текст] / В. А. Білошапка, Г. В. Загорій – К. : Абсолют-В. – 1998. – 351 с.*
11. Багизев, Г. Л. *Маркетинг [Текст] : учеб. для вузов: / Г. Л. Багизев – 3-е изд. СПб. : Питер, 2007. – 736 с.*
12. *Войтоловский, Н. В. Экономический анализ [Текст] : учебник / Под ред. Н. В. Войтоловского, А. П. Калининой, И. И. Мазуровой. – М. : Юрайт, 2010. – 507с.*

- 
13. Агеева, Н. А. *Экономический анализ маркетинговой деятельности предприятия: учеб. пособ.* / Н. А. Агеева, Н. Ю. Лопаткина – СПб. : СПбГУЭФ, 2010. – 63 с.
  14. Каплан, Р. С., Нортон, Д. П. *Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию [Текст]* / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон– 2-е изд., испр. и доп. ; пер. с англ. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004. – 320 с.
  15. Гершун, А. *Технологии сбалансированного управления [Текст]* / А. Гершун, М. М. Горский: М. : Олимп-Бизнес, 2005. – 415 с.
  16. Егорова, С. Е. *Маркетинговый анализ: методология и методика [Текст]* : монография / С. Е. Егорова. – Псков. : ППИ, 2008. 285 с.

### References

1. Evdokimov, F. I. & Gavva, V. M. (1998). *ABC Marketing*. Donetsk: Stalker.
2. Baker, M. (2002). *Marketing*. St. Petersburg : Peter.
3. Gerasymenko, V. V. (1999). *Principles of Marketing*. Moscow: TEIS.
4. *The list of airlines that have a valid operator certificate*. (2014). Retrieved April 15, 2014, from: <http://avia.gov.ua/documents/diyalnist/ekspluatant/30124.html>.
5. *Results of Transport of Ukraine*. (2014). Retrieved April 15, 2014, from: <http://www.avia.gov.ua/>.
6. Jobber, D. (2000). *Principles and Practice of Marketing*. Moscow : St. Petersburg.
7. Kotler, F. (2001). *Principles of Marketing*. Moscow: Progress.
8. Fatkhutdinov, R. A. (2002). *Strategic Management*. Moscow: Business.
9. Garkavenko, S. S. (2004). *Marketing*. Kyiv: Libra.
10. Biloshapka, V. A. & Zagoriy, G. V. (1998). *Strategic Management. Principles and International Practice*. Kyiv: Absolute-B.
11. Bagiev, G. L. (2007). *Marketing*. St. Petersburg : Peter.
12. Voytolovsky, N. V. & Kalinina, A. P. & Mazurova, I. I. (2010). *Economic Analysis*. Moscow: Yurait.
13. Ageev, N. A. & Lopatkina, N. Y. (2010). *Economic analysis of marketing activity*. St. Petersburg. : SPSUEF.
14. Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (2004). *The Balanced Scorecard. From strategy to action*. Moscow: Olympus-Business.
15. Gershun, A. & Gorsky, M. (2005). *Technology balanced management*. Moscow: Olimp-Business.
16. Egorova, S. E. (2008). *Marketing Analysis: Methodology and Methods*. Pskov : PPI.

Стаття надійшла до редакції 23.05.2014 р.

**Світлана Володимирівна ОНЕСКО**

старший викладач кафедри обліку, фінансів і аудиту,  
Одеський національний морський університет  
вул. Мечнікова, 34, м. Одеса, 65029, Україна  
E-mail: osvfox@mail.ru  
Телефон: +380487283147

**УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ПОРТОВОГО ОПЕРАТОРА  
НА БАЗІ РЕЛЕВАНТНОЇ ІНФОРМАЦІЇ**

Онешко, С. В. Управління витратами портового оператора на базі релевантної інформації [Текст] / Світлана Володимирівна Онешко // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 148-156. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

**Вступ.** Сучасна трансформація економічних систем пов'язана із швидкістю змін у ринковому середовищі, що обумовлює пошук нових підходів в управлінні витратами з метою виявлення заходів щодо їх скорочення. Користувачі фінансової звітності зацікавлені в інформації, яка є найбільш адекватною та придатною для застосування у прийнятті швидких оптимальних управлінських рішень. До такої інформації належить релевантна інформація, основу якої складають релевантні витрати.

Аналіз досліджень і публікацій, які стосуються релевантних витрат, показав, що визначення цієї категорії, запропоновані різними вченими, в більшості випадків мають лише теоретичний аспект, приклади релевантних витрат мають однозначну спрямованість та не пристосовані до практичного використання на реальному підприємстві. Звичайно, на кожному підприємстві існує свій перелік витрат і релевантні витрати також є особливими для кожного суб'єкта господарювання, тому існує необхідність їх визначення з урахуванням галузевих особливостей, що є актуальним для здійснення процесу прийняття управлінських рішень.

Предметом нашого дослідження є теоретичні та прикладні аспекти управління витратами портового оператора на базі релевантної інформації.

**Мета.** Метою статті є визначення сутності релевантних витрат та розроблення практичних рекомендацій для формування релевантної інформації портового оператора.

**Метод (методологія).** У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, що дозволило вирішити проблемні питання з обраного напрямку. Методичними засадами є системний підхід до аналізу економічних явищ і процесів, базові положення аналізу праць вітчизняних та зарубіжних вчених щодо управління витратами та їх класифікації.

**Результати.** Результати роботи містять рекомендації для портового оператора щодо інформаційно-аналітичного забезпечення на базі релевантної інформації. Запропонована модель управління витратами портового оператора дозволить забезпечити формування аналітичних звітів по витратах для керівників; збільшити ступінь деталізації інформації про витрати та розробляти рекомендації із ціноутворення. Таким чином, для портового оператора підвищиться можливість одержати результати ефективного відбору витрат за окремими видами діяльності та прискорити процес прийняття оптимальних управлінських рішень.

Подальше дослідження в цьому напрямку повинно містити розробку методичних рекомендацій для портового оператора щодо укладання форм звітності другого рівня на базі релевантної інформації.

**Ключові слова:** релевантна інформація; релевантні витрати; класифікація витрат; управлінські рішення; інформаційно-аналітичне забезпечення; портовий оператор.

## УПРАВЛЕНИЕ РАСХОДАМИ ПОРТОВОГО ОПЕРАТОРА НА БАЗЕ РЕЛЕВАНТНОЙ ИНФОРМАЦИИ

### **Аннотация**

**Введение.** Современная трансформация экономических систем связана со скоростью изменений в рыночной среде, что обуславливает поиск новых подходов в управлении расходами с целью выявления мероприятий по их сокращению. Пользователи финансовой отчетности заинтересованы в информации, которая в условиях быстрых изменений экономических процессов наиболее адекватна и возможна для принятия быстрых оптимальных управленческих решений. К такой информации относится релевантная, основу которой составляют релевантные расходы.

Анализ исследований и публикаций в части релевантных расходов показал, что определения категории, представленные различными учеными, в большинстве случаев имеют лишь теоретический аспект, примеры релевантных расходов демонстрируют однонаправленность и не приспособлены к практическому использованию на реальном предприятии. Конечно, на каждом предприятии существует свой перечень расходов и релевантные расходы также являются особенными для каждого субъекта хозяйствования, поэтому существует необходимость их определения с учетом отраслевых особенностей, что является актуальным для осуществления процесса принятия управленческих решений.

Предметом данного исследования являются теоретические и прикладные аспекты управления расходами портового оператора на базе релевантной информации.

**Цель.** Целью статьи является определение сущности релевантных расходов и разработка практических рекомендаций по формированию релевантной информации портового оператора.

**Метод (методология).** В работе использованы общенаучные и специальные методы исследования, что позволило решить проблемные вопросы выбранного направления исследования. Методическими основами исследования является системный подход к анализу экономических явлений и процессов, основные положения анализа трудов отечественных и зарубежных ученых по управлению расходами и их классификации.

**Результаты.** Результаты работы включают рекомендации для портового оператора по информационно-аналитическому обеспечению на базе релевантной информации. Предложенная модель управления расходами портового оператора позволит обеспечить формирование аналитических отчетов по расходам для руководителей, увеличить степень детализации информации и разрабатывать рекомендации по ценообразованию. Таким образом, для портового оператора повысится возможность получить результаты эффективного отбора расходов по отдельным видам деятельности и ускорить процесс принятия оптимальных управленческих решений.

Дальнейшее исследование в этом направлении должно включать разработку методических рекомендаций для портового оператора по составлению форм отчетности второго уровня на базе релевантной информации.

**Ключевые слова:** релевантная информация; релевантные расходы; классификация расходов; управленческие решения; информационно-аналитическое обеспечение; портовый оператор

**Svitlana Volodymyrivna ONESHKO**

Senior Lecturer of Department of Accounting, Finance and Audit,  
Odessa National Maritime University  
Mechnikov str., 34, Odessa, 65029, Ukraine  
E-mail: osvfox@mail.ru  
Phone: +380487283147

## **COST MANAGEMENT OF PORT OPERATOR ON THE BASIS OF RELEVANT INFORMATION**

### **Abstract**

**Introduction.** Modern transformation of economic systems is connected with the changes of interest in information. The information which is in conditions of rapid changes in economic processes determines the search of new approaches to manage expenses in order to identify measures to their reduction. Users of financial statements are interested in information that in the conditions of rapid changes in economic processes is the most adequate and optimal one to use for rapid decision-making. Relevant information is the kind of such information, which is based on relevant costs.

Analysis of research works and publications in the part of relevant costs has shown that the definition of the "relevant costs" is submitted by various scholars, and in most cases has only a theoretical aspect. Examples of

---

relevant costs have the only direction and they are not suitable for practical use in the real enterprise. Of course, every company has its own list of relevant costs and expenses and also they are specific to each entity. So, there is a necessity for their determination, taking into account sectoral characteristics that are relevant to the process of decision-making.

The subject of the present paper contains theoretical and practical aspects of port operator cost management based on relevant information.

**Purpose.** The purpose of this article is to determine the nature of the relevant costs and develop practical recommendations for the formation of relevant information of port operator.

**Method (methodology).** The paper used general scientific and special methods that helped to solve problematic issues of selected issues of research. Systematic approach to the analysis of economic phenomena and processes, basic principles of analysis of national and foreign scholars as for the cost management and classification are the methodological foundations of research.

**Results.** Results of the research include recommendations for the port operator as for information and analytical support on the basis of relevant information. The proposed model of port operator cost management will ensure the formation of analytical expense reports for executives; increase the level of detail of information on costs and develop recommendations on pricing. Thus, for the port operator the chance to receive the results of effective selection costs of individual activities will increase and the process of making optimal management decisions will speed up.

Further research in this area should include the development of guidelines for port operators on reporting forms as for the formation of the second level on the basis of relevant information.

**Keywords:** relevant information; relevant costs; classification of expenses; management decisions; information and analytical support; port operator.

---

## JEL classification: H82

---

### Вступ

У наш час все більш актуальним стає питання визначення рекомендацій щодо поліпшення результатів фінансово-господарської діяльності підприємств на базі інформаційного забезпечення для прийняття управлінських рішень. Реалізація цієї мети залежить від визначення підходів та принципів управління підприємством з використанням сучасних методів.

Якісне управління витратами як складової загальної системи управління діяльністю підприємства безсередньо впливає на результати господарювання, а ефективне управління витратами неможливе без економічного обґрунтування їх доцільності, істотності та ефективності понесення.

Сутність та значення управління витратами в управлінні діяльністю підприємства з відокремленням релевантних витрат досліджені в роботах багатьох вітчизняних науковців: П. Й. Атамаса [12], С. Ф. Голова [14], Ф. Ф. Бутинця [16], В. М. Добровольського [4], М. Х. Корецького [6], І. Б. Садовської [5] та ін. Серед іноземних напрацювань щодо управління витратами варто виокремити доробок Ж. Вільямса [1], Р. Гаррісона [3], Д. Каплана [2].

Достатньо широко висвітлені теоретичні, методичні та практичні питання організації системи управління витратами, пропонуються різні підходи до класифікації витрат, їх аналізу та контролю. При цьому в наукових розробках практично відсутні дослідження стосовно релевантних витрат та релевантної інформації як засобу інформаційно-аналітичного забезпечення ефективного управління витратами.

Аналіз досліджень і публікацій, що стосуються релевантних витрат, показав, що визначення категорії «релевантні витрати», запропоноване різними вченими, в більшості випадків має лише теоретичний аспект, приклади релевантних витрат мають одну спрямованість та непристосовані до практичного використання на реальному підприємстві. Звичайно, на кожному з них існує власний перелік витрат і релевантні витрати також є особливими для кожного суб'єкта господарювання, тому існує необхідність їх визначення з урахуванням галузевих особливостей, що є актуальним для здійснення процесу прийняття управлінських рішень.

Сучасні теоретичні положення щодо релевантних витрат та релевантної інформації, викладені у наукових роботах та дослідженнях, є фундаментальною базою для подальшого вивчення та систематизації щодо виконання функцій з управління витратами.

### Мета та завдання статті

Метою статті є визначення сутності релевантних витрат та розроблення практичних рекомендацій щодо формування релевантної інформації портового оператора.

Відповідно до зазначеної мети в статті поставлено такі завдання:

- розглянути вітчизняний та зарубіжний досвід визначення категорії релевантних витрат;

- 
- визначити критерії та правила релевантності;
  - визначити місце релевантних витрат у загальній класифікації витрат портового оператора;
  - сформулювати рекомендації щодо інформаційно-аналітичного забезпечення на базі релевантної інформації для цілей управління;
  - розробити модель управління витратами портового оператора на базі релевантної інформації.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Підвищення уваги до управління витратами портового оператора обумовлено реорганізацією державних підприємств морського транспорту та створення нової структури – адміністрації морських портів і, як наслідок, необхідної організації системи управлінської інформації для прийняття оптимальних управлінських рішень у всіх напрямках діяльності морського порту.

Управління витратами портового оператора повинно ґрунтуватися на базі релевантної інформації з метою отримання найкращого результату господарювання.

Взагалі релевантна інформація – це інформація, яка необхідна для вирішення задач, у нашому випадку – задач управління. Відокремлення релевантної інформації при прийнятті управлінських рішень транспортної галузі дає можливість швидко реагувати на різні аспекти діяльності, вільно орієнтуватися в умовах постійно змінного зовнішнього середовища, визначити внутрішні резерви для скорочення витрат.

Основу релевантної інформації складають релевантні витрати, саме мінімізація витрат при виборі управлінського рішення є основоположним критерієм вибору.

Вивчення фахових джерел стосовно визначення сутності категорії «релевантні витрати» дозволило зробити наступні висновки.

Дослідження зарубіжного досвіду визначення категорії релевантних витрат свідчить про те, що релевантні витрати розглядаються як витрати, які відрізняються між альтернативами [1].

Каплан Д. визначає релевантні витрати як витрати, які відносяться до конкретного рішення та змінюються при виборі альтернативного курсу дій [2].

Гаррісон Р. визначає важливість «розрізняти релевантні і нерелевантні витрати при аналізі альтернатив, тому що помилково визначені нерелевантні витрати можуть привести до необґрунтованих бізнес-рішень» [3].

Наведені визначення практично однаково визнають сутність релевантних витрат як таких, які виникають при альтернативних рішеннях та дозволяють заощадити час і зусилля при оцінці грошових потоків від майбутнього рішення.

Вітчизняний досвід у частині дослідження категорії релевантних витрат більш різноманітний та в більшому ступені відрізняється трактуванням цієї категорії.

Практично однакові визначення категорії «релевантні витрати» даються В. А. Добровським, І. Б. Садовською, М. Х. Корецьким, Н. В. Дацієм та Л. В. Пельтеком – «Очікувані (релевантні) витрати – це витрати, що можуть бути змінені внаслідок прийняття управлінських рішень, тобто майбутні витрати. Точніше, це витрати, що відрізняють одну альтернативу від іншої» [4-6].

Позитивним моментом цього визначення є те, що воно обумовлює відносність цих витрат до функцій управління та припускає вибір з обраних альтернатив. При цьому воно є досить оглядовим, не відображає сутності релевантності.

Для розкриття цього терміна необхідно ґрунтуватися на тлумаченні слова «релевантний». Тлумачний словник іншомовних слів визначає «relevant» як важливий, істотний [7; 8].

Істотність у такому випадку необхідно розглядати з позиції впливу на фінансовий результат: можливість збільшення прибутку або скорочення збитку.

Визначення істотності зустрічається у визначенні, яке дано Івакіною І. – «Релевантні витрати являються значимими для прийняття рішення» [9]. Однак, це визначення стосується будь-яких рішень та не враховує конкретизацію для управлінських рішень.

З точки зору Коваленко Л. О., Ремньова Л. М., Давидович І. Є., «релевантними називаються ті витрати, які змінюються в результаті прийняття рішення» [10; 11].

Наведене визначення має досить обмежену сферу застосування та не уточнює, про які рішення йде мова.

Згідно з визначенням Атамаса П. Й.: «релевантні витрати – це витрати майбутніх періодів, що, як результат прийнятого рішення, впливають на грошові потоки» [12, с. 170].

Це визначення містить важливий момент стосовно впливу релевантних витрат на грошові потоки, що є актуальним для суб'єктів господарювання з позиції вибору управлінського рішення. Проте, як і у попередніх дефініціях, не зазначено необхідність відокремлення видів діяльності при оцінці релевантності.

З урахуванням вищевикладеного, хочемо запропонувати наступне визначення: релевантні витрати – це істотні витрати для цілей майбутніх управлінських рішень за окремими видами діяльності суб'єкта

---

господарювання.

За допомогою визначення релевантних витрат можливо швидке реагування на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства. При цьому важливим моментом є розуміння релевантного підходу – «зосередження уваги лише на релевантній інформації в процесі прийняття управлінського рішення, що при значному обсязі інформації дозволяє полегшити та прискорити процес прийняття найкращого рішення» [5, с. 545].

Цей підхід в умовах швидких змін економічних процесів, що відбуваються при функціонуванні суб'єктів господарювання, дозволить оптимальним чином виконувати основні функції управління.

Не менш важливим питанням є визначення критеріїв та правил релевантності.

Релевантність витрат обумовлена відповідністю наступним критеріям:

- витрати повинні бути пов'язані із завданнями підприємства;
- витрати повинні відрізнятися залежно від того чи іншого можливого варіанта рішення [9, с. 25].

Як доповнення до зазначених критеріїв релевантності Коваленко Л. О. виокремлює наступні: можуть виникнути лише у майбутньому та різні для альтернативних рішень [13].

Наведені критерії релевантності формують правила, які викладені у фахових джерелах у різній інтерпретації. Найбільш корисні з точки зору практичної реалізації запропоновані Головим С. Ф. :

1. Якщо альтернативний вибір впливає на величину витрат, але доходи при цьому залишаються незмінними, то кращим з альтернативних варіантів є той, що веде до маленьких диференціальних витрат.

2. Якщо альтернативний вибір впливає одночасно на величину витрат і на величину доходів, то кращим вважається той альтернативний варіант, який забезпечує більший диференційний дохід.

3. Для обґрунтування вибору тієї чи іншої альтернативи необхідно порівнювати загальні величини доходів і витрат, оскільки значення окремих показників на одиницю продукції залежить від обсягу діяльності [14, с. 521].

Враховуючи, що в межах нашої статті управління витратами на базі релевантної інформації розглядається на прикладі діяльності портового оператора, більш конкретно зупинимося на діяльності саме цього суб'єкта господарювання.

Використання наведених критеріїв та правил релевантності при прийнятті управлінських рішень транспортної галузі, зокрема портових операторів, дає можливість швидко реагувати на різні аспекти діяльності, вільно орієнтуватися в умовах постійно змінного зовнішнього середовища, визначати внутрішні резерви для скорочення витрат. Крім того, в сучасних умовах роботи портових операторів, пов'язаних з нестабільністю та нерівномірністю вантажопотоків, а також значними структурними зсувами вантажообігу у зіставленні фактичних та планових показників визначення релевантних витрат є необхідністю, а прийняття управлінських рішень на базі релевантної інформації найбільш значущим.

Важливим моментом є визначення місця релевантних витрат у загальній класифікації витрат портового оператора.

Згідно з Наказом МТУ № 65 від 05.02.2001 «Про затвердження Методичних рекомендацій з формування собівартості перевезень (робіт, послуг) на транспорті» класифікація витрат морського порту репрезентована за такими ознаками: за місцем виникнення; за видами; за способами віднесення на собівартість; за ступенем впливу обсягів робіт на рівень витрат; за складом; за звітними періодами; за доцільністю [15].

Наведена класифікація не містить таких ознак, як прийняття управлінських рішень. Необхідність доповнення такої класифікаційної ознаки обумовлена економічними умовами функціонування портового оператора.

Так «при формуванні облікової інформації для прийняття управлінських рішень існує дещо інша класифікація витрат, адже кожен керівник або власник підприємства повинен знати, скільки буде коштувати виробництво тієї чи іншої продукції, який прибуток від її реалізації в загальному обсязі прибутку, чи є можливість збільшити або зменшити ціну на цю продукцію і яка ефективність від прийняття управлінського рішення, для цього використовують економічно обґрунтовану класифікацію витрат. В цілях управління вона поділяється за принципом: різні витрати для різних цілей» [16, с. 15].

Складові класифікаційної ознаки для прийняття управлінських рішень повинні містити розподіл на:

- релевантні та нерелевантні витрати;
- дійсні та альтернативні.

Доцільність уведення розподілу на дійсні та альтернативні витрати обумовлена необхідністю визначення втраченого прибутку. Так альтернативними витратами слід вважати такі, які вимірюють можливість чи вигоду, втрачену в результаті одного з обраних варіантів дій, коли від інших варіантів відмовляються. Саме визначення альтернативних витрат є найбільш трудомістким процесом, що пов'язано з різноманітністю комплексу послуг портового оператора, складністю обліку змінних витрат та визначення витрат у розрахунку на одну тонну вантажу.

Релевантний підхід до аналізу витрат портового оператора в системі прийняття управлінських

---



рішень передбачає зосередження уваги лише на релевантних витратах, при цьому виникає питання щодо формування інформаційно-аналітичного забезпечення на базі релевантної інформації для цілей управління, а подання релевантної інформації повинно ґрунтуватися на базі форм звітності другого рівня (оперативний облік), ретельно складених для цілей управління.

Цей факт підтверджується тим, що «осуществляют контроль и анализ затрат по данным финансовой отчетности невозможно, примером тому может стать оперативный контроль» [17, с. 94].

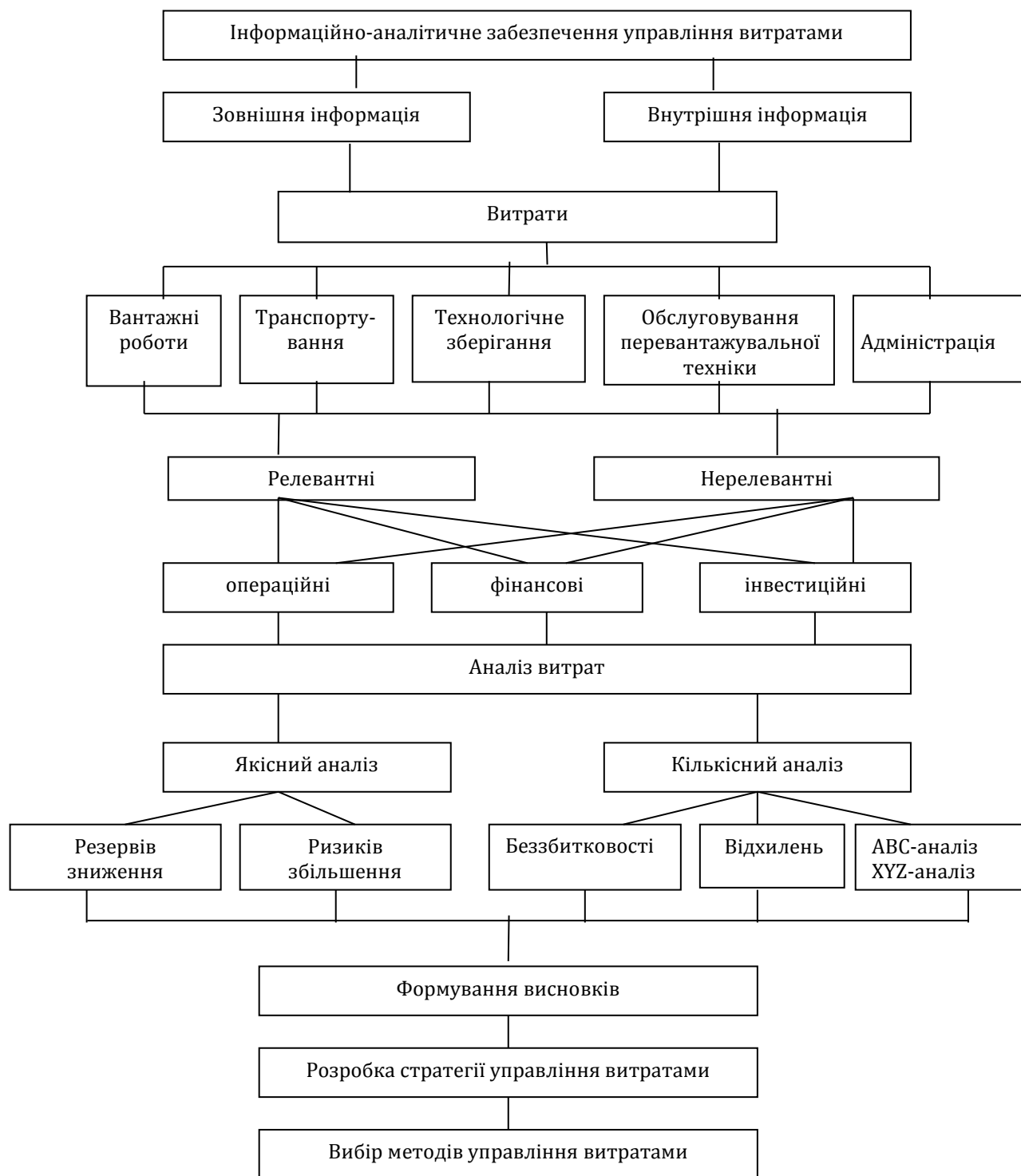
Форми звітності другого рівня розробляються портами самостійно та мають довільну форму. Використання форм звітності другого рівня на базі релевантної інформації дозволить керівництву зосередити увагу на найбільш значущих підконтрольних показниках та при значному обсязі інформації прискорити процес прийняття оптимальних управлінських рішень.

Релевантна інформація портового оператора за управлінськими рішеннями та видами діяльності наведена в таблиці 1.

**Таблиця 1. Релевантна інформація портового оператора за управлінськими рішеннями та видами діяльності**

Управлінське рішення	Релевантна інформація	Вид діяльності
Планування обсягу послуг та виконаних робіт	Очікуваний обсяг вантажопереробки. Очікувані доходи, витрати та прибуток від навантажувально-розвантажувальних робіт. Зміна рівня дебіторської заборгованості.	Операційна
Планування витрат	Зміна витрат за статтями: – основна та додаткова заробітна плата; – поточний ремонт обладнання; – поточний ремонт інженерних споруд; – електроенергія; – мастильні і обтиральні матеріали; – непередбачені витрати; – адміністративно-управлінські та загальноексплуатаційні витрати; – інші витрати.	
Закупівля виробничих запасів	Витрати на закупівлю та зберігання запасів. Обсяг запасів на виробничий процес. Втрати в результаті надлишкових запасів. Зміна ціни на виробничі запаси.	
Ціноутворення	Очікувана акордна ставка за видами вантажу. Зміни обсягів вантажопереробки. Маркетингові та логістичні витрати.	
Придбання нових або заміна старих основних засобів	Сума інвестицій. Первісна та ліквідаційна вартість. Термін корисного використання. Витрати на обслуговування і ремонт обладнання. Очікуваний дохід. Ставка дисконту. Період окупності. Індекс прибутковості.	Інвестиційна
Фінансові інвестиції	Сума інвестицій. Очікувані грошові надходження. Термін інвестиційній.	
Фінансові рішення	Зміна структури капіталу. Залучення кредитів. Терміни повернення кредитів. Проценти від розміщення грошових коштів на депозитних рахунках банку. Зміна кредитоспроможності порту. Зміна курсу валют.	Фінансова

Вказана релевантна інформація передбачає її коректування відповідно до умов кон'юнктури ринку портових і транспортних послуг. Модель управління витратами портового оператора на базі релевантної інформації зображено на рис. 1.



**Рис. 1. Модель управління витратами портового оператора на базі релевантної інформації**

Використання моделі управління витратами портового оператора дозволить:

- забезпечити формування аналітичних звітів по витратах для керівників;
- збільшити ступінь деталізації інформації про витрати;
- розробляти рекомендації із ціноутворення.

Таким чином, для портового оператора підвищиться можливість одержати результати ефективного відбору витрат для прийняття управлінського рішення за окремими видами діяльності та прискорити процес прийняття оптимальних управлінських рішень.

## Висновки та перспективи подальших розвідок

Релевантний підхід до аналізу витрат портового оператора в системі прийняття управлінських рішень передбачає зосередження уваги лише на релевантних витратах, а подання релевантної інформації повинно ґрунтуватися на базі форм звітності другого рівня (оперативний облік), ретельно складених для цілей управління. Таким чином підвищиться можливість одержати результати ефективного відбору витрат для цілей управління та прискорити процес прийняття управлінських рішень портового оператора загалом та за окремими видами діяльності. Подальше дослідження в цьому напрямку повинно містити розробку методичних рекомендацій щодо інформаційного забезпечення на базі релевантної інформації для цілей управління та розробку форм звітності другого рівня.

## Список літератури

1. *Financial and Managerial Accounting: The Basis for Business Decisions [Текст] / Williams, Jan R., Haka, Susan F., Bettner, Mark S., Meigs, Robert F. – New York, NY: McGraw-Hill/Irwin, 2002, 848 p. – ISBN 0-07-239688-1.*
2. *Caplan, D. Management Accounting: Concepts and Techniques». Oregon State University College of Business. Retrieved 2010-05-08. <http://classes.bus.oregonstate.edu/fall-06/ba422/management%20accounting%20chapter%203.htm>.*
3. *Garrison, R. H. Managerial Accounting [Текст] / Ray H. Garrison, Eric W. Noreen, Peter C. Brewer. – New York, NY: McGraw-Hill/Irwin. 2007. – 578 p. – ISBN 978-0-07-352670-6.*
4. *Управлінський облік [Електронний ресурс] : навчально-методичний посібник/ В. М. Добровський, Л. В. Гнилицька, Р. С. Коршикова; За ред. В. М. Добровського. – Київ: КНЕУ, 2005. – 278 с. Матеріали взяті з: [http://lubbook.net/book\\_479.html](http://lubbook.net/book_479.html).*
5. *Садовська, І. Б. Бухгалтерський облік [Текст] : навч. посіб. / І. Б. Садовська, Т. В. Божидарнік, К. Є. Нагірська. – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 688 с.*
6. *Корецький, М. Х. Управлінський облік [Електронний ресурс] : навч. посібник / М. Х. Корецький, Н. В. Дацій, Л. В. Пельтек. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 296 с. [http://imanbooks.com/book\\_319](http://imanbooks.com/book_319).*
7. *Захаренко, Е. Н. Новый словарь иностранных слов: 25 000 слов и словосочетаний [Електронний ресурс] / Е. Н. Захаренко, Л. Н. Комарова, И. В. Нечаева. – М. : «Азбуковник», 2003. <http://slovari.ru/search.aspx?s=0&p=3068>*
8. *Крысин, Л. П. Толковый словарь иноязычных слов [Електронний ресурс] / Л. П. Крысин. – М. : Эксмо, 2008. – 944 с. – (Библиотека словарей). Режим доступа : [http://slovari.yandex.ua/~книги/Толковый\\_словарь\\_иноязычных\\_слов/~P/12/](http://slovari.yandex.ua/~книги/Толковый_словарь_иноязычных_слов/~P/12/)*
9. *Івакіна, І. Управлінський облік [Текст] / І. Івакіна. – Х. : Фактор, 2009. – 320 с.*
10. *Коваленко, Л. О. Фінансовий менеджмент [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова. – К. : Знання, 2005. – 485 с. – Режим доступу : <http://library.if.ua/book/52/3770.html>.*
11. *Давидович, І. Є. Контролінг [Текст] : навчальний посібник. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 552 с.*
12. *Атамас, П. Й. Управлінський облік [Текст] : навч. посіб. / П. Й. Атамас. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 440 с.*
13. *Коваленко, Л. О., Ремньова, Л. М. Фінансовий менеджмент [Текст] : навч. посіб. / Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова. – К. : Знання, 2005. – 485 с.*
14. *Голов, С. Ф. Управлінський облік [Текст] : підручник. / С. Ф. Голов. – К. : Лібра, 2007. – 704 с.*
15. *Про затвердження Методичних рекомендацій з формування собівартості перевезень (робіт, послуг) на транспорті Наказ МТУ N 65 від 05. 02. 2001 [Електронний ресурс] . – Режим доступу до документу: <http://www.uazakon.com/document/spart34/inx34634.htm>*
16. *Бутинець, Ф. Ф. Витрати виробництва та їх класифікація для потреб управління [Текст] / Ф. Ф. Бутинець // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу: міжнар. зб. наук. праць. / Серія: Бухгалтерський облік, контроль і аналіз. – 2012. – № 1 (22). – С. 11-18. – ISSN 1994-1749.*
17. *Хотеева, Н. В. Организационно-экономический механизм управления устойчивым развитием портовых предприятий [Текст]: монография / Н. В. Хотеева, Л. П. Чиж. – Одесса: ОНМУ, 2013. – 180 с.*

## References

1. *Williams, Jan R., Haka, Susan F., Bettner, Mark S., Meigs, Robert F. (2002). Financial and Managerial Accounting: The Basis for Business Decisions (p. 848) New York, NY: McGraw-Hill/Irwin. ISBN 0-07-239688-1.*

- 
2. Caplan, D. (2010). *Management Accounting: Concepts and Techniques*. Oregon State University College of Business. Retrieved 2010-05-08. <http://classes.bus.oregonstate.edu/fall-06/ba422/management%20accounting%20chapter%203.htm>.
  3. Garrison, Ray H., Noreen, Eric W., Brewer, Peter C. (2007). *Managerial Accounting*. New York, NY: McGraw-Hill/Irwin. ISBN 978-0-07-352670-6.
  4. Dobrovskyy, V. M., Gnylytska, L. V., Korshykov, R. S. (2005). *Management Accounting*. Kyiv: Kyiv National Economic University. Retrieved April 15, 2014, from: [http://lubbook.net/book\\_479.html](http://lubbook.net/book_479.html).
  5. Sadovska, I. B., Bozhydarnik T. V., Nahirska, K. E. (2013). *Accounting*. Kyiv : The center of educational literature.
  6. Koretsky, M. H., Datsiy, N. V., Peltek, L. V. (2007). *Managerial Accounting*. Kyiv : Center educational literature. Retrieved April 15, 2014, from: [http://imanbooks.com/book\\_319](http://imanbooks.com/book_319).
  7. Zakharenko, E. N., Komarova, L. N., Nechayev, I. V. (2003). *A new dictionary of foreign words: 25,000 words and phrases*. Moskow: Azbukovnik. Retrieved April 15, 2014, from: <http://slovari.ru/search.aspx?s=0&p=3068>.
  8. Krysin, L. P. (2008). *Explanatory dictionary of foreign words*. Moskow: Eksmo Penguin Books. Retrieved April 15, 2014, from: <http://slovari.yandex.ua/~книги/Толковый%20словарь/foreign%20words/~R/12/>.
  9. Ivakina, I. (2009). *Managerial Accounting*. Kharkiv: Factor.
  10. Kovalenko, L. O., Remnova, L. M. (2005). *Financial Management*. Kyiv : Knowledge. Retrieved April 15, 2014, from: <http://library.if.ua/book/52/3770.html>.
  11. Davydovych, I. E. (2008). *Controlling*. Kyiv : Center educational literature.
  12. Atamas, P. J. (2006). *Managerial Accounting*. Kyiv : Centre textbooks.
  13. Kovalenko, L. & Remnova, L. M. (2005). *Financial Management*. Kyiv : Knowledge.
  14. Golov, S. F. (2007). *Management Accounting*. Kyiv: Libra.
  15. Order MTU N 65 from 05.02.2001 "On Approval of recommendations to build transportation costs (services) Transport". (2001). Retrieved April 15, 2014, from: <http://www.uazakon.com/document/spart34/inx34634.htm>.
  16. Butynets, F. F. (2012). *Production costs and their classification for management. Theory and methodology of accounting, monitoring and analysis: Intern. sciences. works. / Series: Accounting, control and analysis, 1(22), 11-18. - ISSN 1994-1749.*
  17. Khoteyev, N. V. & Siskin, L. P. (2013). *Organizational-economic mechanism of management of sustainable development of the enterprises*. Odessa: ONMU.

**Стаття надійшла до редакції 22.04.2014 р.**

**Людмила Володимирівна ПОТРАШКОВА**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри комп'ютерних систем і технологій,  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця,  
пр. Леніна, 9-А, м. Харків, 61166, Україна  
E-mail: lv7@ukr.net  
Телефон: +380506180083

**ОБҐРУНТУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТНОГО ПОКАЗНИКА  
СУКУПНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

Потрашкова, Л. В. Обґрунтування результатного показника сукупного потенціалу підприємства [Текст] / Людмила Володимирівна Потрашкова // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 157-162. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

**Вступ.** У статті проаналізовано традиційні показники оцінки потенціалу підприємства та зроблено висновки щодо їхніх недоліків, які обумовили мету дослідження.

**Мета.** Метою дослідження є обґрунтований вибір показника сукупного потенціалу підприємства, який доцільно застосовувати при результатному підході до оцінки потенціалу. Задля досягнення вказаної мети сформульовано вимоги до показника сукупного потенціалу підприємства. Оскільки особливою рисою поняття «потенціал підприємства» є те, що це поняття характеризує діяльність підприємства в динаміці (потенціал підприємства – це, з одного боку, підсумок діяльності підприємства, а з іншого – передумови його майбутніх результатів), то результатний показник сукупного потенціалу підприємства повинен характеризувати потенційні (майбутні) результати діяльності підприємства, які водночас виступають його майбутніми ресурсами. Шуканий показник повинен давати узагальнюючу характеристику потенційних результатів діяльності підприємства загалом. З урахуванням вказаних вимог проведено аналіз різних показників діяльності підприємства з його самовідтворення та з виконання його функцій у суспільстві.

**Результат.** Обґрунтовано, що, як результатний показник сукупного потенціалу підприємства, доцільно використовувати його економічний капітал. Цей показник найбільш узагальнено описує результат діяльності підприємства, який виступає передумовою його майбутніх результатів. Тоді оцінкою сукупного потенціалу підприємства виступає множина максимальних значень величини його економічного капіталу, які може досягти підприємство в різних умовах зовнішнього середовища в прогностичному періоді. Показано, що вибір показника економічного капіталу як узагальнюючої характеристики потенціалу підприємства не означає, що поняття «потенціал» дублює поняття «капітал». Величина економічного капіталу є характеристикою сукупного потенціалу підприємства в довгостроковій перспективі, тобто вона характеризує стратегічний потенціал підприємства. Водночас оцінка оперативного та тактичного рівнів потенціалу, а також оцінка ресурсних та функціональних компонентів потенціалу підприємства (виробничого, маркетингового, фінансового, інноваційного) потребує використання цілісної системи різних показників.

**Ключові слова:** потенціал підприємства; результатна оцінка потенціалу; показники оцінки потенціалу підприємства; економічний капітал; соціальний капітал; функції підприємства.

**Людмила Владимировна ПОТРАШКОВА**

**ОБОСНОВАНИЕ РЕЗУЛЬТАТНОГО ПОКАЗАТЕЛЯ  
СОВОКУПНОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация**

**Введение.** В статье проанализированы традиционные показатели оценки потенциала предприятия и сделаны выводы относительно их недостатков, которые обусловили цель исследования.

**Цель.** Целью исследования является обоснованный выбор показателя совокупного потенциала

---

предприятия, который целесообразно применять при результатном подходе к оценке потенциала. Для достижения указанной цели сформулированы требования к показателю совокупного потенциала предприятия. Так как специфической чертой понятия «потенциал предприятия» является то, что оно характеризует деятельность предприятия в динамике (потенциал предприятия – это, с одной стороны, итог деятельности предприятия, а с другой стороны – предпосылки его будущих результатов), то результатный показатель совокупного потенциала предприятия должен характеризовать потенциальные (будущие) результаты деятельности предприятия, которые в то же время выступают его будущими ресурсами. Искомый показатель должен давать обобщающую характеристику потенциальных результатов деятельности предприятия в целом. С учетом указанных требований проведен анализ различных показателей деятельности предприятия по его самовоспроизводству и по выполнению его функций как элемента общества.

**Результат.** Обосновано, что в качестве результатного показателя совокупного потенциала предприятия целесообразно использовать его экономический капитал. Этот показатель обобщенно описывает результат деятельности предприятия, который выступает в качестве предпосылки его будущих результатов. Тогда оценкой совокупного потенциала предприятия выступает множество максимальных значений величины его экономического капитала, которых может достичь предприятие в различных условиях внешней среды в прогнозном периоде. Показано, что выбор показателя экономического капитала в качестве обобщающей характеристики потенциала предприятия не означает, что понятие «потенциал» дублирует понятие «капитал». Величина экономического капитала является характеристикой совокупного потенциала предприятия в долгосрочной перспективе, то есть она характеризует стратегический потенциал предприятия. В то же время оценка оперативного и тактического уровней потенциала, а также оценка ресурсных и функциональных компонентов потенциала предприятия (производственного, маркетингового, финансового, инновационного) нуждается в использовании целостной системы различных показателей.

**Ключевые слова:** потенциал предприятия; результатная оценка потенциала; показатели оценки потенциала предприятия; экономический капитал; социальный капитал; функции предприятия.

### **Lyudmyla Volodymyrivna POTRASHKOVA**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Department of computer systems and technologies,  
Kharkiv National Economic University named after Semen Kuznets,  
9-A Lenin av., Kharkiv, 61166, Ukraine  
E-mail: lv7@ukr.net  
Phone: +380506180083

### **GROUNDING OF THE RESULTATIVE INDICATOR OF ENTERPRISE AGGREGATE POTENTIAL**

#### **Abstract**

**Introduction.** The paper analyzes the traditional indicators of company potential evaluation. The conclusions about their drawbacks are defined.

**Purpose.** Reasonable choice of index of aggregate potential of the company, which is appropriate to use when resultative approach to capacity assessment. To achieve this goal requirements for index of enterprise aggregate capacity have been formulated. The special feature of the concept "potential enterprise" is the fact that it describes the concept of an enterprise in dynamics (company potential - is, on the one hand, the result of the company, on the other hand - the preconditions of its future results), then the resultative indicator of company total capacity should characterize potential (future) activity results, which at the same time serve its future resources. The desired parameter should give general characteristic of the potential activity results of the enterprise as a whole. The analysis of various indicators of the company has been conducted.

**Result.** It has been proved that indicator of its economic capital should be used as resultative indicator of company aggregate capacity. This indicator is generally describes the company activity result, which is a precondition of its future development. Then the set of maximum indicators of the value of its economic capital is the estimation of the total potential of the company. It is shown that the choice of indicator of economic capital as generale characteristic of company potential does not mean that the concept of "potential" duplicate the concept of "capital." Value of economic capital is a characteristic of the company total potential in the long run, ie it describes the strategic potential of the company. At the same time, assessment of operational and tactical levels of capacity and assessment of resource and functional components of the company potential (production, marketing, finance, innovation) requires the use of an integrated system of various indicators.

---

**Keywords:** *potential enterprise; capacity assessment; indicators for assessing of the company potential; economic capital; social capital; functions of the company.*

---

**JEL classification:** M21, D24, O12

---

### Вступ

У вітчизняній та зарубіжній науці вже декілька десятиліть активно досліджуються питання, пов'язані з управлінням потенціалом підприємств. Актуальність цієї теми зростає із збільшенням мінливості зовнішнього середовища, але на сьогодні теоретична база управління потенціалом підприємств ще не є досконалою.

Потенціал підприємства – це сформована динамічною системою внутрішніх чинників підприємства його здатність здійснювати свою діяльність у різних умовах зовнішнього середовища. Особливою рисою поняття «потенціал підприємства» є те, що останнє характеризує діяльність підприємства *в динаміці*: воно об'єднує минуле і майбутнє підприємства. Потенціал підприємства – це, з одного боку, ресурси, а з іншого боку, гранично можливі результати його діяльності. Це, з одного боку, підсумок діяльності підприємства, а з іншого боку – передумови його майбутніх результатів. Так, за Клейнером Г. Б. [1], цільовими вимогами до результатів діяльності підприємства є наявність у кожний момент часу соціально-економічного потенціалу, що забезпечує майбутнє функціонування підприємства. Заруба В. Я. стверджує ще більш категорично: «діяльність будь-якого актора може розглядатися як процес відтворення його загального потенціалу, що складається з людських, майнових та соціальних ресурсів»[2].

Управління потенціалом підприємства базується на його оцінці. Існують два основні підходи до оцінки потенціалу: ресурсний і результатний. Аналіз літератури показав, що більшість дослідників використовують ресурсний підхід до оцінки потенціалу. Згідно з цим підходом, оцінкою потенціалу підприємства виступають характеристики його ресурсів. Саме цей підхід застосовано, наприклад, у роботах Попова Є. В. [3], Гриньової В. М., Козиревої О. В. [4], Файзулаєвої К. А. [5], Фомина П. О. і Старовойтова М. К. [6], Трофименко М. О. [7]. Але ресурсний підхід має низку значних недоліків: він не розкриває взаємозв'язок між поточним станом ресурсів і майбутніми результатами системи, він не враховує процесів динаміки ресурсів, він не враховує синергетичний ефект від взаємодії різних видів ресурсів. Інтегральна оцінка сукупного потенціалу підприємства за ресурсним підходом базується на експертних оцінках і тому є суб'єктивною.

Згідно з результатним підходом, сукупний потенціал підприємства описується множиною найкращих результатів діяльності, які може досягти підприємство в різних умовах зовнішнього середовища. Результатний підхід до оцінки потенціалу має безперечні переваги порівняно з ресурсним підходом: він дозволяє простежити зв'язок між поточним станом ресурсів і майбутніми результатами системи; врахувати вплив різних управлінських рішень на майбутні результати підприємства; взяти до уваги вплив чинників зовнішнього середовища; він є більш адекватний процесу управління за результатами. Але при застосуванні результатного підходу серед дослідників досі немає єдності з питання результатних показників сукупного потенціалу підприємства. У різних наукових працях застосовуються різні показники потенціалу підприємства: потенційний обсяг виробленої продукції [8]; конкурентна сила підприємства [9]; вартість підприємства як майнового комплексу [10]; потенційна величина прибутку [11]; потенційні значення показників поточної ліквідності, вартості чистих активів, рентабельності активів та рентабельності довгострокового капіталу [12]. Очевидно, далеко не всі показники результатів діяльності підприємства дійсно характеризують його сукупний потенціал. По-перше, більшість з наведених показників характеризує результати діяльності окремих підсистем підприємства; по-друге, більшість з них не відповідає вищенаведеній «динамічній» специфіці поняття «потенціал». Таким чином, вибір результатного показника сукупного потенціалу підприємства ще потребує обґрунтування.

### Мета статті

Метою нашої роботи є обґрунтування показника сукупного потенціалу підприємства, який доцільно застосовувати при результатному підході до оцінки потенціалу.

### Виклад основного матеріалу дослідження

*Вимоги до показника сукупного потенціалу підприємства.* Спочатку встановимо вимоги до шуканого показника сукупного потенціалу підприємства:

- враховуючи специфіку поняття «потенціал», встановимо вимогу, що результатний показник сукупного потенціалу підприємства повинен характеризувати потенційні (майбутні) результати діяльності підприємства, які водночас виступають його майбутніми ресурсами;

---

– шуканий показник повинен давати узагальнюючу характеристику потенційних результатів діяльності підприємства загалом.

Якщо розглядати потенціал підприємства як його здатність до здійснення певної діяльності в різних умовах зовнішнього середовища, то виникає питання, про яку діяльність йде мова та що виступає результатом цієї діяльності.

Відповідь на перше питання є такою: мова йде про діяльність підприємства з виконання його функцій. А питання щодо функцій підприємства є вже достатньо розкритим у науковій літературі. Оскільки підприємство, з одного боку, є самовідтворюваною економічною одиницею, а з іншого боку, воно залучене в систему процесів суспільного відтворення, то слід виділяти дві взаємопов'язані групи функцій підприємства:

- функцію здійснення самовідтворення;
- функції підприємства як елемента суспільства.

Тобто потенціал підприємства характеризує його здатність до таких видів (аспектів) діяльності:

- до самовідтворення;
- до виконання своїх функцій у суспільстві (здатність приносити користь суспільству).

Залишається питання про те, що вважати результатами вказаних видів (аспектів) діяльності підприємства та якими показниками доцільно їх описувати.

Розглянемо перший аспект діяльності підприємства – самовідтворення. Ядром процесів самовідтворення підприємства є відтворення його капіталу різних видів. За Марксом, капітал – це вартість, яка зростає самостійно [13]. Згідно з Поповим Д. Д., капітал – це *накопичуваний* господарський ресурс, який визначає процес відтворення та зростання вартості через конвертацію своїх різних форм [14]. Тобто капітал є і ресурсом, і результатом самовідтворення підприємства, і ця характеристика капіталу повністю відповідає поняттю потенціалу. Таким чином, саме показники капіталу описують результат діяльності підприємства зі свого самовідтворення. При цьому узагальнюювальну вартісну характеристику результатів діяльності підприємства дає його *економічний* капітал. Тому узагальнюювальною оцінкою потенціалу самовідтворення підприємства виступає множина максимально можливих майбутніх значень показника економічного капіталу підприємства в різних умовах зовнішнього середовища (на кінець прогнозного періоду).

*Показники виконання підприємством своїх функцій у суспільстві.* Інший аспект діяльності підприємства – виконання ним своїх функцій у суспільстві. Результати діяльності підприємства як елемента суспільства можна описувати різними показниками, які характеризують рівень задоволення інтересів різних зацікавлених осіб – стейкхолдерів підприємства. До таких показників можна віднести:

а) показники обсягу цінностей, створених підприємством для стейкхолдерів: суму дивідендів, сплачених акціонерам; ставки оплати труда персоналу; обсяг сплачених податків; обсяг виробленої продукції (у натуральному та вартісному вимірі);

б) показники якості цінностей, створених підприємством для стейкхолдерів: якість виробленої продукції; якість умов праці, створених для персоналу;

в) показники заборгованості підприємства перед стейкхолдерами (мінімізуються): суму заборгованості підприємства перед постачальниками; суму заборгованості підприємства перед персоналом; суму заборгованості підприємства зі сплати податків та зборів;

г) показники впливу підприємства на активізацію діяльності стейкхолдерів (формування попиту на ресурси): обсяг закуповуваної сировини та матеріалів; чисельність працевлаштованого населення; витрати на придбання ліцензій, патентів, ноу-хау;

д) показники інноваційної діяльності підприємства.

Але наведені показники не відповідають встановленій вище вимозі щодо опису водночас і потенційних результатів, і майбутніх ресурсів діяльності підприємства. Цій вимозі відповідає інша характеристика підприємства як елемента суспільства – *зовнішній соціальний капітал підприємства*.

Зовнішній соціальний капітал підприємства характеризує ресурси взаємовідносин підприємства з його стейкхолдерами. Очевидно, що взаємовідносини підприємства зі стейкхолдерами залежать від того, наскільки підприємство задовольняє інтереси цих стейкхолдерів. Тому величина зовнішнього соціального капіталу підприємства непрямо характеризує користь, яку підприємство приносить суспільству.

Основними характеристиками соціального капіталу підприємства виступають його імідж та репутація. Оскільки підприємство взаємодіє з різними групами стейкхолдерів, маємо вектор часткових оцінок соціального капіталу підприємства.

*Узагальнюючий показник сукупного потенціалу підприємства.* Вище було доведено, що загальну характеристику сукупного потенціалу підприємства дають потенційні величини його економічного та соціального капіталів. Далі необхідно врахувати такий важливий факт: у довгостроковій перспективі реалізується позитивний зворотній зв'язок між результатами, створеними підприємством для стейкхолдерів, та економічним капіталом підприємства. Точніше, результати, створені підприємством

---



---

для стейкхолдерів, впливають на соціальний капітал підприємства, а вже соціальний капітал позитивно впливає на економічний капітал підприємства.

Унаслідок цього в довгостроковому періоді показник економічного капіталу підприємства можна вважати узагальнювальним, тобто таким, що дає інтегральну оцінку усім результатам діяльності підприємства в межах цього періоду. Можна вважати, що високі показники накопичення економічного капіталу в довгостроковому періоді свідчать і про високі показники задоволення підприємством інтересів своїх стейкхолдерів.

Таким чином, результатним показником сукупного потенціалу підприємства виступає показник його *економічного капіталу*. Це означає, що оцінкою сукупного потенціалу підприємства виступає *множина максимальних значень величини його економічного капіталу, які може досягти підприємство в різних умовах зовнішнього середовища в прогностному періоді*.

Вибір показника економічного капіталу як узагальнювальної характеристики потенціалу підприємства не означає, що поняття «потенціал» дублює поняття «капітал»:

1. Величина економічного капіталу є узагальнювальною характеристикою сукупного потенціалу підприємства, водночас *часткові* ресурсні та функціональні компоненти потенціалу (виробничий, маркетинговий, фінансовий, інноваційний) описуються іншими показниками (такими, як потенційний обсяг виробленої продукції, потенційний обсяг реалізованої продукції та інші).

2. Величина економічного капіталу є характеристикою сукупного потенціалу підприємства в *довгостроковій перспективі*, тобто вона характеризує *стратегічний* потенціал підприємства. Водночас оцінка оперативного та тактичного рівнів потенціалу підприємства потребує використання інших показників. Так у межах короткострокового періоду результати, створені підприємством для стейкхолдерів, ще не встигають вплинути на його економічний капітал, тому показники задоволення підприємством інтересів стейкхолдерів мають обов'язково розглядатися як результатні показники оперативного та тактичного потенціалу підприємства.

3. Припущення про те, що динаміка величини економічного капіталу підприємства в довгостроковій перспективі повністю враховує динаміку його соціального капіталу, є правильним тільки в умовах налагодженого ринкового механізму, коли економічні суб'єкти мають достатньо інформації та широкий вільний вибір контрагентів, між котрими обирають найкращих з позиції задоволення своїх інтересів (наприклад, покупці мають повну інформацію про якість продукції та можуть «голосувати гаманцем» за підприємства, що випускають нешкідливі для здоров'я та екологічно чисті продукти).

### **Висновки та перспективи подальших досліджень**

У роботі доведено, що результатним показником сукупного стратегічного потенціалу підприємства виступає показник його економічного капіталу. Цей показник дає узагальнювальну характеристику потенційних результатів діяльності підприємства, які виступають його майбутніми ресурсами. Тоді оцінкою сукупного стратегічного потенціалу підприємства виступає *множина максимальних значень величини його економічного капіталу, які може досягти підприємство в різних умовах зовнішнього середовища в прогностному періоді*.

Інші показники результатів діяльності підприємства характеризують різні часткові компоненти потенціалу (наприклад, його функціональні компоненти). Їх слід застосовувати в економічному аналізі з метою оцінки потенціалу окремих підсистем підприємства, а також задля моделювання структури та динаміки сукупного потенціалу підприємства.

Результати дослідження розвивають теоретичні засади оцінки, аналізу та управління потенціалом підприємства. Подальші дослідження необхідно вести в напрямку створення цілісної системи показників потенціалу підприємства та його підсистем.

### **Список літератури**

1. *Стратегии бизнеса: аналитический справочник [Электронный ресурс] / Под редакцией академика РАН, д. э. н. Г. Б. Клейнера. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m71/pril2.htm>.*
2. *Заруба, В. Я. Системно-ресурсний підхід до управління діяльністю підприємства [Текст] / В. Я. Заруба // Модели оценки и анализа сложных социально-экономических систем : монография / ред. В. С. Пономаренко, Т. С. Клебанова, Н. А. Кизим. – Харьков : ИД "ИНЖЭК", 2013. – С. 354-371.*
3. *Попов, Е. В. Потенциал маркетинга предприятия [Текст] / Е. В. Попов // Маркетинг в России и за рубежом. – 1999. – №5. – С. 31-41.*
4. *Гриньова, В. М. Соціально-економічні проблеми інноваційного розвитку підприємств [Текст] / В. М. Гриньова, О. В. Козирева ; Харківський національний економічний ун-т. – Х. :ВД «ІНЖЕК», 2006. – 192 с.*
5. *Файзулаєва, К. А. Оцінка маркетингового потенціалу на аналітичному етапі процесу маркетингового аудиту на підприємстві [Текст] / К. А. Файзулаєва // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011 – № 33. – С. 289-292.*

6. Фомин, П. А. Особенности оценки потенциала промышленных предприятий [Текст] / П. А. Фомин, М. К. Старовойтов // Антикризисное и внешнее управление. – 2006. – № 2. – С. 27-41
7. Трофименко, Н. А. Оценка и прогнозирование производственного потенциала предприятия [Текст] / Н. А. Трофименко // Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. – 2004. – №9(68). – С. 147-157.
8. Дорошенко, В. А. Экономический потенциал лесопромышленного предприятия [Текст] / В. А. Дорошенко, Б. А. Осипов, Ю. Д. Шмидт // Вестник ТГЭУ. – 2005. – №1. – С. 3-18.
9. Гавва, В. Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання [Текст]: навч. посібник / В. Н. Гавва, Е. А. Божко. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 224 с.
10. Ханов, А. Р. Экономический потенциал предприятия как объект исследования [Текст] / А. Р. Ханов // Российское предпринимательство. – 2006. – № 10 (82). – С. 58-60.
11. Плехова, Ю. О. Многоуровневая модель формирования и оценки экономического потенциала развития предприятий газового хозяйства Нижегородской области [Текст] / Ю. О. Плехова, А. А. Горбунова // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского, Серия «Экономика и финансы». 2008. – №2. – С. 177-184
12. Цымбалюк, С. Н. Методика оценки экономического потенциала предприятия в условиях развития рыночной экономики в России [Текст] / С. Н. Цымбалюк // Креативная экономика. – 2011. – № 11 (59). – С. 38-44.
13. Маркс, К. Капитал (III том) [Текст] / К. Маркс // К. Маркс и Ф. Энгельс. Сочинения / К. Маркс, Ф. Энгельс. – 2-е изд. – М. : Государственное издательство политической литературы, –1961. – Т. 25., Ч. 1. – 546 с.
14. Попов, Д. Д. Социальный капитал в сетевых экономических взаимодействиях [Текст] : автореф. дис. на соискание уч. Степени канд. экон. наук: 08. 00. 01 / Попов Денис Дмитриевич; Костром. гос. ун-т им. Н. А. Некрасова. – Кострома, 2011 – 23 с.

## References

1. Kleiner, G. B. (n. d.). Business Strategy: an analytical. Retrieved April 15, 2014, from: <http://www.aup.ru/books/m71/pril2.htm>.
2. Zaruba, V. Y. (2013). System-resource approach to business management. Models estimates and analysis socio-economic systems. Kharkiv: INZHEK.
3. Popov, E. V. (1999). Potential marketing business. Marketing in Russia and abroad, 5, 31-41.
4. Grinyova, V. M. & Kozyrev, A. V. (2006). Socio-economic problems of innovative development of enterprises. Kharkiv: INZHEK.
5. Fayzulayeva, K. A. (2011). Evaluation of marketing potential on the analytical stage of the marketing audit. Bulletin of Economics and transport industry, 33, 289-292.
6. Fomin, P. A. & Starovoytov, M. K. (2006). Features assess the potential of industrial enterprises. Crisis and external management, 2, 27-41.
7. Trofimrnko, N. A. (2004). Estimation and forecasting of the production potential of the enterprise. Bulletin of Sumy State University, 9 (68), 147-157.
8. Doroshenko, V. A., Osipov, B. A., Schmidt, Yu. D. (2005). Economic potential of timber enterprises. Herald TSUE, 1, 3-18.
9. Gavva, V. N. & Bozko, E. A. (2004). Potential of enterprises: development and evaluation. Kyiv : Centre textbooks.
10. Khanov, A. R. (2006). Economic potential of the company as an object of study. Russian Entrepreneurship, 10 (82), 58-60.
11. Plekhova, Y. O. & Gorbunov, A. A. (2008). Multilevel model for the formation and evaluation of the economic development potential of the gas industry enterprises of Nizhny Novgorod region. Bulletin of the Nizhny Novgorod University. Lobachevsky, Series "Economics and Finance", 2, 177-184.
12. Symbalyuk, S. N. (2011). Methods of assessing the economic potential of the enterprise in terms of a market economy in Russia. Creative Economy, 11(59), 38-44.
13. Marx, K. & Engels, Fr. (1961). Capital (III Volume). Moscow: State Publishing House of Political Literature.
14. Popov, D. (2011). Social capital in the network of economic interactions. Kostroma.

Стаття надійшла до редакції 20.05.2014 р.

**Ірина Олегівна ПРОДАН**

аспірантка кафедри міжнародного бізнесу та туризму,  
Тернопільський національний економічний університет  
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46000, Україна  
E-mail: manager7@i.ua  
Телефон: +380979670553

**МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО РОЗРОБЛЕННЯ МОДЕЛІ ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Продан, І. О. Методичний підхід до розроблення моделі інноваційно орієнтованої системи управління персоналом [Текст] / Ірина Олегівна Продан // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 163-170. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

**Вступ.** Стаття присвячена проблематиці інноваційного розвитку системи управління персоналом. У роботі розглядається методика розробки математичної моделі, яка є базисом у подальшому вивченні закономірностей та механізмів інноваційно орієнтованого процесу управління працівниками. Особлива увага звертається на функціональні залежності між даними економічно-господарської діяльності підприємства та їх вплив на формування математичних виразів показників інноваційних процесів управління персоналом. У роботі розраховується капіталозабезпечення виробництва як один з фундаментальних економічних показників формування інноваційного потенціалу персоналу.

**Метою статті** є формування методичного підходу до побудови математичної моделі інноваційно орієнтованої системи управління персоналом. Завдання, які ми ставимо перед собою, є встановлення функцій між основними показниками підприємства, визначення показника капіталозабезпечення виробництва, розробка показника інноваційного потенціалу персоналу.

**Метод дослідження.** Теоретичною та методологічною основою дослідницької роботи виступають фундаментальні положення економічної теорії, наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних учених з питань інноваційного розвитку підприємства загалом та управління персоналом зокрема. У нашій роботі для розроблення математичної моделі застосовується метод економіко-математичного моделювання.

**Результати дослідження.** За допомогою економіко-математичних розрахунків, функціональних співвідношень та причинно-наслідкового моделювання розраховано показник інноваційного потенціалу персоналу, що дає змогу визначити, чи є працівники схильними до інноваційної діяльності. Цей показник надалі дасть змогу реалізувати ідею впровадження в життя механізму розробки інноваційно-орієнтованої системи управління персоналом, що є сильним аналітичним, діагностичним та коригуючим практичним інструментом.

**Ключові слова:** інноваційний розвиток персоналу; методичний підхід; система управління персоналом; інноваційно-орієнтована система управління персоналом; інноваційний потенціал; капіталозабезпечення виробництва.

**Ирина Олеговна ПРОДАН**

**МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К РАЗРАБОТКЕ МОДЕЛИ ИННОВАЦИОННО ОРИЕНТИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**Аннотация**

**Введение.** Статья посвящена проблематике инновационного развития системы управления персоналом. В работе рассматривается методика разработки математической модели, которая является базисом в дальнейшем изучении закономерностей и механизмов инновационно-ориентированного процесса управления персоналом. Особое внимание уделяется функциональным зависимостям между данными экономической деятельности предприятия и их влияния на формирование математических выражений показателей инновационных процессов управления персоналом. В работе рассчитывается обеспечение капиталом производства как один из фундаментальных экономических показателей формирования

---

инновационного потенциала персонала.

**Целью** данной статьи является формирование методического подхода к построению математической модели инновационно-ориентированной системы управления персоналом. Задачами, которые мы ставим перед собой, являются: установление функций между основными показателями предприятия, определение показателя обеспечения капиталом производства, разработка показателя инновационного потенциала персонала.

**Метод исследования.** Теоретической и методологической основой исследовательской работы выступают фундаментальные положения экономической теории, научные труды ведущих отечественных и зарубежных ученых по вопросам инновационного развития предприятия в целом и управления персоналом в частности. В данной работе для разработки математической модели применяется метод экономико-математического моделирования.

**Результаты исследования.** С помощью экономико-математических расчетов, функциональных соотношений и причинно-следственного моделирования рассчитан показатель инновационного потенциала персонала, что позволяет определить склонность работников к инновационной деятельности. Этот показатель в дальнейшем исследовании позволит реализовать идею внедрения в жизнь механизма разработки инновационно ориентированной системы управления персоналом, является сильным аналитическим, диагностическим и корректирующим практическим инструментом.

**Ключевые слова:** инновационное развитие персонала; методический подход; система управления персоналом; инновационно-ориентированная система управления персоналом; инновационный потенциал; капиталобеспечение производства.

**Iryna Olehivna PRODAN**

PhD Student,  
Department of International Business and Tourism,  
Ternopil National Economic University  
Lvivska str., 11, Ternopil, 46000, Ukraine  
Phone: +38(097) 967 05 53  
E-mail: manager7@i.ua

## **METHODOLOGICAL APPROACH TO THE DEVELOPMENT OF MODELS OF INNOVATION-ORIENTED PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM**

### **Abstract**

**Introduction.** The paper is dedicated to a specific side of personnel management system issue such as innovation development. Article tells us about the methodology of designing a mathematical innovation-oriented model which appears to be the basis in further studies of patterns and mechanisms in personnel management processes. Functional correlations between basic economic indicators of enterprise is observed and their influence on mathematical expressions of innovation processes in personnel is studied. The capital-providing indicator is calculated as one of the fundamental economic parameters in innovation potential of personnel formation.

**The purpose of this article** lies in development and execution of practical application of methodological approach in designing the mathematical model of innovation-oriented system of personnel management. The main task is to define functional correlations between main indicators of enterprise, finding the capital-providing parameter and calculation of innovation potential indicator.

**Methodology.** The theoretical and methodological basis of this research paper is fundamental definitions of economic theory, science papers of the best native and foreign researchers in field of innovative development of enterprise and personnel management system. Economic modeling method is used in creation of mathematical model.

**Result.** With the help of economic calculations, functional correlations and casual modeling of formulas the indicator of innovation potential of personnel is calculated. This provides us with the information about the personnel innovation activity predisposition. In the future innovative potential indicator will contribute in further implementation of idea of development of mechanism of innovation-oriented system of personnel management.

**Keywords:** innovative development of personnel; methodological approach; personnel management system; innovation-oriented personnel management system; innovative potential; capital-providing indicator.

**JEL classification: M12, O31**

---

## Вступ

Модель управління персоналом більшості вітчизняних підприємств на сьогодні є нездатною забезпечити умови для оптимального функціонування працівників у інноваційному ринковому середовищі. Глибокі зрушення, що відбуваються на світовому ринку, свідчать про настання для підприємств нової епохи – епохи складності, змін і невизначеності. Притаманна їй динамічність зумовлює безперервне вдосконалення та оновлення знань, а це переконує в тому, що без розуміння тенденцій сучасного розвитку неможливо забезпечити ні ефективний менеджмент загалом, ні управління персоналом зокрема. У зв'язку з цим виникає критична потреба перебудови системи управління персоналом та її відношення до людських ресурсів загалом. Мета статті полягає у формуванні методичного підходу до розробки математичної моделі інноваційно-орієнтованої системи управління персоналом. Завдання, які ми ставимо перед собою, це – встановлення функцій між основними показниками підприємства, визначення показника капіталообезпечення виробництва, розробка показника інноваційного потенціалу персоналу.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Результати діяльності персоналу, його кваліфікація, продуктивність праці та економічні показники діяльності підприємства є пов'язані певними функціональними залежностями, які додатково мають внутрішню інерційність, котра інтегрально залежить від минулих значень багатьох інших показників діяльності підприємства. Також для аналізу ефективності інноваційної діяльності персоналу нами застосовано велику кількість (близько 6 тисяч) показників для одного підприємства. Хоча ці показники відображають його діяльність детально, але через їхню надмірність, аналіз їхніх значень потребує окремих зусиль та специфічних математичних методів, призначених для оброблення великих масивів даних. Тому виникає актуальна задача розроблення показника, який узагальнено відображає комплекс даних щодо інноваційної діяльності персоналу.

Розглянемо розв'язання цієї задачі на основі результатів дослідження підприємств м'ясопереробної галузі.

Основний результат діяльності підприємства описує збут його продукції за відомою ціною. Позначимо  $Q_k$  – обсяг збуту продукції в момент часу  $t_k$  ( $k = \overline{1, m}$ ), де  $m$  – кількість спостережень (кількість звітних періодів). Зі звітних даних підприємства також відома ціна товару  $P_k$ , реалізованого в  $t_k$  момент часу ( $k = \overline{1, m}$ ). З даних моніторингу ринку відома частка заощаджень  $\alpha$ , які споживачі витрачають на купівлю цього товару. Також з даних моніторингу ринку відома величина заощаджень  $u_k$ , які мають споживачі, і які утворюють їхній платоспроможний попит.

Відсортуємо всі названі вище масиви даних за купівельною спроможністю  $u_k/P_k$ , ( $k \in \overline{1, m}$ ) і позначимо індекси відсортованої залежності символом  $k$  ( $k = \overline{1, m}$ ). На основі відсортованих масивів даних  $u_k$ ,  $P_k$ ,  $Q_k$  отримуємо функціональну залежність обсягу збутого продукту  $Q_k$  від купівельної спроможності  $(\alpha u_k)/P_k$  ( $k = \overline{1, m}$ ).

За дискретно заданою функціональною залежністю  $Q_k$  від  $(\alpha u_k)/P_k$  ( $k = \overline{1, m}$ ) за допомогою апроксимації відповідною функцією легко встановити функцію попиту на товар підприємства

$$Q = Q(r), \quad (1)$$

де  $r \in [r_{\min}, r_{\max}]$ . Границі області визначення цієї функції  $r_{\min} = (\alpha u_1)/P_1$ ,  $r_{\max} = (\alpha u_m)/P_m$  встановлено за відсортованими даними. Якщо апроксимуючу функцію для  $Q(r)$  вибрати вдало, тоді вона також описуватиме значення попиту поза областю її спостереження  $r > (\alpha u_m)/P_m$ . Обґрунтування для вибору такої функції подано в роботі [2]. Зауважимо, що з структурного аналізу досліджуваних показників, впливає, що функція попиту має поєднувати дві області опуклості, які відповідають м'ясним виробам низької та високої ціни.

Для практичного аналізу функцію (1) необхідно встановити за показниками «чистий дохід від реалізації», «чистий прибуток», а також «чистий дохід від реалізації нової продукції», «чистий прибуток від реалізації нової продукції» (які визначено за допомогою показника «частка нової продукції в загальному обсязі»).

Дослідження динаміки і структури процесів управління персоналом показує, що ефективність роботи підприємства залежить від низки чинників, описаних відповідними кількісними показниками, які залежать від обсягу фінансових витрат за певними напрямками. Це дає підстави вважати, що кількість

виробленого продукту  $F$  функціонально залежить від чинників  $y_1, \dots, y_n$ , які описують ресурсні витрати і структуру підприємства, де  $N$  – кількість таких чинників:

$$F = F(y_1, \dots, y_N). \quad (2)$$

Для практичного аналізу функцію (2) необхідно встановити за показниками «обсяг випуску нової продукції», «обсяг випуску продукції».

Основні чинники, які позначаються на обсязі виробництва (2), встановлено на основі аналізу відповідних кореляційних інтегралів та аналізу функціональних залежностей між кількістю виробленого продукту та показниками, що описують структуру управління та розхід виробничих ресурсів.

Кожен з показників  $y_i$  ( $i = \overline{1, 21}$ ) залежить від капіталозабезпечення виробництва на одного працюючого на одиницю часу (календарний період):

$$y_i = y_i(u/(pn)) \quad (i = \overline{1, 21}), \quad (3)$$

де:  $u$  – виробничі витрати підприємства;  $n$  – кількість працівників підприємства (показник «середньооблікова чисельність»);  $P$  – ціна товару. Позначимо аргумент функцій  $y_i$  символом  $r = u/(pn)$ .

Значення факторів  $y_i$  ( $i = \overline{1, 21}$ ), які позначаються на обсягах виробництва  $F$ , є відомими для минулих проміжків часу. Позначимо їх

$$y_{i\kappa} = y_i(t_\kappa) \quad (i = \overline{1, 21}, \kappa = \overline{1, m}), \quad (4)$$

де:  $t_\kappa$  – час, за який взято звітні дані; індекс  $\kappa$  позначає дані, впорядковані хронологічно, відповідно до календарних звітних періодів.

Так само зі звітних даних відомі обсяги виробництва, тому позначимо їх символом:

$$F_\kappa = F(t_\kappa) \quad (\kappa = \overline{1, m}), \quad (5)$$

де  $F_\kappa$  – кількість продукту, виробленого за  $t_\kappa$  звітний період. Тут  $\kappa$  також позначає дані, впорядковані хронологічно (номери календарних періодів).

За показниками  $u$  («витрати»),  $n$  («середньооблікова чисельність»);  $P$  (ціна товару, або «собівартість продукції») вирахуємо показник капіталозабезпечення виробництва:

$$r_\kappa = \frac{u_\kappa}{p_\kappa n_\kappa} \quad (\kappa = \overline{1, m}), \quad (6)$$

де масив  $r_\kappa$  є значенням капіталозабезпечення, впорядкованим за порядком звітних періодів.

Відсортуємо дані  $F_\kappa$ ,  $y_{i\kappa}$  ( $i = \overline{1, 21}$ ),  $r_\kappa$  ( $\kappa = \overline{1, m}$ ) за порядком збільшення капіталозабезпечення і позначимо відсортовані значення цих показників такими символами:

$$F_k, y_{ik} \quad (i = \overline{1, 21}), r_k \quad (k = \overline{1, m}), \quad (7)$$

де індекс  $k$  відповідає сортуванню цих значень за порядком збільшення капіталозабезпечення  $r_k$ . У результаті отримаємо дискретні функціональні залежності  $y_{ik}$  від  $r_k$  ( $i = \overline{1, 21}; k = \overline{1, m}$ ) та дискретну функціональну залежність  $F_k$  від  $y_{ik}$  ( $i = \overline{1, 21}; k = \overline{1, m}$ ).

Зауважимо, що функціональні залежності одних показників від інших мають вид специфічних гребінчастих функцій з огинаючими, які відповідають тенденціям покращення або погіршення показників діяльності підприємства. Оскільки стоїть завдання спростити аналіз процесів управління персоналом підприємства, тому тут знехтуємо тим, що функціональні залежності одних показників від інших мають специфічні огинаючі. Це не призведе до суттєвого обмеження умов задачі, адже багато встановлених функціональних залежностей мають вигляд гладких функцій. Враховуючи ці застереження, апроксимуємо дискретні функціональні залежності  $y_{ik}$  від  $r_k$  ( $i = \overline{1, 21}; k = \overline{1, m}$ ) неперервними функціями:

$$y_i = y_i(r), \quad (i = \overline{1, 21}, r \in [r_1, r_m]). \quad (8)$$

Обсяг виробництва  $F_k$  ( $k = \overline{1, m}$ ) залежить від функцій (8), які описують кількість ресурсів, залучених до виробництва. Це дає підстави апроксимувати значення  $F_k$  ( $k = \overline{1, m}$ ) функцією від аргументів  $y_i = y_i(r)$ , ( $i = \overline{1, 21}$ ) на обмеженому проміжку  $r \in [r_1, r_m]$ . Для такої апроксимації застосуємо степеневий поліном від багатьох аргументів.

За відомими значеннями функції  $F_k$  ( $k = \overline{1, m}$ ) та відомими значеннями залежностей  $y_i = y_i(r_k)$  в точках  $r_k$  ( $k = \overline{1, m}$ ) побудуємо апроксимацію степеневим поліномом від багатьох аргументів:

$$F = F(y_1, \dots, y_N) \quad (y_i \in [y_i^{\min}, y_i^{\max}], i = \overline{1, N}), \quad (9)$$

де:  $y_i^{\min}, y_i^{\max}$  – відповідно найменші і найбільші значення  $y_i(r)$  на  $r \in [r_1, r_m]$  ( $i = \overline{1, N}$ );  $N = 21$  – кількість аргументів функції  $F$  (кількість показників, від яких суттєво залежить обсяг виробництва).

Підставивши у функцію (9) функціональні залежності (8), отримуємо залежність обсягів виробництва від капіталозабезпечення з урахуванням структури витрат:

$$F(r) = F(y_1(r), \dots, y_N(r)) \quad (r \in [r_1, r_m]). \quad (10)$$

Зауважимо, якщо апроксимуючу залежність  $F(x_1, \dots, x_N)$  вибрати з урахуванням властивостей виробничих функцій, тоді функція (10) буде наближено описувати залежність обсягів виробництва від капіталозабезпечення (з урахуванням структури витрат) поза областю спостереження  $r \in [r_1, r_m]$ .

Отже, функція  $Q(r)$ , визначена за формулою (1), і функція  $F(r)$ , визначена за формулою (10), описують відповідно обсяг збуту товару і обсяг його виробництва залежно від спільного аргументу – фінансової спроможності  $r$ . Різниця між цими функціями

$$D(r) = Q(r) - F(r)$$

має значення надлишків виробництва (якщо  $D < 0$ ) або нестачі товару на ринку (якщо  $D > 0$ ) за фінансової спроможності  $r$ . Такий показник називають «диференціальним», бо він описує надлишок (нестачу) товару, якщо учасники економіки мають фінансову спроможність у межах  $[r, r + dr]$ , де  $dr$  –

змiна значення  $r$ , яка прямує до нуля:  $dr = \lim_{r_1 \rightarrow r_2} r_2 - r_1$ . На практиці відхилення  $D(r)$  описує надлишок (нестачу) товару, якщо фінансова спроможність з точністю до грошової одиниці дорівнює  $r$ . Насправді, як споживачі, так і виробники купують (виробляють) товару, витрачаючи на це кошти від нуля до їхньої фінансової спроможності. Тому співвідношення між обсягом виробництва й попитом відображає інтегральний показник:

$$V(r) = \int_0^r [Q(r) - F(r)] dr \quad (r \in [0, r_m]) \quad (11)$$

де область інтегрування взято від точки  $r = 0$ . Щоб функції  $Q(r)$ ,  $F(r)$  були визначеними в околі нуля, дискретні залежності (3. 9) необхідно доповнити значеннями, які відповідають таким співвідношенням:  $Q(0) = 0$ ,  $F(0) = 0$ .

Показник описує платоспроможний попит на продукцію підприємства, визначений через параметри, які стосуються інноваційно-орієнтованого управління персоналом. Він описує обсяг товару, який «потенційно» придбають споживачі і так само «потенційно» вироблять виробники, якщо матимуть фінансову спроможність  $r$ . У цьому сенсі показник платоспроможного попиту описує потенціал підприємства щодо задоволення споживчих потреб. Аргументами виробничої функції  $F(y_1, \dots, y_N)$  вибрано показники, які описують залежність обсягів виробництва, продуктивності праці від методів управління персоналом, стимулювання праці, інноваційної діяльності щодо управління персоналом. У цьому сенсі описаний показник  $V(r)$  відображає інноваційний потенціал персоналу. Зауважимо, що цей потенціал тут виражено через здатність (завдяки відносно «традиційному» та «інноваційному» управлінню персоналом) виробляти товари відповідно до платоспроможного попиту на нього. Тому введений тут параметр  $V(r)$  є показником інноваційного потенціалу персоналу підприємства.

За звітними даними підприємства за минулий період  $t \in [t_1, t_m]$  встановлено потенціал як функцію фінансової спроможності учасників економіки. Якщо  $V(r) = 0$ , це означає, що кількість виробленого продукту дорівнює кількості купленого продукту. Така ситуація відповідає стратегії управління персоналом, спрямованій на «повний збут виробленого товару». Зауважимо, якщо рівняння  $V(r) = 0$  не має розв'язків, тоді таку стратегію втілити неможливо. Якщо рівняння  $V(r) = 0$  має два і більше розв'язків, тоді впливає, що на підприємстві можливі декілька стратегій «повного збуту товару», які відрізняються фінансовою спроможністю учасників економіки. Якщо потенціал досягає мінімуму  $r_{opt} = \arg \min V(r)$ , тоді кількість виробленого продукту найменше відрізняється від платоспроможного попиту. Збільшення або зменшення  $r$  відносно  $r_{opt}$  однаково призводять до фінансових втрат виробника – через надмірне виробництво або незадоволений попит. Тоді точка  $r_{opt}$  є точкою рівноваги між пропозицією товару і попитом на нього (з урахуванням динаміки ціни, яка тут взята до уваги неявно в показниках відносної фінансової спроможності). Управління персоналом за стратегією досягнення мінімуму показника  $V(r)$  є другою стратегією можливої діяльності підприємства. Ця стратегія відповідає максимальному задоволенню платоспроможного попиту.

Отже, відновлення функції потенціалу  $V(r)$  за формулою (11) відображає можливі співвідношення між пропозицією товару та попитом на нього з урахуванням інноваційного управління персоналом. Значення функції  $V(r)$ , вираховане за певними звітними даними (4)-(7), описує значення показника інноваційного потенціалу персоналу за відповідний звітний період. Щоб спростити аналіз такого показника потенціалу, зручно визначити його відносне значення, вираховане щодо моменту часу  $t$  відносно першого звітного періоду  $t_1$ , взятого для аналізу:

$$v(r) = \frac{V(r(t))}{V(r(t_1))}. \quad (12)$$

Показник інноваційного потенціалу персоналу (12) має відносні значення, його легше порівнювати для різних звітних періодів та різних підприємств.

У формулі (12) записано різницю функцій попиту і пропозиції, залежних від однієї й тієї ж фінансової спроможності. Це відповідає ситуації, коли в економіці нема великої відмінності між фінансовим забезпеченням виробників та споживачів. Якщо ж ця відмінність є суттєвою, тоді необхідно взяти до уваги окремо купівельну спроможність  $r = (\alpha u)/p$  і капіталозабезпечення виробництва  $z = u/(np)$ . Показники, за якими їх легко визначити, описані вище. Відтак, отримуємо вираз для показника інноваційного потенціалу персоналу, залежний від двох аргументів:

$$W(r, z) = \int_0^z \int_0^r [Q(r) - F(r)] dr dz \quad (13)$$

та відповідне значення відносного такого показника:

$$w(r) = \frac{W(r(t), z(t))}{W(r(t_1), z(t))}. \quad (14)$$

Показники інноваційного потенціалу персоналу, вираховані за формулами (13), (14) дають точніше значення, описують можливі господарські результати інноваційного управління персоналом більш повно та детально.

Описаний показник інноваційного потенціалу персоналу підприємства доповнює запропоновані вище методи аналізу процесів управління на підприємствах м'ясопереробної галузі. На основі цього показника легко встановити позиції підприємства відносно можливих його станів на ринку збуту. А також виробити відповідні стратегії управління персоналом.

Числові значення цього показника для м'ясопереробних підприємств Тернопільської області за період з 2008-2013 рр. обраховано в таблицях 1 та 2.



**Таблиця 1. Показник інноваційного потенціалу персоналу м'ясопереробних підприємств Тернопільської області за період з 2008-2013 рр. (у абсолютних значеннях)\***

Рік	ЗАТ «Агро-продукт»	ТОВ «Заготзбут»	П/П «Масар-агро»	ТОВ «Заготсервіс»	ТТОВ «Білий берег»	ПП «М'ясник»	ТОВ «Скалаг-м'ясо»	ТОВ «М'ясовіта»	ТОВ «Зірка»
2008	0,761	1,712	1,577	2,835	1,534	0,853	-1,96	3,008	2,847
2009	0,519	3,022	1,997	2,944	1,379	1,166	0,375	2,302	3,029
2010	1,808	3,171	2,777	3,777	0,972	1,633	0,350	0,437	2,590
2011	3,334	3,315	3,793	0,445	1,281	3,445	1,147	0,553	3,007
2012	3,500	3,318	2,916	0,533	2,696	2,598	2,711	1,444	2,389
2013	3,569	3,972	2,999	2,231	2,925	2,960	1,985	2,539	2,561

\*Розраховано автором

**Таблиця 2. Показник інноваційного потенціалу персоналу м'ясопереробних підприємств Тернопільської області за період з 2008-2013 рр. (у відносних значеннях)**

Рік	ЗАТ «Агро-продукт»	ТОВ «Заготзбут»	П/П «Масар-агро»	ТОВ «Заготсервіс»	ТТОВ «Білий берег»	ПП «М'ясник»	ТОВ «Скалаг-м'ясо»	ТОВ «М'ясовіта»	ТОВ «Зірка»
2008	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2009	0,683	1,765	1,265	1,038	0,898	1,366	-0,191	0,765	1,063
2010	2,376	1,851	1,760	1,332	0,633	1,914	-0,178	0,145	0,909
2011	4,380	1,936	2,403	0,157	0,834	4,037	-0,583	0,184	1,056
2012	4,600	1,938	1,848	0,188	1,756	3,044	-1,379	0,480	0,839
2013	4,690	2,320	1,901	0,786	1,905	3,469	-1,009	0,844	0,899

\*Розраховано автором

### Висновки та перспективи подальших розвідок

З огляду на методику та послідовність виконаної дослідницької роботи можна резюмувати важливість застосування комплексу заходів інноваційно-орієнтованого управління персоналом на основі застосування комплексу методів вирахування функцій, які відображають наслідки управління персоналом та їхній вплив на результати господарської діяльності підприємства. Зокрема, важливим інструментом дослідження є обґрунтування методу аналізу ефективності управління персоналом на основі визначення спроможності персоналу задовольнити платоспроможний попит на продукцію підприємства з урахуванням інноваційного управління персоналом. На цій основі показано спосіб вирахування показника інноваційного потенціалу персоналу підприємства. Цей показник є базою для прикладних розробок механізмів, алгоритмів та інших теоретичних проектів практичних задач.

Підсумовуючи, можна сказати, що запропоновані способи застосування показника для аналізу результатів діяльності підприємства та вироблення стратегії управління персоналом та його розвитком є наріжним каменем для подальших теоретичних досліджень та практичних пошуків розв'язання нагальних проблем, що виникають у процесі управління персоналом, що має перманентний характер.

### Список літератури

1. Захарчин, Г. М. Теоретико-прикладні аспекти управління персоналом у сучасних умовах [Текст] / Г. М. Захарчин // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. Збірник наукових праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2011. -№ 23 (II).
2. Чернавский, Д. С. О проблемах физической экономики / Д. С. Чернавский, Н. И. Старков, А. В. Щербаков. – М: УФН. – 2002, т. 172, № 9. – С. 1945-1066.

---

**References**

1. Zakharchyn, H. M. (2011). *Theoretical and applied aspects of human resources management in modern conditions. Economics. Management. Entrepreneurship. Scientific Papers of East Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl*, 23.
2. Chernavskyy, D. S. & Starkov, N. Y. & Shcherbakov, A. V. (2002). *About the problems of physical economics. Moscow: UFN*, 9.

**Стаття надійшла до редакції 20.05.2014 р.**

**Ольга Володимирівна ФЕДОРЕНКО**

кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри економіки та управління,  
Черкаський державний технологічний університет,  
бул. Шевченка, 460, м. Черкаси, Україна, 18006  
E-mail: vlasukolya@yandex.ru  
Телефон: +380472730214

**ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ МАШИНОБУДІВНОГО КЛАСТЕРА**

Федоренко, О. В. Оцінка ефективності діяльності машинобудівного кластера / Ольга Володимирівна Федоренко // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 171-179. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

*Достовірне оцінювання ефективності діяльності машинобудівного кластера дозволяє розробити та реалізувати вдалу концепцію розвитку вітчизняних машинобудівних підприємств на основі їх об'єднання у кластер. Досягнення цієї мети можливе завдяки здійсненню комплексної та об'єктивної оцінки кластерної діяльності машинобудівних підприємств. На сьогодні у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі представлена значна кількість методичних підходів, присвячених даному питанню. Проте відсутньою є загальноприйнята методика оцінки ефективності діяльності машинобудівного кластера, яка була б абсолютно задовільною як в теоретичному, так і в практичному аспектах. Таким чином, в статті розглянута оцінка ефективності діяльності машинобудівного кластера на основі здійснення прогнозування сценаріїв розвитку підприємств кластера та визначення економічних та соціальних показників їх діяльності на мікро- та мезорівнях, що дозволяє на практиці ефективно реалізувати проект створення кластерного об'єднання. В статті визначено, що для оцінки ефективності діяльності машинобудівного кластера найбільш доцільним є одночасне застосування різних методичних підходів, результати яких доповнюють один одного та дають можливість отримати найбільш повне уявлення про рівень результативності створення кластерного об'єднання в сучасних умовах. На основі аналізу, проведеного за даними вітчизняних машинобудівних підприємств, визначено фактичний та прогнозний рівні прибутку в результаті реалізації сценаріїв розвитку. З'ясовано, що найбільш ефективним є застосування цільового сценарію розвитку машинобудівних підприємств. Визначення економічних та соціальних вигід на мікро- та мезорівнях дозволяє відслідкувати ефективність кластерної діяльності як на рівні окремого машинобудівного підприємства, так і на рівні області.*

**Ключові слова:** оцінка ефективності; машинобудівний кластер; сценарії розвитку підприємств кластера; соціальні та економічні показники ефективності діяльності кластера.

**Ольга Владимировна ФЕДОРЕНКО**

**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО КЛАСТЕРА**

**Аннотация**

*Достоверное оценивание эффективности деятельности машиностроительного кластера позволяет разработать и реализовать удачную концепцию развития отечественных машиностроительных предприятий на основе их объединения в кластер. Достижение этой цели возможно благодаря осуществлению комплексной и объективной оценки кластерной деятельности машиностроительных предприятий. На сегодня в отечественной и зарубежной научной литературе представлено значительное количество методических подходов, посвященных данному вопросу. Однако отсутствует общепринятая методика оценки эффективности деятельности машиностроительного кластера, которая была бы совершенно удовлетворительной как в теоретическом, так и в практическом аспектах. Таким образом, в статье рассмотрена оценка эффективности деятельности машиностроительного кластера на основе осуществления прогнозирования сценариев развития предприятий кластера и определения экономических и социальных показателей их деятельности на микро- и мезоуровнях, что*

© Ольга Володимирівна Федоренко, 2014

---

позволяет на практике эффективно реализовать проект создания кластерного объединения. В статье определено, что для оценки эффективности деятельности машиностроительного кластера наиболее целесообразно одновременное применение различных методических подходов, результаты которых дополняют друг друга и дают возможность получить наиболее полное представление об уровне результативности создания кластерного объединения в современных условиях. На основе анализа, проведенного по данным отечественных машиностроительных предприятий, определено фактическое и прогнозный уровни прибыли в результате реализации сценариев развития. Выяснено, что наиболее эффективно применение целевого сценария развития машиностроительных предприятий. Определение экономических и социальных выгод на микро- и мезоуровнях позволяет отследить эффективность кластерной деятельности как на уровне отдельного машиностроительного предприятия, так и на уровне области.

**Ключевые слова:** оценка эффективности; машиностроительный кластер; сценарии развития предприятий кластера; социальные и экономические показатели эффективности деятельности кластера.

### **Olga Volodymyrivna FEDORENKO**

PhD in Economics,  
Senior Lecturer,  
Department of Economics and Management,  
Cherkasy State Technological University  
Shevchenko blv., 460, Cherkasy, Ukraine, 18006  
E-mail: vlasukolya@yandex.ru  
Phone: +380472730214

## **EVALUATION OF THE MACHINE-BUILDING CLUSTER EFFICIENCY**

### **Abstract**

*Significant evaluation of the efficiency of the machine-building cluster allows to develop and to implement a successful concept of development of domestic machine-building enterprises based on their associations in the cluster. Achievement of this goal is possible through the implementation of a comprehensive and objective assessment of cluster activity of the machine-building enterprises. At present, in native and foreign scientific literature there is a number of methodological approaches dedicated to this issue. However, a common method of evaluating the performance of the machine-building cluster is missing, which would be quite satisfactory both in theoretical and practical aspects. Thus, in this paper the rating of performance of the machine-building cluster based on implementation of forecasting scenarios of the enterprises of the cluster and assessment of the economic and social performance of their activities at the micro and meso levels, in practice allows effectively implement a project of creation a cluster. The article states, that for evaluating the performance of the machine-building cluster is the most appropriate simultaneous use of different methodological approaches, the results of which complement each other and provide an opportunity to get the most complete picture of the impact of the establishment of cluster level associations in modern terms. Based on the analysis carried out according to data of local machine-building enterprises actual and projected levels of income in the result of development scenarios are identified. It is found out, that the most effective is the usage of the target scenario of development of the machine-building enterprises. The determination of the economic and social benefits at the micro and meso level allows tracking the effectiveness of cluster activities at the level of individual machine-building enterprise and at the regional level.*

**Keywords:** evaluation of effectiveness; machine-building cluster; scenarios development of enterprises of cluster; social and economic indicators of the effectiveness of cluster activities.

### **JEL classification: R120**

---

### **Вступ**

Світовий досвід показує, що відродження машинобудівних підприємств найефективніше здійснювати на основі використання кластерного підходу. В межах кластеру можна вирішити такі важливі для розвитку машинобудівних підприємств завдання, як збільшення обсягів виробництва та повного завантаження виробничих потужностей; виконання заходів з матеріало- та енергозбереження, зменшення розміру втрат ресурсів; підвищення якості продукції; заміна застарілого обладнання тощо [1]. Успішний розвиток машинобудівного кластерного об'єднання в ринкових умовах значною мірою залежить від дієвих методичних підходів, що відіграють роль каталізатора та дозволяють обґрунтувати можливість реалізації проекту на практиці. Таким чином, дослідження методики розрахунку

---

ефективності діяльності машинобудівного кластера набуває актуальності і є важливою умовою забезпечення сталого розвитку вітчизняних машинобудівних підприємств.

### Мета статті

Метою статті є здійснення оцінювання ефективності діяльності машинобудівного кластера на основі розрахунку сценаріїв розвитку машинобудівних підприємств і визначення соціальних та економічних показників на рівні підприємства та рівні області.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Як відомо, в світовій та вітчизняній практиці не існує єдиного підходу щодо оцінювання ефективності кластерного об'єднання, а складність наявних методик оцінювання знижує можливість та вірогідність їх застосування на практиці.

В праці [5] розглянуто концепцію розвитку машинобудівного кластера, на прикладі якої проведемо оцінювання її ефективності реалізації в сучасних умовах ринкового середовища.

Для прогнозування діяльності машинобудівного кластера пропонується здійснити аналіз чотирьох можливих сценаріїв розвитку машинобудівних підприємств («інерційного», «організаційного», «модернізаційного», «цільового»).

При розробці сценаріїв розвитку використовуються прогнозні значення зміни ключових параметрів, враховуючи рекомендації UNIDO (Організація з промислового розвитку при ООН). Відповідно до методики UNIDO рекомендуються такі межі зміни параметрів: інвестиції, обсяг продажів, витрати виробництва –  $\pm 10\%$  або  $\pm 20\%$  [2].

«Інерційний» сценарій розвитку характеризує розвиток підприємств без об'єднання в кластер, тобто без змін. У випадку такого сценарію розвитку машинобудівні підприємства втратять шанс використати наявний потенціал розвитку в області, що є можливим за рахунок об'єднання підприємств у кластер. Це поглибить негативні тенденції розвитку машинобудівних підприємств і знизить рівень їх конкурентоспроможності.

«Організаційний» сценарій передбачає створення «Інжинірингового центру» в машинобудівному кластері [3], що забезпечить зростання обсягів реалізації машинобудівної продукції підприємств на 5 % завдяки реалізації нової продукції. Здійснення ефективного управління ланцюгом вартості, інжиніринг замовника та інжиніринг технології, що здійснюватиме «Інжиніринговий центр» забезпечить зниження адміністративних витрат і витрат на збут відповідно на 10 % та 5 %.

«Модернізаційний» сценарій розвитку передбачає створення «Центру модернізації виробництва» в машинобудівному кластері [3], що дасть змогу збільшити обсяги реалізації машинобудівної продукції підприємств на 10 % та знизити собівартість реалізованої продукції на 5 % за рахунок зниження матеріальних витрат у результаті модернізації обладнання.

«Цільовий» сценарій є найбільш ефективним, оскільки передбачає всі наявні ефекти від створення «Інжинірингового центру» та «Центру модернізації виробництва», а саме: зростання обсягів реалізації продукції підприємств на 15 %, зниження собівартості реалізованої продукції на 5 %, зниження адміністративних витрат і витрат на збут відповідно на 10 % та 5 %.

З метою дослідження можливих сценаріїв розвитку запропоновано ввести коефіцієнти, що відображають прогнозні значення ключових параметрів діяльності машинобудівних підприємств кластера:  $K_p$  – зміни виручки від реалізації,  $K_c$  – зміни собівартості реалізованої продукції,  $K_{\text{Вадм}}$  – зміни адміністративних витрат,  $K_{\text{Взб}}$  – зміни витрат на збут (табл. 1).

**Таблиця 1. Прогнозні значення зміни ключових параметрів діяльності машинобудівних підприємств [4]**

Показник	Коефіцієнт	Сценарії розвитку			
		«Інерційний»	«Організаційний»	«Модернізаційний»	«Цільовий»
Виручка від реалізації	$K_p$	-	1,05	1,1	1,15
Собівартість	$K_c$	-	-	0,95	0,95
Адміністративні витрати	$K_{\text{Вадм}}$	-	0,9	-	0,9
Витрати на збут	$K_{\text{Взб}}$	-	0,95	-	0,95

Слід відмітити, що в чистому вигляді дані сценарії не можуть бути реалізованими, але дозволяють проілюструвати вплив різних факторів.

Розрахунок прибутку машинобудівних підприємств у результаті реалізації сценаріїв розвитку

запропоновано визначати за формулою

$$Pr = P \times K_p - C \times K_C - V_{адм} \times K_{Вадм} - V_{зб} \times K_{Взб} + I_{оп.д.} - I_{оп.в.}, \quad (1)$$

де P – обсяг реалізованої продукції;

C – собівартість реалізованої продукції продукції;

$V_{адм}$  – адміністративні витрати;

$V_{зб}$  – витрати на збут;

$I_{оп.д.}$  – інші операційні доходи;

$I_{оп.в.}$  – інші операційні витрати.

Результати розрахунків прибутку підприємств машинобудування за різними сценаріями розвитку наведено в таблиці 2.

**Таблиця 2. Прибуток машинобудівних підприємств за різними сценаріями розвитку [4]**

Підприємство	Прибуток від операційної діяльності, тис. грн			
	Сценарій «Інерційний»	Сценарій «Організаційний»	Сценарій «Модернізаційний»	Сценарій «Цільовий»
ПАТ «Золотоніський машинобудівний завод ім. І. І. Лепсе»	-1332	-380,75	535,8	1487,05
ПАТ «Уманьферммаш»	10593	22468,7	38622,85	50498,55
ПАТ «Темп»	-463	2465,7	6559,9	9487,9
ПАТ «Смілянський машинобудівний завод»	1022	3963,5	5795,95	8737,45
ПАТ ВО «Восход»	8239	10098,9	12223,05	14082,95
НВК «Фотоприлад»	1678,2	4363,78	7772,98	10458,6
ПАТ «Уманський завод «Мегометр»	2066	4657,9	7788,2	10380,1
ПАТ НВП «Смілянський електромеханічний завод»	9884	19766,85	30653,5	40536,35
ПАТ «Електромеханічний завод «Магніт»	235	413,6	492,75	671,35
ПАТ «Черкаський автобус»	-4695	8514,65	28349,4	41559,05

Як видно з таблиці 2, за найбільш ефективним «цільовим» сценарієм розвитку машинобудівних підприємств спостерігається максимальне покращення становища всіх підприємств та відповідно формування цільового потенціалу.

Ймовірність настання сценаріїв розвитку машинобудівного кластера визначено експертним шляхом. Результат реалізації сценаріїв розвитку машинобудівних підприємств, враховуючи їх ймовірність настання, наведено в таблиці 3.

**Таблиця 3. Сценарії розвитку машинобудівних підприємств кластера [4]**

Сценарії	Ймовірність настання	Прибуток, тис. грн	Очікуване значення, тис. грн
«Інерційний»	0,05	27227,2	1361,36
«Організаційний»	0,2	83355,03	16671,01
«Модернізаційний»	0,35	138794,38	48578,03
«Цільовий»	0,4	180877,15	72350,86
Разом			138961,26

Таким чином, як видно з таблиці 3, у результаті реалізації запропонованих сценаріїв розвитку прибуток машинобудівних підприємств-учасників кластера складе 138,96 млн грн.

Для кількісної оцінки ризику як міри невизначеності сценаріїв розвитку машинобудівних підприємств доцільно розрахувати середньоквадратичне відхилення від середньої прибутковості і коефіцієнт варіації.

Середньоквадратичне відхилення ( $\sigma$ ) визначається за формулою

$$\sigma = \sqrt{\sigma^2} = \sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 \times P_i}, \quad (2)$$

Розрахуємо середньоквадратичне відхилення від середньої прибутковості

$$\sigma = \sqrt{624224997 + 618410540,7 + 9747,01 + 702776767,3} = 44106,9(\text{тис.грн})$$

Економічний зміст середньоквадратичного відхилення полягає у характеристиці максимально можливого коливання прибутковості від його середнього очікуваного значення. Чим більша величина середньоквадратичного відхилення, тим більш ризикованим є управлінське рішення.

Коефіцієнт варіації (V) розраховується як відношення середньоквадратичного відхилення до середнього очікуваного значення [2].

$$V = \frac{\sigma}{\bar{x}} \times 100\% \quad (3)$$

Розрахуємо коефіцієнт варіації для запропонованих сценаріїв розвитку

$$V = \frac{44106,9}{138961,26} \times 100\% = 31,7\%.$$

Чим менше значення коефіцієнта варіації, тим більша стабільність прогнозованої ситуації і, відповідно, менший ступінь ризику.

У таблиці 4 наведено шкалу оцінки коефіцієнта варіації, що є загальноприйнятою в статистиці.

**Таблиця 4. Оцінка рівня ризикованості за коефіцієнтом варіації [2]**

Значення коефіцієнту варіації,%	Оцінка ризику
менше 17 %	Ризик відсутній
від 17 % до 33 %	Низький ризик
від 33 % до 40 %	Середній ризик
від 40 % до 60 %	Високий ризик
понад 60 %	Катастрофічний ризик

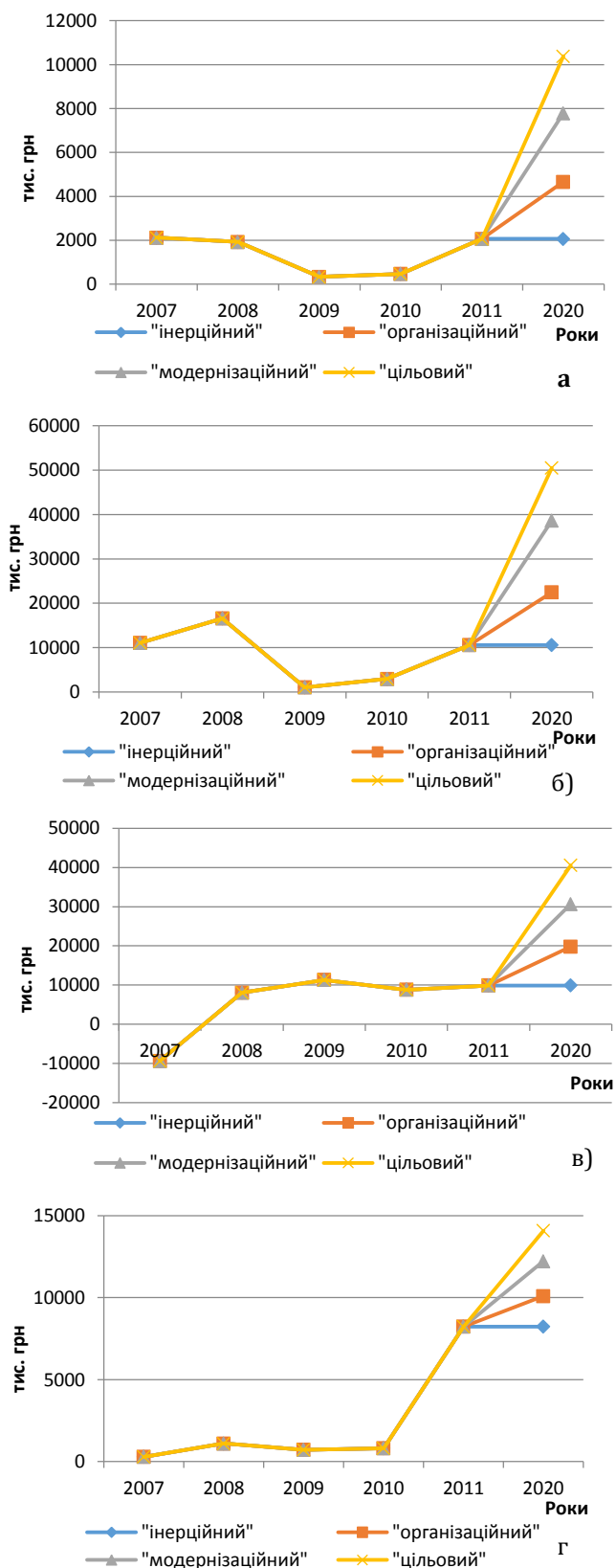
Відповідно до даної шкали визначено, що рівень ризикованості запропонованих сценаріїв є низьким.

Наочно фактичні значення за період із 2007 по 2011 рр. та прогноз зростання прибутку в 2020 р. на машинобудівних підприємствах в результаті реалізації сценаріїв розвитку представлено на рис. 1.

Таким чином, сценарний підхід при прогнозуванні прибутку допомагає приймати найбільш ефективні та аргументовані проектні рішення стосовно машинобудівних підприємств окремо та машинобудівному кластера в цілому.

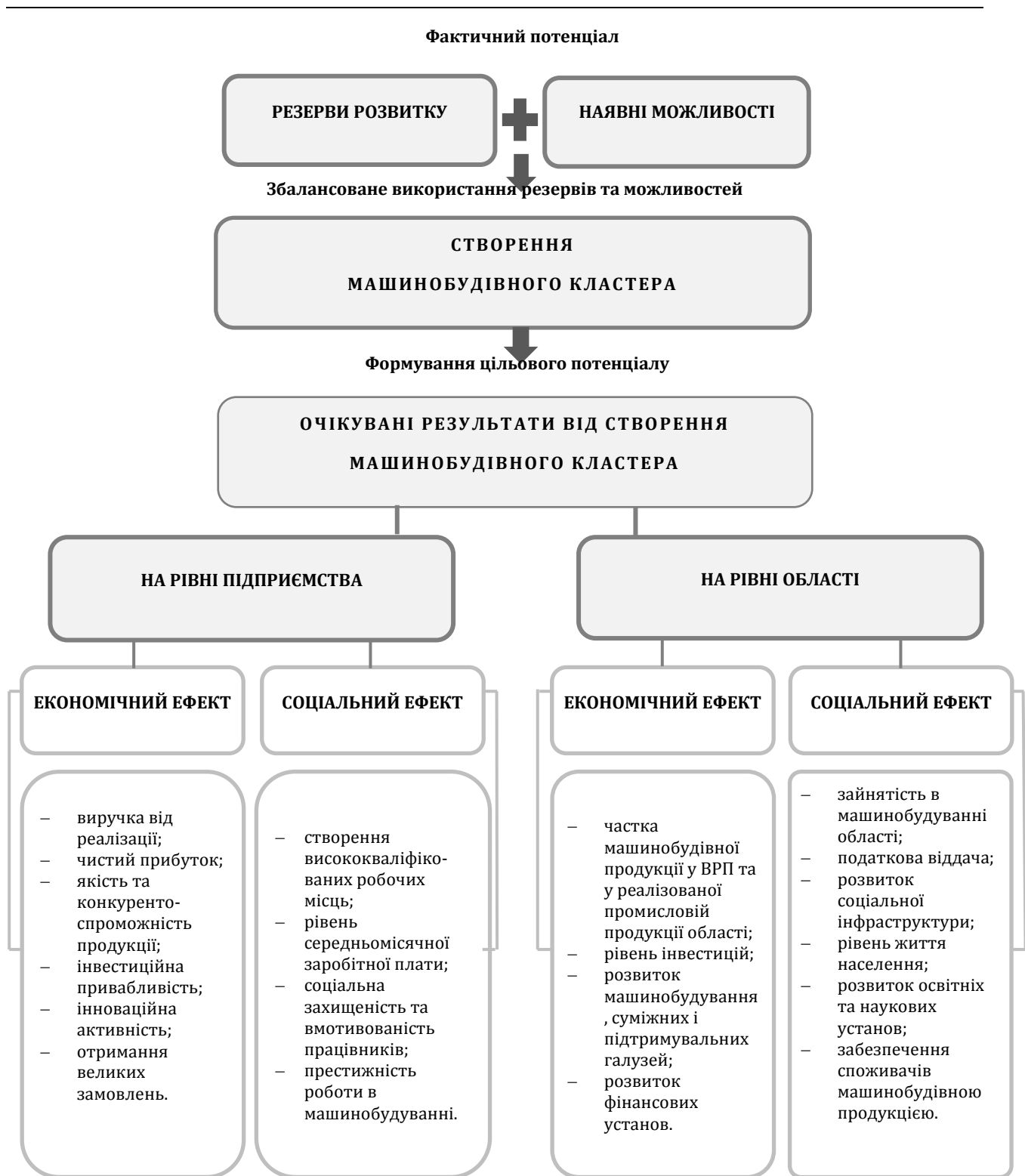
Існуючі наукові підходи до оцінки інтегральних утворень в основному характеризують відносини в рамках вертикальної інтеграції на мікрорівні, у зв'язку з чим приймають в облік лише ефекти окремих підприємств кластера, не відображаючи вплив кластера на показники області.

Пропонується визначення ефективності діяльності підприємств кластера, що розглядається на мікрота мезорівнях (рис. 2).



**Рис. 1. Фактичний та прогнозний рівні прибутку в результаті реалізації сценаріїв розвитку: а) ПАТ «Уманський завод «Мегомметр»; б) ПАТ «Уманьферммаш»; в) ПАТ НВП «Смілянський електромеханічний завод»; г) ПАТ ВО «Восход» [4]**





**Рис. 2. Схема отримання очікуваних результатів від створення машинобудівного кластера**

Відповідно до рис. 2, для отримання результату машинобудівним кластером необхідне збалансоване використання резервів розвитку та наявних можливостей підприємств машинобудівної промисловості, а саме невикористаних резервів із матеріаловіддачі та продуктивності праці; виробничого, інноваційного, фінансово-інвестиційного, організаційно-управлінського, маркетингового елементів потенціалу.

На обласному рівні пропонується знаходити частку реалізованої продукції машинобудівних підприємств кластера в обсязі реалізації промислової продукції області ( $E_{кп}$ ) та частку реалізованої продукції машинобудівних підприємств кластера у валовому регіональному продукті ( $E_{кр}$ )

$$E_{\text{кт}} = \frac{P_{\text{к}}}{P_{\text{п}}} \times 100\%, \quad (4)$$

$$E_{\text{кр}} = \frac{P_{\text{к}}}{\text{ВРП}} \times 100\%, \quad (5)$$

де  $P_{\text{к}}$  – обсяг реалізованої продукції машинобудівними підприємствами кластера;

$P_{\text{п}}$  – обсяг реалізованої промислової продукції області;

ВРП – валовий регіональний продукт.

Для оцінки соціальної ефективності функціонування кластера в Черкаській області пропонується визначати частку зайнятих на машинобудівних підприємствах кластера в загальній зайнятості в машинобудуванні області

$$E_{\text{N}} = \frac{N_{\text{к}}}{N_{\text{р}}} \times 100\%, \quad (6)$$

де  $N_{\text{к}}$  – чисельність зайнятих на машинобудівних підприємствах кластера;

$N_{\text{р}}$  – чисельність зайнятих у машинобудуванні області.

Ще одним важливим соціальним ефектом на обласному рівні є податкова віддача (або бюджетний ефект) ( $\text{П}_{\text{від}}$ ), який пропонується визначати за формулою

$$\text{П}_{\text{від}} = \text{В}_{\text{соц}} + \text{П}_{\text{пр}}, \quad (7)$$

де  $\text{В}_{\text{соц}}$  – відрахування на соціальні заходи;

$\text{П}_{\text{пр}}$  – податок на прибуток.

### Висновки та перспективи подальших досліджень

Підсумовуючи все вищесказане, можна сказати, що запропоновані методичні підходи до оцінки ефективності діяльності кластера є дієвими та можуть використовуватись для оцінювання можливості реалізації кластерних проектів.

В статті спрогнозовано діяльність машинобудівного кластера за чотирма сценаріями, які враховують можливі варіанти розвитку підприємств на основі коефіцієнтів зміни, що допомагає прийняти найбільш ефективні та аргументовані проектні рішення стосовно машинобудівних підприємств.

Запропоновано оцінку ефективності діяльності підприємств машинобудівного кластера, відповідно до якої визначено економічні й соціальні вигоди на мікро- та мезорівнях, що відзначаються відповідно у підвищенні обсягів реалізованої продукції, отриманні прибутків, створенні нових робочих місць, збільшенні середньомісячної заробітної плати; підвищенні частки машинобудівної продукції кластера у валовому регіональному продукті та в реалізованій промисловій продукції області, збільшенні податкових надходжень, підвищенні зайнятості в області.

### Список літератури

1. Концепція створення кластерів в Україні від 29. 08. 2008 р. Проект. [Електронний ресурс] / Міністерство економіки України. – Режим доступу : [http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/printable\\_article?art\\_id=121164](http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=121164).
2. Боярко, І. М. Інвестиційний аналіз [Електронний ресурс] / І. М. Боярко. – Режим доступу : [http://pidruchniki.ws/15860415/investuvannya/statistichniy\\_ymovirnisniy\\_metod\\_otsinki\\_rizikovanosti\\_investitsiynih\\_proekti](http://pidruchniki.ws/15860415/investuvannya/statistichniy_ymovirnisniy_metod_otsinki_rizikovanosti_investitsiynih_proekti).
3. Концепція «Развитие кластера судностроения в Санкт-Петербурге» [Електронний ресурс]. – 88 с. – Режим доступу : <http://www.cedipt.spb.ru/upload/files/industry/sudostroenie.pdf>.
4. Фінансова звітність підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://smida.gov.ua/>.
5. Федоренко, О. В. Концепція розвитку регіонального машинобудівного кластера [Текст] / О. В. Федоренко // Збірник наукових праць ЧДТУ. – Черкаси, 2012. – Вип. 32. Ч. 3. – С. 84 – 90 (Серія : Економічні науки).

### References

1. Ministry of economy of Ukraine (2008). The concept of creation of cluster in Ukraine from 29.08.2008, the project. Retrieved April 15, 2014, from: [http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/printable\\_article?art\\_id=121164](http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=121164).
2. Boyarko, I. M. (2011). Investment analysis. Retrieved April 15, 2014, from: [http://pidruchniki.ws/15860415/investuvannya/statistichniy\\_ymovirnisniy\\_metod\\_otsinki\\_rizikovanosti\\_investitsiynih\\_proekti](http://pidruchniki.ws/15860415/investuvannya/statistichniy_ymovirnisniy_metod_otsinki_rizikovanosti_investitsiynih_proekti).

- 
3. *The concept of "The development of cluster sudnostroenyya in St. Petersburg" (2010). Retrieved April 15, 2014, from: <http://www.cedipt.spb.ru/upload/files/industry/sudostroenie.pdf>.*
  4. *Financial statements of companies. Retrieved April 15, 2014, from: <http://smida.gov.ua/>.*
  5. *Fedorenko, O. V. (2012). The concept of regional engineering cluster, Zbirnyk naukovykh prats ChDTU. Vol. 32. Ch. 3, 84–90.*

**Стаття надійшла до редакції 10.04.2014 р.**

**Лариса Олексіївна ФІЛПКОВСЬКА**

кандидат технічних наук,  
доцент кафедри економіки та маркетингу,  
Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського  
«Харківський авіаційний інститут»  
вул. Чкалова, 17, м. Харків, 61070, Україна  
Телефон: +380950848730  
E-mail: la\_fil@mail.ru

**Олена Олександрівна МАТВІЄНКО**

аспірантка кафедри економіки та маркетингу,  
Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського  
«Харківський авіаційний інститут»  
вул. Чкалова, 17, м. Харків, 61070, Україна  
Телефон: +380996785023  
E-mail: matvijenkolena@mail.ru

**ТРАКТУВАННЯ КАТЕГОРІЇ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АВІАТРАНСПОРТНОГО  
ПІДПРИЄМСТВА**

Філіпковська, Л. О. Тракткування категорії економічної безпеки авіатранспортного підприємства [Текст] / Лариса Олексіївна Філіпковська, Олена Олександрівна Матвієнко // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 180-186. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

*У статті проаналізовано концептуальні підходи вітчизняних та зарубіжних науковців до визначення категорії «економічна безпека підприємства». Наведено авторське бачення щодо трактування сутності останньої. Визначено мету економічної безпеки підприємства. Звертається увага на проблеми розвитку авіації України. Наголошено на критично низькому технічному стані авіаційної техніки, що стає суттєвою перешкодою для здійснення міжнародних авіаперевезень вітчизняними авіакомпаніями. Функціонування авіакомпаній трактується як певний індикатор економічного розвитку будь-якої країни. Розглянуто особливості діяльності авіатранспортних підприємств як ланки інфраструктурної галузі економіки. Для трактування категорії економічної безпеки такого суб'єкта господарювання використано методологію системного аналізу. Вирішення багатьох питань запропоновано отримати за допомогою ресурсно-функціонального, конкурентного та гармонізаційного напрямків дослідження. Визначено, ідентифіковано та систематизовано проблеми діяльності авіатранспортних підприємств, а також внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на їх економічну безпеку. Отримані результати поглиблюють та розвивають концептуальні основи економічної безпеки підприємства та можуть бути базою для подальших досліджень у цьому напрямку, зокрема для розробки методології та інструментарію щодо оцінювання рівня економічної безпеки авіатранспортних підприємств.*

**Ключові слова:** економічна безпека підприємства; концептуальні підходи до визначення «економічної безпеки підприємства»; дестабілізуючі фактори; авіатранспортне підприємство; проблеми діяльності авіатранспортних підприємств; зовнішні та внутрішні фактори впливу.

**Лариса Алексеевна ФИЛИПКОВСКАЯ**

**Елена Александровна МАТВИЕНКО**

**ТРАКТОВАНИЕ КАТЕГОРИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ  
АВИАТРАНСПОРТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация**

*В статье проанализированы концептуальные подходы отечественных и зарубежных ученых к*

---

определению категории «экономическая безопасность предприятия». Предложено авторское видение трактовки сущности экономической безопасности предприятия. Определена цель экономической безопасности предприятия. Обращено внимание на проблемы развития авиации в Украине. Акцентировано критически низкое техническое состояние авиационной техники, что становится существенным препятствием для осуществления международных авиаперевозок отечественными авиакомпаниями. Функционирование авиакомпаний трактуется как определенный индикатор экономического развития любой страны. Рассмотрены особенности деятельности авиатранспортных предприятий как звена инфраструктурной отрасли экономики. Для трактовки категории экономической безопасности такого предприятия использована методология системного анализа. Решение многих вопросов предложено получить с помощью ресурсно-функционального, конкурентного и гармонизационного направлений исследования. Определены, идентифицированы и систематизированы проблемы деятельности авиатранспортных предприятий, а также внутренние и внешние факторы, влияющие на их экономическую безопасность. Полученные результаты углубляют и развивают концептуальные основы экономической безопасности предприятия и могут быть базой для дальнейших исследований в этом направлении, в частности для разработки методологии и инструментария по оценке уровня экономической безопасности авиатранспортных предприятий.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность предприятия; концептуальные подходы к определению «экономической безопасности предприятия»; дестабилизирующие факторы; авиатранспортное предприятие; проблемы деятельности авиатранспортных предприятий; внешние и внутренние факторы влияния.

### **Larysa Oleksiivna FILIPKOVSKA**

PhD in Technical Sciences,  
Associate Professor,  
Department of Economy and Marketing,  
National Aerospace University named after N. Y. Zhukovskiy  
"Kharkiv Aviation Institute",  
Chkalov str., 17, Kharkiv, 61070, Ukraine  
Phone: +380950848730  
E-mail: la\_fil@mail.ru

### **Olena Oleksandrivna MATVIENKO**

Postgraduate student,  
Department of Economy and Marketing,  
National Aerospace University named after N. Y. Zhukovskiy  
"Kharkiv Aviation Institute",  
Chkalov str., 17, Kharkiv, 61070, Ukraine  
Phone: +380996785023  
E-mail: matvijenkolena@mail.ru

## **INTERPRETATION OF THE CATEGORY OF AIR TRANSPORT ENTERPRISE'S ECONOMIC SECURITY**

### **Abstract**

*In the article the conceptual approaches of Ukrainian and foreign scientists to the definition of the category «enterprise's economic security» have been analyzed. The authors' point of view towards the interpretation of the essence of enterprise's economic security is represented. The purpose of enterprise's economic security has been defined. The attention has been paid to the problems of the aviation progress in Ukraine. The emphasis has been put on critically low technical conditions of aviation equipment. This becomes an essential obstacle for realization of the international air transportations by national airlines. The functioning of airlines is interpreted as the certain indicator of economic progress of any country. The features of the air transport enterprise's business as a link of infrastructural branch of economy have been considered. The methodology of the system analysis has been used to interpret the category of the economic security of such managing subject. It has been proposed to use the resource-functional, competitive and harmonization research directions to find the solution to a lot of issues. The problems of the air transport enterprises activity as well as the internal and external factors affecting their economic security have been defined, identified and systematized. These results deepen and develop the conceptual foundations of the economic security and can be the basis for further research in this area, in particular for the development of methods and tools to evaluate the level of economic security for air transport enterprises.*

---

**Keywords:** *enterprise's economic security; conceptual approaches to definition of the «enterprise's economic security»; destabilizing factors; air transport enterprise; air transport enterprises' activity problems; internal and external influence factors.*

**JEL classification:** P120

---

### Вступ

На сьогодні функціонування економіки України ускладнюється впливом світової фінансової кризи та політичної нестабільності в країні. Умови, що склалися, поставили на межу виживання низку підприємств, які ще донедавна вважалися успішними й такими, що стабільно функціонують. Не стали винятком й авіатранспортні підприємства України, діяльність яких відбувається під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Тенденції до збільшення агресивності зовнішнього й, частково, внутрішнього середовища характеризуються виникненням нових загроз і посиленням їхнього впливу на результативність діяльності підприємств. Запобігання та скорочення негативного впливу сукупності зовнішніх і внутрішніх загроз можливе шляхом попередження та своєчасної реакції на них через забезпечення економічної безпеки в межах загальної системи управління підприємством.

Оскільки розвиток підприємств авіатранспорту є важливим з точки зору стабільного джерела надходження коштів та розширеного відтворення галузі, то питання створення економічної безпеки авіатранспортних підприємств набуває особливої актуальності. Отже, існує об'єктивна необхідність наукової розробки теоретичних та практичних аспектів питання економічної безпеки підприємства з урахуванням специфіки авіатранспортної галузі.

Дослідженням питань економічної безпеки підприємств присвячені роботи багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених. Так теоретичні та практичні питання економічної безпеки підприємств знайшли відображення в роботах О. В. Ареф'євої, В. Л. Безбожного, В. І. Забродського, С. М. Ілляшенко, Т. С. Клебанової, Г. В. Козаченко, М. В. Куркіна, О. М. Ляшенко, Є. А. Олейникова, В. П. Пономарьова, С. Ф. Покропивного, В. Л. Тамбовцева, Л. Г. Шемяєвої та інших. На сьогодні сутність категорії «економічна безпека підприємства» авіаційної галузі мало вивчена. Серед фахівців, які у своїх роботах розглядали аспекти економічної безпеки авіатранспортних підприємств, слід назвати таких, як: О. М. Бондаренко [1], А. М. Штангрет [2], Ю. С. Герасимчук [3].

Однак, незважаючи на широкий спектр досліджень, на сьогодні не знайшли достатнього відображення і вимагають висвітлення окремі питання забезпечення економічної безпеки авіатранспортних підприємств з урахуванням галузевої специфіки діяльності.

### Мета статті

Метою статті є огляд основних підходів до трактування категорії «економічна безпека підприємства» та подання авторського бачення сутності цього поняття; визначення специфіки діяльності авіатранспортних підприємств; аналіз факторів, що впливають на рівень економічної безпеки авіатранспортного підприємства.

### Виклад основного матеріалу дослідження

У ході аналізу економічної безпеки підприємства одним з важливих питань виступає формування категорійного апарату, зокрема визначення поняття економічної безпеки підприємства. У науковій літературі накопичено значний матеріал з окресленого питання, але вітчизняними і зарубіжними ученими та фахівцями досі не знайдено узагальненого концептуального визначення категорії економічної безпеки підприємства. Водночас, фундаментальних розбіжностей у сучасних підходах до інтерпретації поняття не спостерігається.

Г. В. Козаченко, А. Н. Ляшенко, В. Л. Безбожним у роботі [4] запропоновано узагальнену класифікацію підходів до тлумачення поняття економічної безпеки, яка містить три концептуальні напрямки. Відповідно до першого напрямку категорія економічної безпеки підприємства розглядається як форма розвитку суб'єкта господарювання. Другий напрямок передбачає протидію загрозам. Третій напрямок заснований на поєднанні перших двох.

Отже, авторами до групи підходів концепції економічної безпеки як форми розвитку підприємства віднесено ресурсно-функціональний, конкурентний та гармонізаційний підходи. Відповідно до ресурсно-функціонального підходу економічна безпека підприємства визначається як стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів для відвернення загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства. Наприклад, С. Ф. Покропивний під економічною безпекою розуміє такий стан корпоративних ресурсів (капіталу, персоналу, інформації та технології, техніки та обладнання, прав) та підприємницьких можливостей, за яких гарантується найбільш ефективно їх використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного і соціального розвитку, попередження внутрішніх та зовнішніх негативних впливів (загроз) [5]. Такого ж підходу дотримується С. М. Ілляшенко

---

[6] та М. В. Фоміна [7], визначаючи, що досягнення економічної безпеки можливе за використання існуючих ресурсів і ринкових можливостей, які забезпечують стійкий розвиток відповідно до обраної мети. При конкурентному підході до трактування економічної безпеки підприємства робиться акцент на його конкурентних перевагах. Так В. В. Белокуров пояснює економічну безпеку підприємства як наявність конкурентних переваг, зумовлених відповідністю матеріального, фінансового, кадрового, техніко-технологічного потенціалів та організаційної структури підприємства його стратегічним цілям і задачам [8]. А згідно з гармонізаційним підходом Г. В. Козаченко, В. П. Пономарьовим, О. М. Ляшенко економічна безпека підприємства визначається як міра гармонізації в часі і просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним суб'єктів зовнішнього середовища, що діють поза його межами [9]. Подібного підходу дотримується і І. В. Ковальчук, зазначаючи, що економічна безпека – це стан рівноваги підприємства, при якому останнє стабільно функціонує і здійснює господарську діяльність [10].

До групи підходів інтерпретації економічної безпеки як однієї з форм протидії загрозам відносяться підхід захисту підприємства від впливу загроз і підхід стійкості підприємства. Приблизниками першого підходу цієї концепції є Д. Ковальов, Т. Сухорукова. Вони визначають економічну безпеку підприємства як захищеність його діяльності від негативного впливу зовнішнього оточення, а також здатність своєчасно усунути різноманітні загрози або пристосуватися до сучасних умов, які не відбиваються негативно на його діяльності [11]. В. В. Шликов розглядає економічну безпеку підприємства як «стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства від реальних та потенційних джерел небезпеки або економічних загроз» [12]. Представниками іншого підходу стійкості підприємства є Кляйнер Г. Б., Тамбовцев В. Л., Качалов Р. М. У роботі [13] економічна безпека підприємства – це його здатність як соціально-економічної системи зберегти свої основні якості, а саме – баланс і стабільність.

Складові першого і другого напрямку інтерпретації економічної безпеки можуть комбінуватися, до таких віднесено підходи активного захисту (поряд із захистом від загроз спостерігаються деякі аспекти профілактики їх попередження) і функціональний (підхід до економічної безпеки підприємства відносно його ресурсів – фінанси, персонал, інвестиції і т. д.). Так відповідно до підходу активного захисту, В. І. Забродський трактує економічну безпеку як кількісну та якісну характеристику властивостей фірми, що відображає здатність «самовиживання» та розвитку в умовах виникнення зовнішніх і внутрішніх економічних загроз [14]. До приблизників функціонального підходу можна зарахувати О. В. Радзіну, яка дає визначення економічної безпеки як комплексу заходів, що сприяють підвищенню фінансової стійкості господарчих суб'єктів за умов ринкової економіки, які захищають їх комерційні інтереси від впливу негативних ринкових процесів [15].

Узагальнюючи аналіз робіт вчених, можемо сказати, що сутність категорії «економічна безпека підприємства» зводиться до захищеності підприємства від негативного впливу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища та забезпечення стабільного функціонування. Авторська позиція полягає в трактуванні змісту економічної безпеки підприємства як стану, за якого підприємство здатне реагувати на вплив внутрішніх і зовнішніх дестабілізуючих факторів, забезпечуючи стійку реалізацію основних комерційних інтересів і стратегічних цілей. Дестабілізуючі фактори розглядаються як обставини, які можуть призвести до руйнування або значних пошкоджень елементів економічної системи. Метою економічної безпеки підприємства є забезпечення його стійкої та ефективної діяльності і досягнення високого потенціалу розвитку підприємства в майбутньому.

На нашу думку, важко розкрити суть економічної безпеки підприємства в абстрактному вигляді, тому необхідно вказати конкретно на суб'єкт господарювання, відносно якого розглядається проблема гарантування економічної безпеки. Авторські дослідження присвячено питанням створення економічної безпеки авіатранспортних підприємств.

Авіатранспортне підприємство є активною соціально-економічною системою, що розвивається під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, які можуть здійснювати позитивний, а також й негативний вплив на її функціонування. Авіаційний транспорт відноситься до інфраструктурної галузі, зокрема забезпечує внутрішні та міжнародні перевезення вантажів й пасажирів. Транспортні послуги – це послуги з переміщення в просторі пасажирів та вантажів у виробничих або особистих цілях. Такі послуги використовуються споживачами лише в момент їх надання. Тому враховуючи, що діяльність авіатранспортних підприємств відноситься до сфери послуг, при визначенні її ефективності повинні бути враховані такі основні особливості: нематеріальний характер авіапослуги, її незбережність, нерозривність виробництва і споживача послуги, подвійний характер транспортних витрат [16].

Від якості і своєчасності доставки вантажів і пасажирів залежить робота інших галузей, які є споживачами транспортних послуг, та розвиток господарського комплексу України загалом на національному та міжнародному рівнях. Забезпечення економічної безпеки на авіатранспортному підприємстві зумовлює захищеність від впливу визначальних факторів внутрішнього і зовнішнього середовища та дозволяє досягти оптимальної ефективності своєї господарської діяльності, яка сприяє розвитку галузі загалом.

Українські підприємства авіаційної галузі на сьогодні зіштовхнулися у власній діяльності з такими проблемами:

- загальна економічна і політична криза у країні;
- відсутність достатньої підтримки на державному рівні;
- зростання цін на енергоносії та паливно-мастильні матеріали, що значно гальмує складання прогнозів і планів на більш тривалі проміжки часу;
- податкове навантаження;
- зростання інфляції та зниження попиту на ринку авіаперевезень.

Аналіз проблем економічної діяльності авіатранспортних підприємств дозволив виділити зовнішні та внутрішні визначальні фактори негативного впливу на економічну безпеку цих підприємств, наведені в таблиці 1. На базі можливих негативних наслідків таких впливів надалі можна сформулювати конкретні загрози економічній діяльності авіатранспортних підприємств та виділити економічні показники, що характеризують безпеку. У сучасних ринкових умовах головним для створення безпеки авіатранспортного підприємства стає попередження таких впливів та проведення активної адаптації його діяльності до дій факторів внутрішнього і зовнішнього середовища щодо реалізації стратегічних цілей підприємства.

**Таблиця 1. Характеристика факторів негативного впливу на економічну безпеку авіатранспортних підприємств**

Фактори	Характеристика	Можливі негативні наслідки
Зовнішні		
Галузеві	<ul style="list-style-type: none"> <li>– сезонність попиту на авіаперевезення;</li> <li>– низька конкурентоспроможність вітчизняних авіакомпаній порівняно із закордонними;</li> <li>– міжнародна та регіональна діяльність, пов'язана з вибором аеропортів базування і внутрішньої маршрутної мережі;</li> <li>– нестабільність політичної обстановки;</li> <li>– глобальні непрогнозовані кліматичні чинники.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– спад попиту на послуги компанії;</li> <li>– відсутність налагодженої маршрутної мережі;</li> <li>– скорочення конкурентоздатності надаваних підприємством послуг;</li> <li>– труднощі в організації процесу надання послуг.</li> </ul>
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– кризові явища в економіці;</li> <li>– інфляційні процеси;</li> <li>– підвищення процентних ставок за кредитами;</li> <li>– неефективна податкова та фінансово-кредитна політика держави;</li> <li>– зниження рівня ділової активності і купівельної спроможності населення;</li> <li>– зміни цін на паливно-мастильні матеріали;</li> <li>– несприятлива кон'юнктура ринку;</li> <li>– здійснення діяльності з використанням різних валют у різних країнах світу.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– дефіцит оборотних коштів;</li> <li>– зниження рівня рентабельності послуг;</li> <li>– спад попиту на послуги.</li> </ul>
Правові	фактори, пов'язані з регулюванням авіаційної галузі як на національному рівні, так і на рівні іноземних держав і міжнародної авіаційної влади	труднощі в організації процесу надання послуг
Інформаційні	форма подачі інформації про надзвичайні ситуації або незадоволення якістю послуг, що впливає на репутацію авіакомпанії.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– падіння репутації авіакомпанії;</li> <li>– зниження попиту на послуги компанії.</li> </ul>
Екологічні	невідповідність повітряних суден міжнародним бар'ерам по забрудненню довкілля відходами.	втрата можливості виконання міжнародних авіаперевезень у країні, де встановлено відповідні екологічні бар'єри.



**Продовження таблиці 1**

Фактори	Характеристика	Можливі негативні наслідки
Внутрішні		
Технічні	стан парку повітряних суден авіакомпанії	– непланові простої через вихід з ладу обладнання; – зрив графіку надання послуг.
Фінансові	фінансове становище авіакомпанії, її некредитоспроможність і низький рівень довіри до неї з боку банківських організацій.	– дефіцит оборотних коштів; – труднощі в організації діяльності авіакомпанії.
Структурні	відсутність власної інфраструктури авіакомпанії.	труднощі в організації процесу надання конкурентоздатних послуг.
Управлінські	– недостатня компетентність менеджменту авіакомпанії; – низький кваліфікаційний рівень персоналу.	– неефективні довгострокові фінансові вкладення, обтяжені надмірними виробничими запасами; – утримання надмірної кількості персоналу; – зниження якості надаваних послуг.
Маркетингові	неефективна маркетингова діяльність.	– маркетингові прорахунки; – недостатньо швидке й гнучке реагування на вимоги клієнтів (ринку); – надання неконкурентоспроможних послуг.
Інноваційні	відсутність у діяльності новітніх інформаційних технологій.	скорочення конкурентних переваг надаваних підприємством послуг.

**Висновки та перспективи подальших розвідок**

Результати огляду фахових джерел виявили необхідність розкриття сутності економічної безпеки підприємства з урахуванням галузевих відмінностей. У сучасних умовах нестабільності, конкурентної боротьби, що супроводжується багатофакторністю, динамічністю та невизначеністю зовнішнього середовища, авіатранспортні підприємства знаходяться під постійним впливом загроз різного характеру, викликаних дією зовнішнього або внутрішнього середовища.

Отримані результати поглиблюють та розвивають концептуальні основи економічної безпеки підприємства та можуть бути базою для подальших досліджень у цьому напрямку, зокрема розробки методології та інструментарію щодо оцінювання рівня економічної безпеки авіатранспортних підприємств.

**Список літератури**

1. Бондаренко, О. М. Оцінка економічної безпеки авіакомпанії [Текст]: автореф. дис. .... канд. екон. наук: 08. 07. 04 / Бондаренко Ольга Михайлівна; Національний авіаційний ун-т. – К., 2004. – 21 с.
2. Штангрет, А. М. Управління економічною безпекою підприємств авіаційної галузі [Текст]: моногр. / А. М. Штангрет. – Львів: Укр. акад. друкарства, 2011. – 272 с.
3. Герасимчук, Ю. С. Формування стратегії економічної безпеки авіакомпаній [Текст]: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08. 00. 04 / Герасимчук Юлія Сергіївна; Національний авіаційний ун-т. – К., 2011. – 23 с.
4. Kozachenko, G. Enterprise economic security management conception [Електронний ресурс] / Ganna Kozachenko, Oleksandra Lyashenko, Volodimir Bezbozhnyu // ТЕКА Ком. Mot. i Energ. Roln. – OL PAN, 2010. – 10А – С. 263–270. – Режим доступу: <http://www.pan-ol.lublin.pl/wydawnictwa/TMot10a/Kozachenko.pdf>
5. Економіка підприємства [Текст]: навч. посібник / за ред. С. Ф. Покропивного. – К. : КНЕУ, 2003. – 608 с.
6. Ильяшенко, С. Н. Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке [Текст] / С. Н. Ильяшенко // Актуальні проблеми економіки. – 2003. – № 3 (21). – С. 12–19.
7. Фоміна, М. В. Проблеми економічно безпечного розвитку підприємств: теорія і практика [Текст]: моногр. / М. В. Фоміна. – Донецьк: Донец. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, 2005. – 141 с.
8. Белокуров, В. В. Структура функциональных составляющих экономической безопасности предприятия [Электронный ресурс] / В. В. Белокуров. – Режим доступа: <http://www.safetyfactor.ru>.

- 
9. Козаченко, Г. В. *Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення* [Текст]: моногр. / Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. – К. : Лібра, 2003. – 280 с.
  10. Ковальчук, І. В. *Економіка підприємства* [Текст]: навч. посібник / І. В. Ковальчук – К. : Знання, 2008. – 679 с.
  11. Ковальов, Д. *Економічна безпека підприємства* [Текст] / Д. Ковальов, Т. Сухорукова // *Економіка України*. – 2005. – № 10. – С. 48-56.
  12. Шлыков, В. В. *Комплексное обеспечение экономической безопасности предприятия* [Текст] / В. В. Шлыков. – СПб: Алетейя, 1999. – 138 с.
  13. Кляйнер, Г. Б. *Предприятие в нестабильной экономической среде: риски стратегии, безопасность* [Текст] / Г. Б. Кляйнер, В. Л. Тамбовцев, Р. М. Качалов. – М: Экономика, 1997. – 288 с.
  14. Забродский, В. И. *Теоретические основы оценки экономической безопасности отрасли и фирмы* [Текст] / В. И. Забродский, Н. Капустин // *Бизнес-информ.* – 1999. – № 13. – С. 27 – 30.
  15. Раздина, Е. *Коммерческая информация и экономическая безопасность предприятия* [Текст] / Е. Раздина // *Бизнес-информ.* – 1997. – №24. – С. 63-65.
  16. Апарова, О. В. *Організаційно-економічний механізм забезпечення сталого розвитку авіакомпанії* [Текст]: моногр. / О. В. Апарова. – К. : Логос, 2011. – 248с.

## References

1. Bondarenko, O. M. (2004). *Evaluation of airlines economic security* [Otsinka ekonomichnoi bezpeky aviakompanii]. Kyiv: National Aviation University.
2. Shtanhret, A. M. (2011). *Management of economic security of the aviation industry enterprises* [Upravlinnia ekonomichoiu bezpekoiu pidpriemstv aviatsiinoi haluzi]. Lviv: Ukr. Acad. Drukarstva.
3. Gerasymchuk, J. S (2011). *Formation of the economic security strategy of airlines* [Formuvannia stratehii ekonomichnoi bezpeky aviakompanii]. Kyiv: National Aviation University.
4. Kozachenko, H. V. & Ponomarov, V. P. & Liashenko O. M. (2010). *Enterprise economic security management conception* Retrieved April 15, 2014, from: <http://www.pan-ol.lublin.pl/wydawnictwa/TMot10a/Kozachenko.pdf>
5. Pokropyvnyi, S. F. (2003). *Business Economics* [Ekonomika pidpriemstva]. Kyiv: KNEU.
6. Iliashenko, S. N. (2003). *components of the economic security and approaches to evaluation* [Sostavliaiushchiie ekonomicheskoi bezopasnosti predpriyatia i podhody k ikh otsenke]. *Aktualni problemi ekonomiki*, 3 (21), 12–19.
7. Fomina, M. V. (2005). *Problems of the economically security development of enterprises: theory and practice* [Problemy ekonomichno bezpechnogo rozvytku pidpriemstv: teoriia i praktyka]. Donetsk: Donets. derzh. univ. ekonomicy i torhivli im. M. Tugan-Baranovskoho.
8. Belokurov, V. V. (n. d.) *Structure of functional components of the enterprise's economic security* [Struktura funktsionalnykh sostavliaiushchikh ekonomicheskoi bezopasnosti predpriatiia]. Retrieved April 15, 2014, from: <http://www.safetyfactor.ru>.
9. Kozachenko, H. V. & Ponomarov, V. P., & Liashenko O. M. (2003). *Economic security of the enterprise: the essence and mechanism to ensure* [Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist ta mekhanizm zabezpechennia]. Kyiv: Libra.
10. Kovalchuk, I. V. (2008). *Business Economics*. Kyiv: Znannia.
11. Kovalov, D. & Sukhorukova, T. (2005) *Economic Security of the enterprise* [Ekonomichna bezpeka pidpriemstva]. *Ekonomika Ukrainy*, 10, 48-56.
12. Shlykov, V. V. (1999). *complex economic security of the enterprise* [Kompleksnoie obespecheniie ekonomicheskoi bezopasnosti predpriatiia]. St. Petersburg: Aletheia.
13. Kliainer, G. B. & Tambovtsev, V. L. & R. M. Kachalov (1997). *company in an unstable economic environment: risks of strategy, security* [Predpriatiie v nestabilnoi ekonomicheskoi srede: riski stratehii, bezopasnost]. Moscow: Ekonomika.
14. Zabrodskii, V. I. & Kapustin, N. (1999). *Theoretical bases for the economic security evaluation of industries and firm* [Teoreticheskiie osnovy otsenki ekonomicheskoi bezopasnosti otrasli i firmy]. *Business Inform*, 13, 27 – 30.
15. Razdina, E. (1997). *commercial information and economic security of the enterprise* [Kommercheskaia informatsiia i ekonomicheskaia bezopasnost predpriatiia]. *Business Inform*, 24, 63-65.
16. Aparova, O. V. (2011). *Organizational-economic mechanism for sustainable development of the airline* [Orhanizatsiiono-ekonomichnyi mekhanizm zabezpechennia staloho rozvytku aviakompanii]. Kyiv: Logos.

Стаття надійшла до редакції 16.05.2014 р.

**Петро Степанович ХАРІВ**

кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри економіки та обліку господарської діяльності,  
Тернопільський національний економічний університет  
вул. Камінна, 7/15, м. Тернопіль, 46001, Україна  
E-mail: xariv@ua.fm

**Петро Петрович МИКИТЮК**

доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри менеджменту організацій та інноваційного підприємництва,  
Тернопільський національний економічний університет  
вул. Петриківська, 16/2, м. Тернопіль, 46001, Україна  
E-mail: mykytyuk\_pp@ukr.net

**АНАЛІЗ СТАНУ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ШЛЯХИ ЙОГО СТИМУЛЮВАННЯ**

Харів, П. С. Аналіз стану інноваційного розвитку промислових підприємств та шляхи його стимулювання [Текст] / Петро Степанович Харів, Петро Петрович Микитюк // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка", 2014. – Том 16. – № 2. – С. 187-195. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

*У статті доведено необхідність переведення промислових підприємств на інноваційний тип розвитку. При цьому важливого значення набуває стимулювання інноваційної діяльності підприємств як на державному рівні, так і на рівні конкретних учасників інноваційного процесу. Зростання ефективності інноваційного розвитку підприємств вимагає вдосконалення системи стимулювання його активізації. Одним із факторів гальмування інноваційного розвитку підприємств в Україні є дефіцит фінансових ресурсів. В умовах нестачі фінансових ресурсів як у держави, так і у суб'єктів господарювання особливого значення набуває стимулювання залучення коштів на інноваційну діяльність підприємств шляхом цілеспрямованого зовнішнього впливу держави на економічні інтереси суб'єктів інноваційної діяльності. Так систему державного стимулювання інноваційного розвитку промислових підприємств можна вдосконалити шляхом уведення податкових стимулів, що покращить умови фінансування та підвищить їх зацікавленість у активізації інноваційного процесу. Винагорода учасників інноваційного розвитку має залежати від їх внеску у економічний результат діяльності підприємства.*

**Ключові слова:** інноваційна діяльність; фінансування; стимулювання; промислове підприємство; ефективність.

**Петр Степанович ХАРИВ  
Петр Петрович МИКИТЮК**

**АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ И ПУТИ ЕГО СТИМУЛИРОВАНИЯ**

**Аннотация**

*В статье доказана необходимость перевода промышленных предприятий на инновационный тип развития. При этом важное значение приобретает стимулирование инновационной деятельности предприятий как на государственном уровне, так и на уровне конкретных участников инновационного процесса. Рост эффективности инновационного развития предприятий требует совершенствования системы стимулирования его активизации. Одним из факторов торможения инновационного развития предприятий в Украине есть дефицит финансовых ресурсов. В условиях недостатка финансовых ресурсов как в государства, так и у субъектов ведения хозяйства особое значение приобретает стимулирование привлечения средств на инновационную деятельность предприятий путем*

---

целестремленного внешнего влияния государства на экономические интересы субъектов инновационной деятельности. Систему государственного стимулирования инновационного развития промышленных предприятий можно усовершенствовать путем введения налоговых стимулов, что улучшит условия финансирования и повысит их заинтересованность в активизации инновационного процесса. Вознаграждение участников инновационного развития должно зависеть от их вклада в экономический результат деятельности предприятия.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность; финансирование; стимулирование; промышленное предприятие; эффективность.

**Petro Stepanovych KHARIV**

PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Head of the Department of Economics and Accounting Business Activities,  
Ternopil National Economic University  
Kaminna str., 7 /15, Ternopil 46001, Ukraine  
E-mail: xariv@ua.fm

**Petro Petrovych MYKYTYUK**

Doctor of Economics,  
Professor,  
Head of the Department of Organizational Management and Innovative Entrepreneurship,  
Ternopil National Economic University  
Petrykivska str., 16/2, Ternopil 46001, Ukraine  
E-mail: mykytyuk\_pp@ukr.net

**ANALYSIS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES AND WAYS OF ITS STIMULATION**

**Abstract**

*In the article the necessity of transferring of industrial enterprises on the innovative type of development is considered. Thus it is proved that the stimulation of innovative activity of enterprises both at state level and at the level of concrete participants of innovative process becomes important. Growth of efficiency of innovative development of enterprises requires perfection of the system of stimulation of its activation. One of factors of braking of innovative development of enterprises is a deficit of financial resources in Ukraine. In the condition of lack of financial resources both for the states and for the business entities stimulation of bringing in of facilities on innovative activity of enterprises by purposeful external influence of the state on economic interests of subjects of innovative activity becomes very important. The system of state stimulation of innovative development of industrial enterprises can be perfected by introduction of tax incentives, which will improve the terms of financing and will promote their personal interest in activation of innovative process. The reward of participants of innovative development must depend on their contribution in the economic result of activity of enterprise.*

**Keywords:** innovative activity; financing; stimulation; industrial enterprise; efficiency.

**JEL classification:** L53, O31

---

**Вступ**

Швидке виведення економіки України із затяжної кризи, в час, коли більшість вітчизняних промислових підприємств потребують оновлення основних виробничих засобів, залучення нових технологій для посилення конкурентних позицій на вітчизняному і зарубіжних ринках, можливе лише за умови переведення їх на інноваційний тип розвитку.

Темпи та економічна ефективність інноваційного розвитку промислових підприємств значною мірою залежать від зацікавленості в цьому всіх причетних до його реалізації учасників, а саме: власників та працівників підприємства і його суміжників, фінансових установ, інвесторів тощо.

Стимулювання є процесом формування та використання конкретних чинників. Стимулювання – це один із засобів, за допомогою якого здійснюється мотивування діяльності особи чи колективу. Стимулювання як управлінський процес зорієнтоване на те, щоб спрямувати діяльність керованого суб'єкта управління на досягнення визначених керуючим органом завдань.

---

---

Отже, під стимулюванням інноваційного розвитку підприємства ми розуміємо процес зовнішнього впливу на інтереси підприємства як суб'єкта господарювання, його працівників та працівників інших учасників інноваційного процесу, насамперед – суб'єктів фінансування інноваційних проектів, для появи у них спонукального мотиву у здійсненні та забезпеченні інноваційного розвитку промислового підприємства та підвищення ефективності його діяльності.

Аналіз фахових джерел дозволив виокремити три основні напрями стимулювання інноваційної діяльності, а саме: а) удосконалення нормативно-правової бази у сфері інноваційного розвитку: розвиток підприємництва; обмеження монополії та стимулювання конкуренції; встановлення прав на інтелектуальну власність; б) встановлення державою норм і стандартів щодо екологічності, безпеки та якості продукції; в) стимулювання розвитку інноваційної інфраструктури: фінансової – бюджетні, венчурні, інвестиційні фонди; виробничо-технологічної – технопарки, інноваційно-технологічні центри, бізнес-інкубатори, центри трансферу технологій; інформаційної – бази даних, аналітичні, статистичні інформаційні центри; кадрової – освітні заклади по підготовці та перепідготовці кадрів у сфері інновацій; експертно-консалтингової: надання послуг з питань інтелектуальної власності, стандартизації, сертифікації тощо; г) фінансова підтримка інноваційної діяльності, що забезпечує спрямування фінансових потоків в інноваційну сферу, полегшення доступу суб'єктів інноваційної діяльності до фінансових джерел.

Попри широке висвітлення проблеми стимулювання інноваційного розвитку промислових підприємств, питання комплексного підходу до стимулювання всіх учасників інноваційного процесу залишаються недостатньо дослідженими.

### **Мета та завдання статті**

Актуальні проблеми, пов'язані зі стимулюванням інноваційного розвитку підприємств, вимагають нових підходів у питаннях теорії і практики його реалізації. Метою статті є розгляд поняття та елементів системи стимулювання учасників інноваційного розвитку та її розробка. Ще одним завданням є розробка методів стимулювання учасників інноваційного розвитку на основі оцінки їх внеску у фінансовий результат реалізації інноваційного проекту. Звідси – основним завданням є вдосконалення системи стимулювання і організації процесів її впровадження.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Стимулювання інноваційного розвитку підприємства вимагає охоплення двох основних напрямів впливу: підвищення економічної віддачі інновацій (оскільки підприємствам важливий не сам по собі інноваційний процес, а його фінансовий результат, що виражається у таких показниках ефективності: зростання прибутку за рахунок зниження витрат і підвищення якості продукції, стимулювання творчої активності працівників шляхом створення умов для її розвитку).

Стимулювання промислових підприємств здійснюється як на рівні суб'єктів господарювання, так і на державному рівні.

Стимулювання інноваційного розвитку промислових підприємств на державному рівні залежить від: загального економічного становища у країні, зокрема, ринків постачання і збуту, рівня інфляції, цін на сировину, матеріали, енергоносії та купівельної спроможності споживачів; державного регулювання економіки через господарське законодавство та системи оподаткування і ціноутворення; науково-технологічного розвитку країни, системи освіти та підготовки висококваліфікованих кадрів; рівня конкуренції, розвитку фінансових ринків, який визначає доступність для підприємств фінансових ресурсів; відкритості економіки та міжнародного співробітництва; розвитку інноваційної інфраструктури і насамперед виробничо-технологічної, експертно-консалтингової та інформаційної.

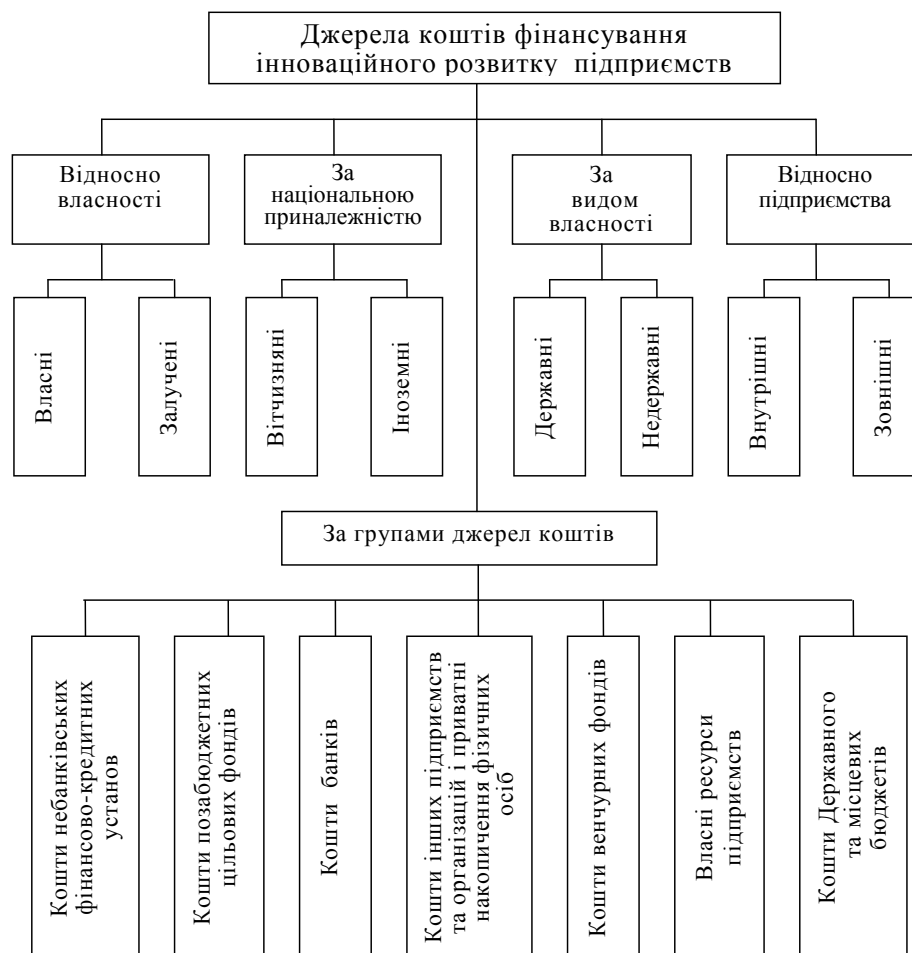
На наш погляд, систему державного стимулювання інноваційного розвитку промислових підприємств можна вдосконалити через запровадження податкових стимулів, що покращить умови фінансування та підвищить їх зацікавленість у активізації інноваційного процесу. Підвищення дієвості податкового стимулювання передбачає дотримання наступних принципів: охоплення системою стимулювання всіх етапів інноваційного процесу; врахування державних пріоритетів і галузевих та регіональних особливостей інноваційного розвитку; узгодженість податкового законодавства; запровадження пільг на тривалий період; прозорість механізму надання податкових пільг та забезпечення рівного доступу до них усіх господарюючих суб'єктів; контроль за цільовим використанням коштів, отриманих унаслідок пільгового оподаткування.

Отже, перспективи реалізації завдань інноваційного розвитку промислових підприємств значною мірою залежать від того, чи є метою держави розвиток економіки інноваційним шляхом. Саме це визначає рівень фінансування і стимулювання їх інноваційного розвитку. Одним із основних факторів гальмування інноваційного розвитку підприємств в Україні є дефіцит фінансових ресурсів [1].

Аналіз інноваційного розвитку підприємств на рівні джерел та суб'єктів фінансування, а також вивчення світового досвіду дозволяє стверджувати, що дієва система фінансування повинна

забезпечувати ефективне використання та постійне зростання обсягу інвестованих в інноваційну діяльність фінансових ресурсів та базуватися на таких принципах: орієнтація та узгодженість системи із завданням швидкого впровадження сучасних науково-технічних досягнень; обґрунтованість, логічність побудови та юридична захищеність прийомів та механізмів, що використовуються; урізноманітнення джерел фінансування; комплексність системи, тобто охоплення максимально широкого кола технічних та технологічних новинок і напрямів їх використання; гнучкість, що передбачає постійне реагування як усієї системи фінансування, так і окремих її елементів з метою адаптування до динамічних змін зовнішнього середовища для забезпечення її максимальної ефективності [1; 2; 3].

Аналіз опублікованих результатів наукових досліджень дозволяє зробити висновок, що найбільш повною є класифікація, запропонована Тивончук О. І. [5], але її доцільно доповнити поділом джерел фінансування інноваційного розвитку підприємств, за ознакою відношення до власності, на власні та залучені, як подано на рис. 1.



**Рис. 1. Класифікація джерел фінансування інноваційного розвитку промислових підприємств**

У середньому розвинені країни вкладають у науку до 2 % ВВП щорічно. Витрати на дослідження і розробки є одним з головних критеріїв інноваційності економік країн світу. Станом на 2012 – 2013 рр. за цим показником першою у світі країною є США, проте вже в найближчі десятиліття лідером може стати Китай. У 2013 р. витрати США на дослідження і розробки збільшилися порівняно з 2012 р. на 1,2 % (до \$ 424 млрд, що складає 2,66 % ВВП), з них бюджетні асигнування становлять \$ 129 млрд (на 1,4 % більше, ніж у 2012 р.), проте проектом федерального бюджету США на 2014 р. передбачено збільшення обсягу фінансування до \$ 143 млрд. Витрати Китаю на дослідження і розробки у 2013 р. складають \$ 220 млрд, що на 11,6 % вище, ніж у 2012 р., в Індії – близько \$ 45 млрд, що на 12 % більше за 2012 р. [9]. Порівняйте: в Україні обсяг бюджетних витрат на виконання досліджень і розробок у 2012 р. у відсотках ВВП становив 0,39 %, частка фінансування ДКР, виконаних за рахунок загального фонду – 0,3 % ВВП. У реальних цифрах – це менше 6 млрд гривень [4].

Законом України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки» від 11 липня 2001 р. № 2623-III встановлено, що обсяг коштів на фінансування державних наукових і науково-технічних програм за

пріоритетними напрямками науки і техніки затверджується у законі про Державний бюджет України на відповідний рік у розмірі не менше 30 % загального обсягу фінансування видатків на науку з Державного бюджету України. У країні спостерігається стійка тенденція зменшення рівня щорічних бюджетних витрат на наукову та науково-технічну діяльність. Частина бюджету, спрямована на фінансування науково-технологічної сфери, зокрема за розділом «Фундаментальні дослідження і сприяння науково-технічному прогресу», систематично не виконується. При цьому фінансування науково-технічних програм здійснюється не в повному обсязі.

У багатьох країнах підтримка інноваційного розвитку здійснюється через різні спеціалізовані інноваційні структури, серед яких важливе місце займають позабюджетні інноваційні фонди.

Практика зарубіжних та вітчизняних підприємств засвідчує високу ефективність системи лізингових відносин. Як відносно новий вид підприємницької діяльності, лізинг викликав значне прискорення в розвитку економіки провідних країн світу. Лізинг використовують не лише малі та середні фірми, а й транснаціональні корпорації. За оцінками західних економістів, у США 80 % фірм систематично отримують різні види основних засобів на умовах лізингу [8].

Останнім часом у країнах Західної Європи та США ефективним механізмом забезпечення інноваційного розвитку фінансовими ресурсами став венчурний капітал, який є видом інвестиційного ресурсу, спрямованого на активізацію інноваційної діяльності [3; 6]. Венчурні фонди інвестують капітал у підприємства, що реалізують ризикові інноваційні проекти в обмін на певний пакет чи частку акцій у його статутному фонді. При цьому кошти надаються на термін від 3-х до 7-ми років без застави та на безвідсотковій основі, а прибуток інвестор, який бере активну участь в управлінні венчурним підприємством, отримує після виходу його акцій на відкритий ринок.

Активізація інноваційного розвитку промислових підприємств вимагає формування і запровадження дієвої системи стимулювання інноваційних процесів, яка б відповідала стратегічній меті та сприяла вирішенню їх завдань. На рис. 2 запропоновано схему побудови системи стимулювання, яка ґрунтується на базових підходах менеджменту та аналізу інноваційного розвитку промислових підприємств.

Заохочення підрозділів має залежати від кінцевих результатів діяльності підрозділів і підприємства загалом. Матеріальне стимулювання праці складається з різноманітних взаємодоповнювальних спонукальних стимулів, пов'язаних єдиним процесом створення матеріальної зацікавленості у результатах трудової діяльності. Воно передбачає індивідуалізацію посадових окладів, а також застосування їх спеціального преміювання, таких, як система участі у прибутках підприємства та участь у власності.

Матеріальна зацікавленість стане дієвим стимулом активізації участі працівників у створенні та впровадженні інновацій лише тоді, коли розмір винагороди буде співвідноситись з результативністю інтелектуальної праці, а отже – стимулюватиме виконавців. Так, рівень оплати праці в інноваційній сфері США у 2,5, в Японії у 2,7, в Швеції – у 2,1 рази вищий, ніж у промисловості. В Україні ж оплата інтелектуальної праці недостатньо мотивує її активізацію [2, с. 531].

У розвинених країнах світу використовуються різні підходи до стимулювання працівників за результати інноваційної діяльності. Так на більшості західноєвропейських підприємств створюються фонди преміювання за створення, впровадження та виробництво інноваційної продукції. Розмір преміальних фондів часто залежить від таких показників: частка інноваційної продукції у загальному обсязі реалізованої продукції; темпи приросту обсягу реалізованої інноваційної продукції і інші. Так за встановленим у компанії „Сіменс” нормативом частка інноваційної продукції має становити не менше чверті [1, с. 127-128]. Лише при досягненні та перевищенні цього граничного рівня працівникам компанії виплачують премії із спеціально сформованого фонду.

Часом премії виплачують поетапно: перша частина (близько половини фонду) – на проміжних етапах роботи, а решта преміального фонду – після досягнення мети.

Останнім часом стимулювання інноваційного розвитку підприємства застосовують шляхом нарахування працівникам, задіяним в інноваційному процесі, «відкладених премій», які виплачуються через певний час (один чи два роки) після виходу нової продукції на ринок. На підприємствах Франції таким працівникам щорічно нараховується винагорода, яка залишається на банківському рахунку протягом визначеного періоду. При цьому, нараховані на премію відсотки не підлягають оподаткуванню, що є додатковим стимулом для працівників [7, с. 33].

Розмір преміальних доплат за інноваційну діяльність працівників визначають за формулою:

$$L_n = \mu_{ij} \cdot K_n \cdot \left( \frac{T_n}{T_{ij}} \right), \quad (1)$$

де,  $L_n$  – преміальна доплата окремого працівника, зайнятого в інноваційному проекті;  $\mu_{ij}$  – преміальний фонд  $i$ -го інноваційного проекту, що реалізує  $j$ -й підрозділ;  $K_n$  – коефіцієнт трудового

внеску працівника;  $T_{ij}$  – трудомісткість робіт у підрозділі;  $T_n$  – трудомісткість робіт працівника, зайнятого в інноваційному проекті.

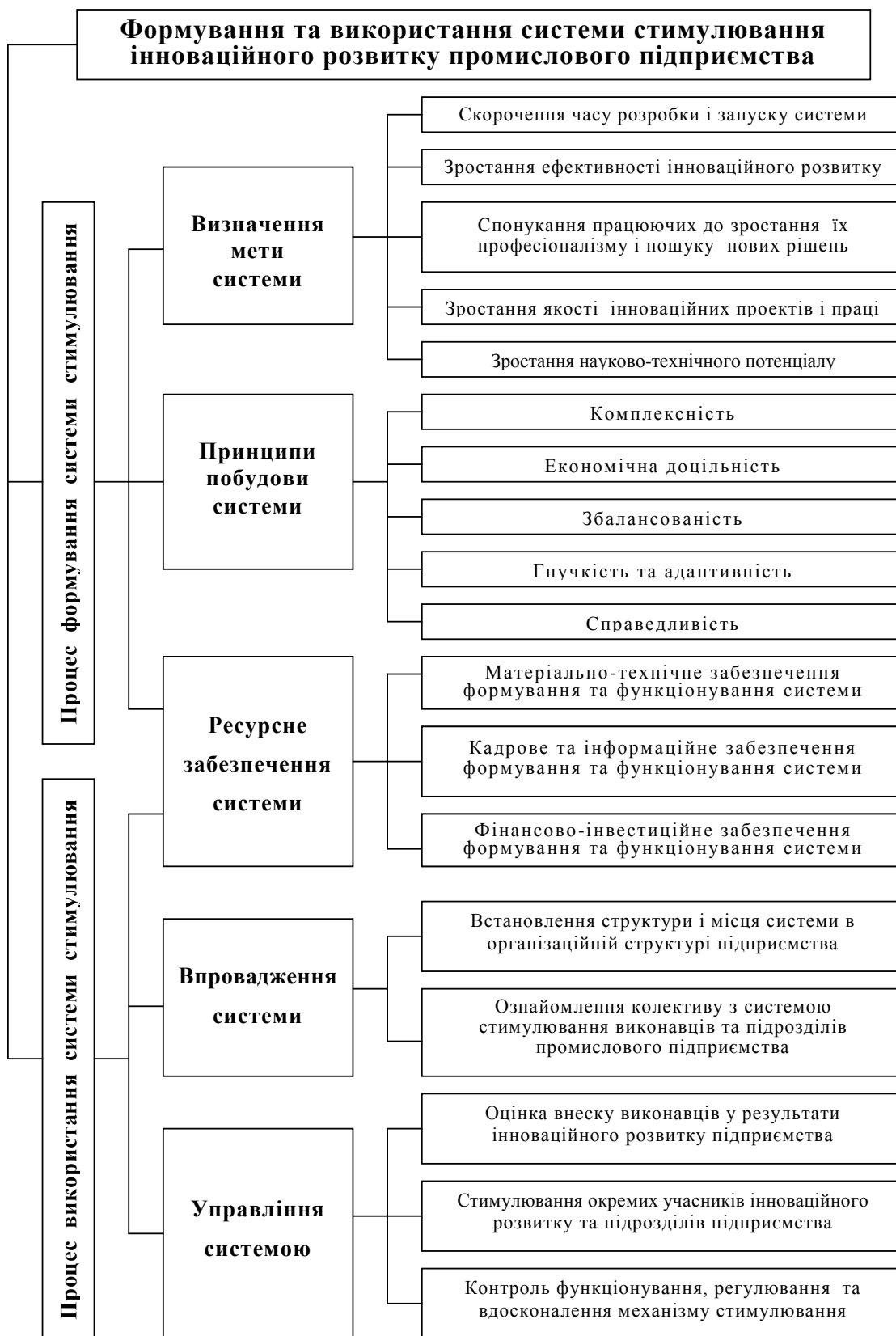


Рис. 2. Схема формування та використання системи стимулювання інноваційного розвитку промислового підприємства



При безтарифному регулюванні заробітної плати сума виплат кожному працівникові залежить від його трудового внеску і є часткою в заробленому колективом фонді оплати праці. При цьому розрахунок здійснюється за формулою [8, с. 555]:

$$D_i = \frac{F \cdot \prod_{j=1}^m K_{ij}}{\sum_{i=1}^n \prod_{j=1}^m K_{ij}}, \quad (2)$$

де,  $F$  – фонд оплати праці підрозділу, що підлягає розподілу між працівниками;  $K_{ij}$  – характеристики  $i$ -го працівника, виражені у відповідних показниках ( $j = 1, 2, \dots, m$ );  $m$  – кількість показників, що характеризують діяльність  $i$ -го працівника;  $n$  – кількість працівників, які беруть участь у розподілі фонду оплати праці.

Стимулювання інноваторів на основі використання системи участі працівників у прибутках передбачає розподіл між ними та підприємством частин прибутку, одержаного в результаті впровадження нових продуктів підвищеної якості, технологій, що забезпечили зростання продуктивності праці [8, с. 128]. Ця система передбачає розподіл між працівниками і підприємством економії витрат на заробітну плату, отриманої в результаті підвищення ефективності праці. Зазначена економія розподіляється у співвідношенні 1:3 між компанією та працівниками. Двадцять відсотків суми, призначеної для преміювання працівників підприємства, спрямовується у резервний фонд, що дозволяє покрити збитки, коли частка витрат на робочу силу у певний період перевищить встановлений норматив. Решта суми розподіляється залежно від трудового внеску працівників у загальні результати діяльності підприємства.

Все ширше у світовій практиці використовують такий інструмент стимулювання праці в інноваційному процесі, як участь у власності. Так фондові опціони використовують для заохочення менеджерів шляхом надання права придбання акцій компанії за номіналом, що забезпечує значну частину загального доходу. Акції надаються авторам перспективних ідей, винаходів, пропозицій. В Україні цей спосіб стимулювання співробітників підприємства має обмежене застосування через практично відсутні виплати дивідендів.

Орієнтовані на інноваційний розвиток підприємства стимулюють творчість, заохочуючи авторів раціоналізаторських пропозицій, що впроваджені у виробництво. При цьому автор такої пропозиції одержує 25 % від загальної суми економії протягом двох років з часу її впровадження [8, с. 129].

Активізація інноваційного розвитку підприємства вимагає розробки комплексної системи, що охоплює різні зазначені елементи стимулювання його учасників: напрями, форми та рівні стимулювання працівників та підрозділів підприємства, як показано на рис. 3.

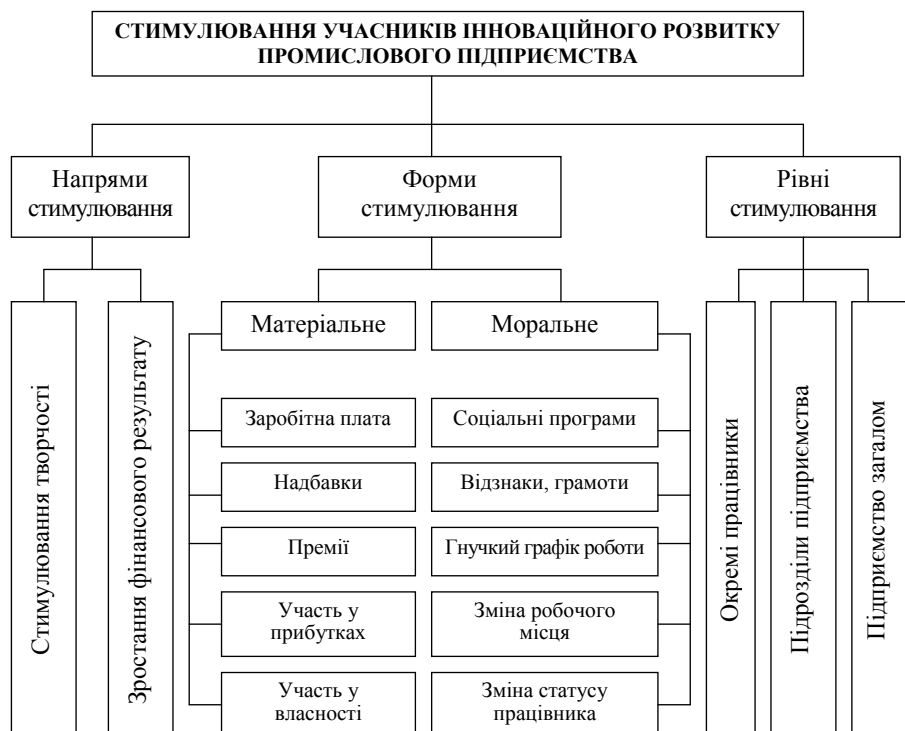


Рис. 3. Елементи системи стимулювання учасників інноваційного розвитку промислового підприємства

---

Система стимулювання в короткостроковому періоді незначно впливає на ефект, оскільки існує часовий лаг, а отже, підприємству слід враховувати довгострокові результати від інноваційного розвитку і відповідним чином стимулювати структурні підрозділи та окремих інноваторів за їх внесок у фінансовий результат інноваційної діяльності.

Адекватність оцінки величини матеріальної винагороди вимагає встановлення довжини часового лагу (визначення кількості звітних періодів, що реально впливають на отримання поточного фінансового результату). Це дозволить покращити фінансове планування та систему мотивації підприємства, а отже, і сам інноваційний розвиток підприємства та об'єктивно оцінити внесок кожного із учасників інноваційного процесу, а значить і адекватно стимулювати його діяльність. При цьому доцільно розробити лагову модель прогнозування збільшення обсягу виробництва залежно від витрат на заробітну плату виконавців інноваційного проекту, яка дозволить здійснювати динамічну оцінку ефективності мотивації працівників з урахуванням її впливу на економічні показники діяльності підприємства, зокрема на фінансові результати від інноваційної діяльності [8, с. 278-309].

Оцінювання параметрів дистрибутивно-лагової моделі може здійснюватись за двома способами: послідовного оцінювання та апріорного оцінювання. Підходів для оцінювання параметрів моделей є велика кількість. Для визначення рівня винагороди та оцінювання внеску працівників у результати інноваційної діяльності можна використовувати таку лагову модель [4, с. 11]:

$$y_t = \alpha + a_0 \cdot Z_t + a_1 \cdot Z_{t-1} + a_2 \cdot Z_{t-2} + \dots + a_m \cdot Z_{t-m} + \varepsilon_t, \quad (3)$$

де,  $y_t$  – обсяг виробництва інноваційного продукту;  $Z_t$  – витрати на оплату праці у кварталі  $t$ ;  $\alpha$  – вільний член дистрибутивно-лагової моделі;  $a_0, a_1, a_2, a_m$  – параметри моделі (вагові коефіцієнти впливу витрат на оплату праці у кварталі  $t$  на обсяг виробництва інноваційного продукту);  $\varepsilon_t$  – випадкова величина (вплив інших соціально-економічних чинників).

У випадку, коли інноватори працюють на підприємстві на постійній основі і, відповідно, можна стверджувати, що параметри  $Z$  (витрати на заробітну плату в кварталі) мають певну систематичну закономірність, то доцільно вибирати послідовне оцінювання. Особливість послідовного оцінювання параметрів моделі полягає в тому, що: спочатку будується залежність між результуючою  $y_t$  та незалежною змінною  $Z_t$ , потім вивчають залежність між  $y_t$  та двома змінними  $Z_t, Z_{t-1}$ , і так далі. Якщо хоча б один коефіцієнт змінної перетворює свій знак на протилежний та (або) параметри при лагових змінних  $Z_t$  наближаються до нуля, процедура припиняється.

Отримання частки прибутку від реалізації інноваційного проекту є дієвим стимулом для учасників та дозволяє активізувати їх участь в інноваційній діяльності підприємства.

Реалізацію проекту слід здійснювати в чотири етапи: *перший етап* передбачає застосування сценарного аналізу щодо максимізації критерію очікуваного прибутку із залученням та без залучення зовнішніх учасників; *другий етап* передбачає використання чотирьох розроблених стратегій розподілу отриманого від інноваційної діяльності прибутку: стратегію швидкого розвитку, стратегію мінімального розвитку, стратегію стабільної винагороди, стратегію мінімальної винагороди; *третій етап* передбачає використання матриць розподілу фінансових результатів або кривих зростання; *четвертий етап* укладання угоди між учасниками залежить від попередніх трьох етапів та організаційно-правової форми підприємства, стратегії, а також конкретних механізмів розподілу фінансових результатів. Договором юридично оформляються домовленості між сторонами, що спільно реалізують проект інноваційного розвитку підприємства.

### Висновки та перспективи подальших розвідок

Аналіз системи стимулювання інноваційної розвитку підприємств в Україні виявив її низьку ефективність. Запропоновано: вдосконалити систему державного фінансування інноваційного розвитку підприємства, механізм формування та використання системи стимулювання підприємства та всіх учасників його інноваційного розвитку на основі використання дистрибутивно-лагової моделі, що дозволить оцінювати ефективність стимулювання з урахуванням фактору часу. Оцінку внеску кожного учасника запропоновано здійснювати за допомогою симульативної моделі.

Все зазначене дозволить активізувати інноваційний розвиток промислових підприємств, а отже, підвищити ефективність їх діяльності.

### Список літератури

1. Жаліло, Я. Економічна стратегія держави: теорія, методологія, практика [Текст] : монографія / Я. Жаліло. – К. : НІСД, 2003. – 368 с.
2. Карпунь, І. Н. Мотивування і стимулювання інноваційної діяльності підприємства [Текст] / І. Н. Карпунь // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – Сер. : Менеджмент

- 
- та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2008. – № 628. – С. 529 – 533.
3. Лапко, О. О. Венчурний капітал як джерело фінансування інноваційного розвитку економіки [Текст] / О. О. Лапко // Економіка і прогнозування. – 2006. – №3. – С. 25-43.
  4. Наукова та інноваційна діяльність в Україні [Електронний ресурс] : стат. зб. – К. : Держкомстат, 2012. – С. 304. – Режим доступу : <http://innocentre.onu.edu.ua/wp-content/uploads/12.pdf>,
  5. Тивончук, О. І. Інституційні форми державної підтримки інноваційної діяльності в Україні [Текст] / О. І. Тивончук // Економічні проблеми ринкової трансформації України: Всеукр. наук.-практ. конф., 3-4 грудня 2002 р. : тези доповідей. – Львів: Львівський банківський інститут НБУ, 2002. – С. 243-244.
  6. Тивончук, О. І. Стимулювання інноваційної діяльності машинобудівних підприємств [Електронний ресурс]: автореферат дисертації кандидата економічних наук : 08.00.04 / О. І. Тивончук / Національний університет "Львівська політехніка". Режим доступу: <http://www.ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/3277>.
  7. Типові методичні рекомендації щодо регулювання розмірів оплати праці керівників, їх заступників та керівників структурних підрозділів підприємств виробничої сфери на основі оцінки складності їх праці [Текст] / С. В. Мельник, В. В. Кузьменко, І. Ф. Ломанов Державна установа Науково-дослідний інститут соціально-трудових відносин, – Київ: "Соцінформ", 2011р. – 88 с.
  8. Економіка і організація труда [Текст] : [монографія] / И. Н. Погорелов [и др.]. – Х. : Фактор, 2007. – 626 с.
  9. Research and development expenditure (% of GDP) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS>.

## References

1. Zhalilo, Ya. (2003) *Ekonomichna stratehiia derzhavy: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Economic Strategy states: theory, methodology, practice]. Kyiv: NISD, 368.
2. Karpun, I. N. (2008) "Motyvuvannia i stymuliuвання innovatsiinoi diialnosti pidpriemstva" [Motivation and incentives for innovation of the company]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika». Seriia "Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku"*, no. 628, 529-533.
3. Lapko O. (2006) *Venchurnyi kapital yak dzherelo finansuvania innovatsiinoho rozvytku ekonomiky* [Venture capital as sourcing innovative development of economy] *Economy and prognostication*, 3, 25-43.
4. "Naukova ta innovatsiina diialnist v Ukraini" [Research and Innovation in Ukraine]. (n.d.). Retrieved April 15, 2014, from: <http://innocentre.onu.edu.ua/wp-content/uploads/>
5. Tivonchuk, O. I. (2002) *Instituciyni formy derzhavnoi pidtrymky innovatsiinoi dial'nosti v Ukraini* [Institit forms of state support of innovative activity are in Ukraine]. Lvov: Lvov bank institute of NBU, 243-244.
6. Tivonchuk, O. I. (2003). *Stymuluvania innovatsiinoi dial'nosti mashynobudivnykh pidpriemstv* [Stimulation of innovative activity of machine-building enterprises]: Manuscript of Ph. D. Dissertation:08. 00. 04. National university "Lvov politekhnika".
7. Mel'nyk, S. V. (2011). *Typovi metodychni rekomendatsii schodo reguluvania rozmiriv oplaty pratsi kerivnykiv, ikh zastupnykiv ta kerivnykiv strukturnykh pidrozdiliv pidpriemstv vyrobnychoi sferu na osnovi otsinky skladnosti ikh pratsi* [Typical methodical recommendations are in relation to adjusting of sizes of payment of labour of leaders, their deputies and leaders of structural subdivisions of enterprises of production sphere, on the basis of estimation of complication of their labour]. Public institution the Research institute of socially labour relations, is Kyiv: "Socinform", 88.
8. Pogorelov, I. N. (2007). *Ekonomika i organizatsia truda* [Economy and organization of labour]. Factor, 626.
9. Research and development expenditure (% of GDP). (2013). Retrieved April 15, 2014, from: <http://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS>.

Стаття надійшла до редакції 23.05.2014 р.

**Марія Ігорівна ЧЕРЕДНИЧЕНКО**

аспірантка кафедри обліку і аудиту,  
Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича  
вул. Кафедральна, 2, м. Чернівці, 58002, Україна  
E-mail: 305marry@gmail.com  
Телефон: +3803722522691

**ОБ'ЄКТИВНА НЕОБХІДНІСТЬ СИСТЕМНОГО АНАЛІЗУ  
В УПРАВЛІННІ ОПЕРАЦІЙНИМИ ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА**

Чередниченко, М. І. Об'єктивна необхідність системного аналізу в управлінні операційними витратами підприємства [Текст] / Марія Ігорівна Чередниченко // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 196-202. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

**Вступ.** Розкрито сутність поняття “системний аналіз операційних витрат” через визначення системного аналізу як інструменту побудови та дослідження поведінки системи. Обґрунтовано основні концептуальні засади системного аналізу витрат виробництва як важливого інструменту в управлінні, найскладнішим завданням якого є одночасне зниження рівня витрат та підвищення ступеня задоволення потреб споживачів. Сформовано принципи системного аналізу виробничих витрат як методологічної основи прийняття складних управлінських рішень, які мають враховувати множину аспектів, що впливають на витрати виробництва, починаючи з моменту формування виробничих ресурсів та завершуючи собівартістю готової продукції.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методологічних, практичних та організаційних питань, пов'язаних із обґрунтуванням об'єктивної необхідності системного аналізу в управлінні операційними витратами підприємства.

**Мета дослідження** полягає в узагальненні основних теоретико-методологічних засад системного аналізу як важливої функції системи управління операційними витратами підприємства.

**Результатом дослідження** є визначення концептуальних засад системного аналізу витрат виробництва як важливого інструменту обґрунтування та розробки ефективного, науково-обґрунтованого управлінського рішення.

**Сфера застосування результатів.** Запропоновані в роботі теоретико-методологічні основи системного аналізу операційних витрат можуть застосовуватись промисловими підприємствами в процесі управління господарською діяльністю як відкритою соціально-економічною системою.

**Висновки.** Системний аналіз операційних витрат – це безперервний послідовний процес комплексного та всебічного дослідження витрат виробництва, шляхом розгляду їх як системи, яка складається із упорядкованої множини елементів витрат, вивчення їх взаємозв'язків, взаємозалежностей та взаємообумовленості. Мета аналізу полягає в методологічному науковому обґрунтуванні управлінських рішень щодо оптимізації рівня витрат виробництва при заданих якісних параметрах продукції та оперативному втручанні в процес управління ними. Системний аналіз операційних витрат базується на принципах дедуктивної послідовності, мети, узгодження ресурсів і цілей розгляду, актуалізації системи, безконфліктності, подвійності, цілісності, складності, множинності та історизму.

**Ключові слова:** системний аналіз операційних витрат; система управління витратами виробництва; принципи системного аналізу операційних витрат; собівартість виробництва; якість продукції; система; управлінське рішення; завдання системного аналізу.

## ОБЪЕКТИВНАЯ НЕОБХОДИМОСТЬ СИСТЕМНОГО АНАЛИЗА В УПРАВЛЕНИИ ОПЕРАЦИОННЫМИ РАСХОДАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

### **Аннотация**

**Вступление.** Раскрыта сущность понятия «системный анализ операционных расходов» через определение системного анализа как инструмента построения и исследования поведения системы. Обоснованы основные концептуальные принципы системного анализа расходов производства как важного инструмента в управлении, самым сложным заданием которого является одновременное снижение уровня расходов и повышения степени удовлетворения потребностей потребителей. Сформированы принципы системного анализа производственных расходов как методологической основы принятия сложных управленческих решений, которые должны учитывать множество аспектов, влияющих на расходы производства, начиная с момента формирования производственных ресурсов и завершая себестоимостью готовой продукции.

Предметом исследования является совокупность теоретических, методологических, практических и организационных вопросов, связанных с обоснованием объективной необходимости системного анализа в управлении операционными расходами предприятия.

**Цель** исследования заключается в обобщении основных теоретико-методологических принципов системного анализа как важной функции системы управления операционными расходами предприятия.

**Результатом** исследования является определение концептуальных принципов системного анализа расходов производства как важного инструмента обоснования и разработки эффективного, научно-обоснованного управленческого решения.

**Область применения результатов.** Предложенные в работе теоретико-методологические основы системного анализа операционных расходов могут применяться промышленными предприятиями в процессе управления хозяйственной деятельностью как открытой социально-экономической системой.

**Выводы.** Системный анализ операционных расходов – это непрерывный последовательный процесс комплексного и всестороннего исследования расходов производства путем рассмотрения их как системы, которая состоит из упорядоченного множества элементов расходов, изучения их взаимосвязей, взаимозависимостей и взаимообусловленности. Цель анализа заключается в методологическом научном обосновании управленческих решений относительно оптимизации уровня расходов производства при заданных качественных параметрах продукции и оперативном вмешательстве в процесс управления ими. Системный анализ операционных расходов базируется на принципах дедуктивной последовательности, цели, согласования ресурсов и целей рассмотрения, актуализации системы, бесконфликтности, двойственности, целостности, сложности, множественности и историзма

**Ключевые слова:** системный анализ операционных расходов; система управления расходами производства; принципы системного анализа операционных расходов; себестоимость производства; качество продукции; система; управленческое решение; задание системного анализа.

**Maria Igorivna CHEREDNYCHENKO**

PhD Student,

Department of Accounting and Auditing,

Chernivtsi National University named after Yuriy Fedkovych

Cathedral str., 2, Chernivtsi, 58002, Ukraine

E-mail: 305marry@gmail.com

Phone: +3803722522691

## OBJECTIVE NECESSITY OF SYSTEM ANALYSIS IN OPERATING EXPENSES MANAGEMENT OF THE COMPANY

### **Abstract**

The essence of the concept of "system analysis of operating expenses" based on the definition of system analysis as a tool for the construction and study of the behavior of the system is defined. The basic conceptual principles of system analysis of production costs as an important tool in managing the most difficult task of which is simultaneously reducing costs and customer satisfaction improving are grounded. The principles of system analysis of production costs as a methodological basis of complex decision-making, which should take into account the set of issues that affect the cost of production, beginning with the formation of productive resources, and finishing with the cost of product are formed.

---

The **object** of study is the set of theoretical, methodological, practical and organizational issues related to the justification of objective necessity of system analysis in operating expenses management.

The **purpose** of the study is a synthesis of the main theoretical and methodological principles of system analysis as an important function of the system of company operating expenses.

The **result** of the study is the determination of the conceptual basis of system analysis of production expenses as an important instrument of justification and development of effective, evidence-based management solution.

The theoretical and methodological basis of system analysis of operating expenses can be used by industry in the economic management as an open socio-economic system.

**Conclusions.** A system analysis of operating expenses is a continuous sequential process of complex and comprehensive study of production expenses, by considering them as a system that consists of an ordered set of cost elements, studying their relationship, interrelations and interdependence. Purpose of the analysis is the scientific methodology of management decisions as for the optimization of the level of production expenses having the qualitative parameters of products and interfering into the process management. System analysis operating expenses is based on the principles of deductive sequence, goals, coordination of resources and its consideration, updating system,, duality, integrty, complexity, multiplicity and historicism.

**Keywords:** systems analysis of operating expenses; system of management by production costs; principles of system analysis of operating expenses; cost of production; quality of products; system; administrative decision; task of system analysis.

**JEL classification: M11, M21, M40, M49**

---

### Вступ

Чи не найважливішим завданням сьогоденного менеджменту є розробка та впровадження такої стратегії фірми, яка б забезпечувала довгострокову конкурентоспроможність та стратегічний захист бізнес-одиниці в умовах визначеності, невизначеності, конфлікту та ризику. Це завдання може бути реалізоване, якщо розглядати розробку та впровадження стратегії як динамічний процес, який потребує постійного коригування, свіжих креативних поглядів та системних бізнес-підходів до управління виробничими ресурсами як рушійної сили операційної діяльності підприємства, від ефективності якої залежить ступінь досягнення фінансових цілей.

Такі найважливіші ключові фактори успіху в конкурентній боротьбі, як низька собівартість та висока якість продукції, залежать від рівня управління операційними витратами підприємства, найскладнішим завданням якого є одночасне зниження рівня виробничих витрат та підвищення ступеня задоволення потреб споживачів.

Система управління виробничими витратами як сукупність взаємопов'язаних функцій має забезпечити організацію ефективного, конкурентоспроможного виробництва в умовах мінливого зовнішнього та внутрішнього середовища, а власне процес управління ними повинен бути спрямований на формування собівартості у попередньому та поточному режимах і оперативному втручанні у діяльність підприємств у разі виявлення відхилень від бажаного стану. Тут на перший план висувуються гнучкість та адаптивність управління до постійно змінюваного середовища та системність – розгляд господарської одиниці як відкритої системи (комплексу взаємопов'язаних та взаємозалежних частин, організованих таким чином, що продукт є єдиним цілим), а це передбачає динамічну взаємодію системи зі своїм оточенням [1, с. 43].

В умовах, коли спад виробництва досягнув критичної точки, більшість керівників усвідомили нарешті, що лише системний підхід до процесу управління операційними витратами на всіх етапах виробництва дозволить виправити ситуацію [2, с. 8].

Знаходження резервів зниження виробничих витрат до оптимального рівня дозволить досягти зростання економічної ефективності діяльності підприємства та сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності. Це неможливо без комплексного дослідження руху виробничих ресурсів на стадії їх залучення, перетворення у процесі виробництва та виходу готової продукції. Тобто досягнення стратегічної мети управління системою витрат операційної діяльності забезпечується шляхом системного аналізу витрат виробництва, який займає проміжне місце між функцією інформаційного забезпечення системи управління виробничими витратами та функцією прийняття управлінських рішень.

Значний внесок у розробку системного аналізу як загальної методології дослідження внесли такі вчені, як В. Г. Афанасьєв, Р. Акофф, Л. фон Берталанфі, О. О. Богданов, Ч. Барнард, С. А. Валуєв, В. Н. Волков, В. Кінг, Дж. Клір, Е. Кунц, О. Ланге, Е. Ласло, В. Н. Садовський, Ст. Оптнер, А. І. Уємов, Ю. А. Урманцев, Ю. І. Черняк, С. Янг і багато інших. Проте недослідженими залишаються теоретико-методологічні засади системного аналізу операційних витрат як важливої функції системи управління ними та ефективного підґрунтя розробки та вибору альтернативних варіантів рішень.

## Мета та завдання статті

Метою статті є узагальнення основних концептуальних засад системного аналізу в управлінні операційними витратами підприємства як важливої функції системи управління загалом. Досягнення поставленої мети забезпечується виконанням таких завдань:

- обґрунтування визначення «системний аналіз операційних витрат» на основі узагальнення підходів до визначення сутності поняття «системний аналіз»;
- формулювання мети системного аналізу виробничих витрат та обґрунтування його місця в системі управління ними;
- визначення принципів та послідовності кроків і завдань системного аналізу витрат виробництва.

## Виклад основного матеріалу дослідження

Для кращого розуміння сутності системного аналізу операційних витрат, необхідно розглянути визначення поняття «системний аналіз» з позицій різних підходів.

Так дефініції, які наведені у великому енциклопедичному словнику [3], економічному та енциклопедичному словнику економіки і права [4], філософському енциклопедичному [5], сучасній енциклопедії [6] та словнику бізнес-термінів [7], загалом трактують його як сукупність методологічних засобів, що використовуються для підготовки та обґрунтування рішень щодо складних проблем. Проте найповнішим є визначення, наведене в економічному словнику, де системний аналіз – це сукупність методів та засобів складних, багаторівневих та багатокомпонентних систем, об'єктів, процесів, що базуються на комплексному підході, врахування взаємозв'язків та взаємодії між елементами системи. Системний аналіз відіграє важливу роль у процесі планування та управління, при розробці та прийнятті управлінських рішень.

Визначення системного аналізу різними науковцями наведено в табл. 1.

**Таблиця 1. Визначення сутності системного аналізу різними науковцями**

Автор	Визначення сутності «системного аналізу»
Анфілатов В. С., Ємельянов А. А., Кукушкін А. А. [8, с. 351]	Методологія вирішення проблем, заснована на структуризації систем та кількісному порівнянні альтернатив
Алексеева В. І, Васильев В. Ю., Малеева АВ. та Ушвицький В. І. [9, с. 12]	Є сукупністю певних методів та практичних прийомів вирішення різних проблем на основі системного підходу та подання об'єкта дослідження у вигляді системи
Герасимов Б. І., Попова Г. Л., Злобіна Н. В. [10, с. 13]	Базується на можливості оперування комплексами методів дослідження систем, методик розробки та прийняття рішень щодо дослідження поведінки складних систем при управлінні ними
Оптнер С. Л. [11]	Методологія вирішення складної проблеми шляхом послідовної декомпозиції її на взаємопов'язані часткові підпроблеми
Сурмин Ю. П. [12, с. 12]	Є процесом, деяке розгортання принципу системності у методологічний комплекс. Крім цього, системний аналіз здійснюється не лише відносно функціонування та розвитку тих чи інших систем, але й відносно сукупності фактів, подій, ідей тощо

Отже, системний аналіз можна визначити як сукупність процедур, теорій, системних уявлень, підходів, методів, прийомів, інструментарію, об'єднаних з метою розробки ефективного якісного управлінського рішення.

У процесі системного аналізу створюється абстрактна концептуальна система, котра описується за допомогою символів або інших засобів і є певною структурно-логічною конструкцією, мета якої – слугувати інструментом для розуміння, опису та більш повної оптимізації поведінки реальної системи, зв'язків і відношень її елементів. Отже, системний аналіз – методологія дослідження таких властивостей і відношень в об'єктах, які складно спостерігати та важко розуміти за допомогою репрезентування цих об'єктів у вигляді систем, і вивчення їх властивостей і зв'язків як відношень між цілями та засобами їх реалізації.

Базуючись на сутності системного аналізу як інструменту побудови та дослідження поведінки системи, можна зробити висновок, що системний аналіз операційних витрат – це сукупність методів комплексного та всебічного дослідження витрат виробництва шляхом розгляду їх як системи, яка складається із упорядкованої множини елементів операційних витрат, вивчення їх взаємозв'язків, взаємозалежностей та взаємообумовленості, з метою оцінки рівня функціонування системи відповідно до заданих параметрів, цілей та завдань, дослідження системи факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які спричинили відхилення від заданих параметрів на вході системи, процеси в системі та

---

виході, пошук можливостей та шляхів її стабілізації для вироблення науково обґрунтованих управлінських рішень щодо забезпечення виконання тактичних і стратегічних цілей підприємства.

Отже, об'єктивна необхідність системного аналізу виробничих витрат у системі управління операційними витратами визначається метою нашого дослідження, яке полягає в методологічному науковому обґрунтуванні управлінських рішень щодо оптимізації їх рівня при заданих якісних параметрах продукції та оперативному втручанні в процес управління ними задля забезпечення конкурентоспроможності, збалансованого зростання темпів розвитку виробництва, розширення та утримання частки ринку, шляхом зміцнення господарських стосунків із контрагентами та забезпечення стратегічного захисту в довгостроковій перспективі.

Системний аналіз операційних витрат передбачає не лише органічне поєднання аналітичного розчленування проблеми на частини та дослідження частин і відношень між цими частинами, а й вимагає розгляду цілей та завдань, загальних для усіх частин, потім відповідно до одержаних результатів – здійснення синтезу загального рішення із частковими рішеннями.

Основними рисами системного аналізу операційних витрат є:

- можливість ухвалення оптимального рішення з багатьох можливих альтернатив шляхом використання математичного інструментарію;
- кожна альтернатива оцінюється з позиції тривалої перспективи;
- системний аналіз операційних витрат розглядається як методологія поглибленого з'ясування (розуміння) і впорядкування (структуризації) проблеми управління системою виробничих витрат на всіх етапах їх формування та руху;
- у системному аналізі витрат виробництва наголос робиться на розробленні нових принципів наукового мислення, що враховують взаємозв'язок цілого та суперечливі тенденції. Конкретніше – систематично на всіх етапах руху операційних витрат здійснюється зіставлення альтернатив, якщо можливо – в кількісній формі, на основі логічної послідовності кроків;
- загострюється інтуїція фахівців передусім для вирішення стратегічних проблем управління системою операційних витрат підприємства.

Відтак, системний аналіз витрат виробництва – науковий метод пізнання, який утворює послідовність дій з установлення структурних зв'язків між елементами системи операційних витрат, спираючись на комплекс загальнонаукових, експериментальних, статистичних та математичних методів.

Цінність системного підходу до дослідження витрат виробництва полягає в тому, що розгляд категорій та методології системного аналізу створює основу для логічного і послідовного підходу до проблеми ухвалення рішень у системі управління ними. Ефективність вирішення проблем за допомогою системного аналізу витрат виробництва визначається структурою вирішуваних проблем.

Системний аналіз операційних витрат базується на загальних принципах системного аналізу, до яких належать:

1. *Принцип дедуктивної послідовності* – послідовний розгляд системи операційних витрат за етапами: від оточення та зв'язків із цілим до зв'язків частин цілого.

2. *Принцип мети* орієнтує на те, що під час дослідження витрат виробництва як системи необхідно перш за все виявити мету її функціонування. Принцип мети конструктивний при дотриманні двох умов:

- мета системного аналізу операційних витрат повинна бути сформована так, щоб ступінь її досягнення можна було оцінити (задати) кількісно;
- у системі повинен бути механізм, який дозволяє оцінити ступінь досягнення заданої мети.

3. *Принцип узгодження ресурсів і цілей розгляду, актуалізації системи.* Ресурси, спрямовані на функціонування системи, повинні бути узгоджені за величиною та часом відповідно до ступеня важливості та актуальності цілей і завдань, що вирішуються системою аналізу операційних витрат.

4. *Принцип безконфліктності* – відсутність конфліктів між частинами цілого, цілей цілого і частин, що призводять до конфлікту.

5. *Принцип подвійності* впливає з принципу мети й означає, що система аналізу витрат виробництва повинна розглядатися як частина системи управління операційними витратами і водночас як самостійна частина, яка виступає як єдине ціле у взаємодії з середовищем. Кожен елемент системи володіє власною структурою і також може розглядатися як система.

6. *Принцип цілісності* вимагає розглядати систему аналізу витрат виробництва як щось виокремлене з сукупності інших об'єктів (система планування та прогнозування витрат виробництва, система обліку, організації тощо), що є цілим відносно навколишнього середовища, має свої специфічні функції та розвивається за властивими їй законами. При цьому не заперечується необхідність вивчення окремих сторін.

7. *Принцип складності* вказує на необхідність дослідження системи аналізу операційних витрат як складного утворення й, якщо складність дуже висока, потрібно послідовно спрощувати репрезентацію системи так, щоб зберегти всі її істотні властивості.

---



---

8. *Принцип множинності* вимагає від дослідника подавати опис системи аналізу витрат виробництва на безлічі рівнів: морфологічному, функціональному, інформаційному.

9. *Принцип історизму* зобов'язує дослідника розкривати минуле системи аналізу операційних витрат і виявляти тенденції та закономірності її розвитку в майбутньому.

Практичне значення системного аналізу операційних витрат полягає в тому, що він дозволяє систематично й ефективно поєднувати думки та інтуїцію експертів у процесі вироблення стратегічних рішень.

Відповідно до мети, принципів та об'єктивної необхідності системного аналізу витрат виробництва в системі управління, нами визначено таку послідовність кроків і завдань системного аналізу операційних витрат:

1. *Опис системи аналізу операційних витрат:*

- визначення мети системного аналізу залежно від мети стратегічного управління витратами;
- визначення цілей, призначення, функцій та властивостей системи;
- обґрунтування ролі та місця в системі більш високого рівня, взаємозв'язків з іншими підсистемами;
- функціональний опис системи (вхід, вихід, процес, зворотний зв'язок, обмеження);
- структурний опис (взаємозв'язки, стратифікація, декомпозиція та синтез);
- інформаційний опис, який передбачає визначення основних інформаційних потоків та способи руху інформації як про саму систему, так і в системі;
- опис життєвого циклу системи.

2. *Виявлення та опис проблеми:*

- визначення складу показників забезпеченості, руху та ефективності використання виробничих ресурсів та витрат і методик їх обчислення;
- встановлення невідповідності між бажаним і фактичним значенням показників;
- історія виникнення невідповідності та аналіз причин її виникнення (симптоми і тенденція);
- формулювання проблеми та інформування про її наявність органів управління;
- виявлення зв'язків досліджуваної проблеми з іншими проблемами;
- прогнозування розвитку проблеми;
- оцінка можливих наслідків проблеми та визначення їх актуальності.

3. *Виявлення та реалізація напряму вирішення проблеми:*

- структуризація проблеми (виділення підпроблем);
- визначення вузьких місць у системі;
- дослідження альтернативи «вдосконалення системи – створення нової системи»;
- визначення напрямів вирішення проблеми (вибір альтернативи);
- оцінка можливості реалізації вирішення проблеми;
- порівняння альтернатив і вибір найефективнішого напряму;
- узгодження та затвердження обраного напряму вирішення проблеми;
- виділення етапів вирішення проблеми;
- реалізація обраного напряму;
- перевірка його ефективності.

У кожному конкретному випадку етапи та завдання системного аналізу операційних витрат мають різну питому вагу в загальному обсязі робіт за часовими, витратними й інтелектуальними показниками. До того ж дуже часто важко провести чіткі межі та вказати, де закінчується один етап і починається наступний.

Системний аналіз операційних витрат дозволяє правильно вибрати методи розв'язання поставленої проблеми та досягнення мети системою управління витратами виробництва. Оскільки мета системи формулюється, як правило, в загальних термінах, її необхідно конкретизувати і довести через послідовні рівні до конкретних критеріїв і показників. Таким чином, декомпозиція мети – одне з призначень системного аналізу.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Отже, обґрунтування вибору рішення – важливе завдання системного аналізу операційних витрат підприємства. Метою застосування цього аналізу до конкретної проблеми в системі управління виробничими витратами є підвищення ступеня обґрунтованості рішення, що приймається. Тому, для ефективного управління операційними витратами на підприємстві необхідно насамперед створити систему аналізу виробничих витрат як методологічну основу управління ними на всіх стадіях виробничого процесу, що сприятиме реальності, оптимальності, якості, об'єктивності, своєчасності, гнучкості та ефективності управлінського рішення. Без об'єктивного системного аналізу витрат виробництва неможливе подальше виконання функцій системи управління операційними витратами.

---

## Список літератури

1. Ковальчук, Т. М. Теорія економічного аналізу [Текст] : навч. -метод. посіб. Чернівецький нац. ун-т ім. Ю. Федьковича / Т. М. Ковальчук. – Чернівці: Рута, 2008. – 392 с.
2. Давидович І. Є. Управління витратами [Текст] : навч. посібник / І. Є. Давидович. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 320 с.
3. Большой энциклопедический словарь [Электронный ресурс] / Все Слова.ru. – Режим доступу: <http://www.vseslova.ru>
4. Экономический словарь и энциклопедический словарь экономики и права [Электронный ресурс] . – Вedomosti.ru. – Режим доступу: <http://www.vedomosti.ru/glossary>
5. Философский энциклопедический словарь / гл. редакция: Л. Ф. Ильичёв, П. Н. Федосеев и др. – М. : Советская энциклопедия, 1983. – URL: [http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc\\_philosophy](http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy).
6. Современная энциклопедия [Электронный ресурс] , 2000. – Режим доступу: <http://dic.academic.ru>.
7. Словарь бизнес-терминов [Электронный ресурс] , 2000. – Режим доступу: <http://dic.academic.ru>
8. Анфилатов, В. С. Системный анализ в управлении [Текст] : учеб. пособ. / под. ред. А. А. Емельянова. – М. : Финансы и статистика, 2009. – 368 с.
9. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Текст] : учеб. пособие / [Алексеева А. И., Васильев Ю. В. и др. ]. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 528 с.
10. Герасимов, Б. И. Основы системы теории системного анализа: качество и выбор [Текст] : учеб. пособие / Б. И. Герасимов и др. – Тамбов: Изд-во ФГБОУ ВПО «ТГТУ», 2011. – 80 с.
11. Optner, S. L. System Analysis for Business and Industrial Problem Solving. Стэнфорд Л. Оптнер. Системный анализ для решения деловых и промышленных проблем. — Переводна русский язык. М. : 1969. [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий. – Режим доступу: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5775>.
12. Сурмин, Ю. П. Теория систем и системный анализ [Текст] : учеб. пособие / Ю. П. Сурмин. – К. : МАУП, 2003. – 368 с.

## References

1. Kovalchuk, T. N. (2008). *Theory of Economic Analysis*. Chernivtsi: Ruth.
2. Davidovich, I. E. (2008). *Cost management*. Kyiv: Centretextbooks.
3. *Big Encyclopedic Dictionary*. Retrieved April 15, 2014, from: <http://www.vseslova.ru>.
4. *The Economic Dictionary and Encyclopedic Dictionary of Economics and Law*. Retrieved April 15, 2014, from: <http://www.vedomosti.ru/glossary>
5. Fedoseev, P. N. etc. (1983). *Philosophical Encyclopedic Dictionary*. Moscow. Retrieved April 15, 2014, from: [http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc\\_philosophy](http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy).
6. *ModernEncyclopedia*. (2000). Retrieved April 15, 2014, from: <http://dic.academic.ru>.
7. *Dictionary of Business Terms*. (2000). Retrieved April 15, 2014, from: <http://dic.academic.ru>.
8. Anfylatov, V. S. (2009). *Systems analysis to management: learning. benefits*. Moscow: Finance and Statistics.
9. Alekseev, A. L. etc. (2006). *Comprehensive economic analysis of economic activity: studies. manual*. Moscow: FinanceandStatistics.
10. Gerasimov, B. I. (2011). *Fundamentals of the theory of system analysis: quality and choice of studies*. Tambov.
11. Optner, S. L. (1969). *System Analysis for Business and Industrial Problem Solving*. Moscow. Retrieved April 15, 2014, from: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5775>.
12. Surmin, P. (2003). *Systems theory and systems analysis studies*. Moscow.

Стаття надійшла до редакції 15.05.2014 р.

**Ліна Петрівна ШЕНДЕРІВСЬКА**

старший викладач кафедри організації видавничої справи, поліграфії і книгорозповсюдження,  
Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»  
вул. Володимирська, 7, м. Київ, 01025, Україна  
E-mail: linaokto@ukr.net  
Телефон: +380993557707

**ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ПРИБУТОК ПОЛІГРАФІЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Шендерівська, Л. П. Фактори впливу на прибуток поліграфічного підприємства [Текст] / Ліна Петрівна Шендерівська // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 203-209. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

**Вступ.** Підвищення конкурентного тиску в галузі, загострення виявів кризи в економіці актуалізує пошук напрямів стабілізації, підвищення прибутку підприємств.

**Мета.** Метою статті є якісна та кількісна оцінка факторів, які впливають на прибуток поліграфічного підприємства.

**Метод (методологія).** Основними методами, які використані в роботі, є: метод порівняльного аналізу – для характеристики особливостей формування потенціалу поліграфічних підприємств залежно від масштабу розвитку; метод аналізу і синтезу – для обґрунтування факторів, які найбільшою мірою впливають на прибуток; методи економетричного моделювання – для побудови моделей прибутку.

**Результати.** На прибуток впливає розмір, ефективність використання потенціалу підприємства. Істотну частку у структурі ресурсів поліграфічного підприємства становлять основні засоби. Формування технічного потенціалу малих поліграфічних підприємств за рахунок істотно дешевших, часто орендованих основних засобів, порівнюючи з середніми і великими друкарнями, забезпечує першим конкурентну перевагу за ціною у сегменті невеликих тиражів, а також вищий рівень фондівіддачі. За високого ступеня механізації та автоматизації виробництва, кількісна забезпеченість трудовими ресурсами меншою мірою впливає на обсяг виробництва, прибутку підприємства. Велика питома вага матеріальних витрат у собівартості поліграфічної продукції актуалізує питання раціонального формування, використання матеріальної системи для забезпечення прибуткового виробництва. Значимість фінансового потенціалу для розвитку підприємства обґрунтовується залежністю чистого прибутку, господарського результату від структури інвестиційних джерел. Здорожчання ресурсів, неефективне управління дебіторською заборгованістю, уповільнення оборотності оборотних активів обмежують потенціал прогресивного розвитку підприємства. Для обґрунтування рівняння регресії, яке б найбільш адекватно описувало вплив факторів (фондовіддачі, продуктивності праці, матеріалівіддачі, коефіцієнта доходності власного капіталу, коефіцієнта автономії, коефіцієнта оборотності оборотних активів) на величину прибутку поліграфічного підприємства ПАТ «Віпол» побудовано такі функції: лінійну, степеневу і гіперболу. Статистична перевірка якості цих моделей виявила доцільність їх застосування для управління прибутком поліграфічного підприємства.

**Ключові слова:** прибуток; фактори; розвиток; потенціал підприємства; ефективність; коефіцієнт детермінації; модель прибутку.

**Лина Петровна ШЕНДЕРОВСКАЯ**

**ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ НА ПРИБЫЛЬ ПОЛИГРАФИЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация**

**Введение.** Усиление конкурентного давления в отрасли, обострение проявлений кризиса в экономике актуализируют поиск направленной стабилизации, повышения прибыли предприятий.

**Цель.** Целью статьи является качественная и количественная оценка факторов, влияющих на прибыль полиграфического предприятия.

**Метод (методология).** Основными методами, использованными в работе, являются: метод

---

сравнительного анализа – для характеристики особенностей формирования потенциала полиграфических предприятий в зависимости от масштаба развития; метод анализа и синтеза – для обоснования факторов, которые в наибольшей мере влияют на прибыль; методы эконометрического моделирования – для построения моделей прибыли.

**Результаты.** На прибыль влияет размер, эффективность использования потенциала предприятия. Существенный удельный вес в структуре ресурсов полиграфического предприятия составляют основные средства. Формирование технического потенциала малых полиграфических предприятий за счет существенно более дешевых, часто арендованных основных средств, по сравнению со средними и большими типографиями, обеспечивает первым конкурентное преимущество по цене в сегменте небольших тиражей, а также более высокий уровень фондоотдачи. При высокой степени механизации и автоматизации производства количественная обеспеченность трудовыми ресурсами в меньшей мере влияет на объем производства, прибыли предприятия. Большой удельный вес материальных затрат в себестоимости полиграфической продукции актуализирует вопрос рационального формирования, использования материальной системы для обеспечения прибыльного производства. Значимость финансового потенциала для развития предприятия обосновывается зависимостью чистой прибыли, хозяйственного результата от структуры инвестиционных источников. Рост стоимости ресурсов, неэффективное управление дебиторской задолженностью, замедление оборачиваемости оборотных активов ограничивают потенциал прогрессивного развития предприятия. Для обоснования уравнения регрессии, которое бы наиболее адекватно описывало влияние факторов (фондоотдачи, производительности труда, материалоотдачи, коэффициента доходности собственного капитала, коэффициента автономии, коэффициента оборачиваемости оборотных активов) на величину прибыли действующего полиграфического предприятия ПАО «Випол» построены такие функции: линейная, степенная и гипербола. Статистическая проверка качества этих моделей выявила целесообразность их использования для управления прибылью полиграфического предприятия.

**Ключевые слова:** прибыль; факторы; развитие; потенциал предприятия; эффективность; коэффициент детерминации; модель прибыли.

### Lina Petrivna SHENDERIVSKA

Senior Teacher,  
Department of Publishing Organization, Polygraphy and Bookselling,  
National Technical University of Ukraine «Kyiv Polytechnic Institute»  
Volodymyrska str., 7, Kyiv, 01025, Ukraine  
E-mail: linaokto@ukr.net  
Phone: +380993557707

## IMPACT FACTORS ON PRINTING ENTERPRISE PROFIT

### Abstract

**Introduction.** Increasing of competitive pressure in this area, sharpening of the crisis factors in the economy actualizes the search of stabilization, enterprises profit increase trends.

**Purpose.** The qualitative and quantitative assessment of the factors affecting the profit of printing company is the purpose of the article.

**Method (methodology).** The main methods that are used in the research work are as the following ones: a comparative analysis - to characterize the features of formation of printing company potential depending on the scale of development; method of analysis and synthesis - to study the factors that are most affected by income; econometric modeling methods - to build models of profit.

Велика питома вага матеріальних витрат у собівартості поліграфічної продукції актуалізує питання раціонального формування, використання матеріальної системи для забезпечення прибуткового виробництва. Значимість фінансового потенціалу для розвитку підприємства обґрунтовується залежністю чистого прибутку, господарського результату від структури інвестиційних джерел. Здорожчання ресурсів, неефективне управління дебіторською заборгованістю, уповільнення оборотності оборотних активів обмежують потенціал прогресивного розвитку підприємства. Для обґрунтування рівняння регресії, яке б найбільш адекватно описувало вплив факторів (фондовіддачі, продуктивності праці, матеріаловіддачі, коефіцієнту доходності власного капіталу, коефіцієнту автономії, коефіцієнту оборотності оборотних активів) на величину прибутку діючого поліграфічного підприємства ПАТ «Віпол» побудовані такі функції: лінійна, степенева і гіпербола. Статистична перевірка якості цих моделей виявила доцільність їх застосування для управління прибутком поліграфічного підприємства.

**Results.** Size, efficiency potential of the company effect income. Fixed assets make significant share in the structure of resources of printing company. Formation of technological capacity of small printing company by significantly

---

*cheaper, often leased assets, compared to medium and large printers, provides a competitive advantage in price in the segment of small print runs and higher levels of capital. With the high degree of mechanization and automation, quantitative security workforce less impact on output, profits. A large share of material costs in the cost of printed materials actualizes the question of rational formation, using of material system for profitable production. The importance of financial potential for the development of the company is justified by the dependence of net income, economic results on the structure of investment sources. Increase of resources cost, poor management of accounts receivables, slowing down of the turnover of current assets limit the potential for progressive development of the enterprise. To justify the regression equation that would be the most adequate to describe the impact factors (assets, productivity, ratio of return on equity, autonomy ratio, turnover ratio of current assets) on the amount of operating profit of printing company JSC "Vipol" the following functions have been built: linear, extent and hyperbole. Statistical quality control of these models has found feasibility of their application for profit management of printing company.*

**Keywords:** profit; factors; development; enterprise potential; efficiency; coefficient of determination; profit model.

**JEL classification:** O15, O47, P11

---

### Вступ

В умовах нестабільного зовнішнього середовища загострюється проблема економічного зростання підприємства. Для стійкого функціонування, конкурентоздатності підприємства необхідний достатній обсяг прибутку. Щоб ефективно управляти розвитком, необхідно не лише враховувати фактори, що впливають на прибуток, але і раціонально управляти ним, його розподілом, оскільки прибуток є не лише показником, але і джерелом розвитку.

Роль, поняття, види, формування, напрями розподілу прибутку досліджують такі науковці: С. С. Алієва [1], І. О. Бланк [2], П. В. Круш О. В. Клименко, В. І. Подвігіна [3]. Фактори, що впливають на величину прибутку підприємства, проаналізовано у працях таких дослідників, як С. О. Гуткевич [4], О. І. Шаманська [5], О. І. Гудоров, Л. Ю. Кучер, А. В. Кучер [6], І. П. Булеев, Н. Є. Брюховецька [7], В. В. Ковальов [8], Я. В. Котляревський, А. М. Штангрет, О. В. Мельников [9], Т. І. Лепейко, А. В. Котлик [10], І. В. Нижник [11], Ю. С. Погорелов [12], О. В. Раєвнева, М. М. Берест [13].

Не применшуючи значення вищевказаних здобутків, вважаємо, що недостатньо повно досліджено чинники, які впливають на прибуток поліграфічних підприємств у сучасних економічних умовах.

### Мета статті

Метою роботи є обґрунтування факторів, які впливають на прибуток поліграфічного підприємства. Якщо до зовнішніх факторів підприємство адаптується, то на внутрішні воно може істотно впливати. Тому в основу цього дослідження покладена якісна та кількісна оцінка внутрішніх факторів.

### Виклад основного матеріалу дослідження

Розвиток підприємства, за визначенням Ю. С. Погорелова, – це безперервний процес зміни станів підприємства, виникнення нових функцій, властивостей, можливостей системи, що посилює його здатність протистояти негативному впливу зовнішнього середовища [12, с. 45-46]. Основним джерелом фінансування розвитку підприємства є прибуток. Раціональність його використання впливає на ринкову позицію підприємства і на перспективи його розвитку. Зростання прибутку підвищує ринкову вартість підприємства [2, с. 16]. Це дозволяє висновувати думку про доцільність оцінки розвитку підприємства за показником прибутку.

Науковці [1], [4], [8] визначають такі фактори, що формують прибуток: інновації, розмір підприємства, ринок. До факторів зростання прибутку зараховують [3, с. 373-374]: збільшення обсягів випуску і реалізації продукції; підвищення якості, розширення асортименту, згідно з ринковими потребами; збільшення продуктивності праці; скорочення витрат; приріст віддачі від потенціалу підприємства, у т. ч. фінансів; удосконалення цінової політики; забезпечення ефективних договірних відносин із замовниками (покупцями) і постачальниками; ефективне інвестування прибутку. На нашу думку, прибуток насамперед залежить від ефективності використання ресурсного потенціалу. Відтворення ресурсного потенціалу підприємства має здійснюватися з вищою ресурсовіддачею, покращеною якістю продукції [5, с. 101]. Перш ніж здійснити кількісну оцінку, необхідно надати якісну оцінку факторам з метою обґрунтування найбільш значущих за впливом.

Під ресурсним потенціалом розуміють сукупність технічної, технологічної, матеріальної, нематеріальної, кадрової, інформаційної, фінансової систем [5, с. 103]. У структурі ресурсів поліграфічного виробництва значну питому вагу становлять основні засоби. Від їх продуктивності залежить виробнича потужність, отже, потенційна ринкова частка підприємства, величина його прибутку. За результатами дослідження діяльності поліграфічних підприємств були виявлені

---

відмінності в технічному оснащенні великих, середніх і малих суб'єктів ринку. Середні і великі поліграфічні підприємства створюють технічний парк, як правило, з нових, високопродуктивних основних виробничих засобів. Це здорожчує їхню вартість, водночас підвищує конкурентоздатність продукції за оперативністю, якістю у сегменті масового виробництва. Малі друкарні, у зв'язку з дефіцитом інвестиційних ресурсів, створюють і оновлюють технічний потенціал переважно із вживаного обладнання або орендованого; надають перевагу поопераційному устаткуванню, на протизагу поточковим лініям. Сукупність цих факторів створює цінову конкурентну перевагу малим друкарням у сегменті невеликих тиражів. Отже, вищий рівень фондоддачі малих поліграфічних підприємств, порівнюючи з великими і середніми, пояснюється різницею у вартості основних засобів. Сприятливі умови для технічного переоснащення виробництва, якими скористалися окремі друкарні, виникли в період кризи 2008-2009 рр., 2013 р., коли деякі поліграфічні підприємства у зв'язку зі згортанням або припиненням діяльності реалізовували своє обладнання за помірними цінами.

Від рівня забезпеченості основними засобами залежить продуктивність праці у поліграфічному виробництві, тому що більшість робіт механізовані і автоматизовані. Підвищення фондооснащеності сприяє скороченню тривалості виробничого циклу, стабілізації якості продукції, зменшуючи частку ручної праці, таким чином, позитивно впливає на конкурентоздатність продукції, а за умови високого ступеня використання виробничої потужності та рентабельної діяльності – і на прибуток підприємства. В умовах дефіциту інвестиційних ресурсів актуальними напрямками скорочення тривалості виробничого циклу є: збільшення коефіцієнта змінності роботи підприємства, оптимізація графіка руху замовлень у виробництві.

Одним з визначальних факторів ефективної роботи підприємства є кадровий потенціал. Від якості кадрів, продуктивності праці залежить раціональність використання усіх ресурсів підприємства. Професійні якості персоналу визначаються його кваліфікацією, ініціативністю, відповідальністю [10, с. 159]. Ефективний розвиток підприємства в ринкових умовах потребує фахівців, які мають теоретичні і практичні знання в галузях менеджменту, маркетингової діяльності, кон'юнктури ринку, досвід зі створення соціально орієнтованих систем та ін. [4, с. 98].

Працівники поліграфічної галузі мають відносно невеликий досвід роботи в умовах ринкової економіки, що зменшує потенціал економічного зростання підприємств, підвищення конкурентоздатності галузі. У результаті проведеного дослідження виявлено, що працівники малих поліграфічних підприємств переважно не мають профільної поліграфічної освіти, винятком є друкарі. З одного боку, це підвищує витрати підприємств, пов'язані з навчанням персоналу, а також на початку їх трудової діяльності негативно впливає на продуктивність, якість праці загалом по підприємству, з іншого, – сприяє підготовці фахівців, що відповідають особливостям діяльності конкретної друкарні. Великі і середні поліграфічні підприємства переважно формують штат робітників з профільних для галузі професій. Порівняно з малими друкарнями, проводять більш активну політику підвищення кваліфікації своїх працівників: фінансують навчання для здобуття базової і повної вищої освіти, навчання на курсах підвищення кваліфікації; здійснюють професійне наставництво. Ці заходи спрямовані на збільшення продуктивності, покращення якості праці. Виробіток впливає на конкурентоздатність підприємства, отже, його прибуток.

Якість роботи і, відповідно, рівень витрат залежать від стабільності складу персоналу. На підприємствах галузі, як правило, фактична чисельність перевищує чисельність працівників в еквіваленті повної зайнятості. Скорочення обсягів замовлень у поліграфічній галузі призвело до зменшення рівня оплати праці. Більш інтенсивний спад виробництва в кризових умовах стався на великих і середніх підприємствах, що пояснює вищий рівень плинності персоналу, порівнюючи з малими друкарнями, які забезпечують невисоку, але стабільну заробітну плату. Актуальною причиною плинності кадрів на великих підприємствах є жорсткий контроль за трудовою дисципліною.

Поліграфічне виробництво за структурою витрат належить до матеріаломістких. Рівень матеріальних витрат залежить насамперед від цінової політики постачальників. У діяльність поліграфічних підприємств упроваджується практика вибору постачальника матеріальних ресурсів за результатами аналізу конкурсних пропозицій (тендеру). Це сприяє економії ресурсів на пошук постачальників, але зменшує ймовірність виявити найкращу пропозицію на ринку через нерепрезентативний склад учасників. Вибір матеріалів, йдеться насамперед про папір та інші задруковувані поверхні, як правило, здійснюється спільно виробником і замовником поліграфічної продукції. Згода замовника на використання менш якісних матеріалів, відмова від додаткових засобів підвищення якості поліграфічної продукції (лакування, припресування плівки та ін.), сприяє скороченню питомих матеріальних витрат. Але виготовлення поліграфічної продукції з менш якісних матеріалів збільшує відсоток технологічних відходів, погіршує технічний стан технологічного устаткування, підвищує витрати на технічне обслуговування, що негативно впливає на фінансовий результат суб'єкта господарювання.

Прибуток підприємства залежить від ефективності його фінансової політики. Аналіз показників фінансового стану підприємства актуальний для власників, менеджменту підприємства, інвесторів,

позичальників та інших суб'єктів. За фінансовими показниками виявляють рівень розвитку кризових явищ [13, с. 70], що забезпечує інформаційну базу для розробки антикризових заходів. Від оборотності, віддачі засобів, вкладених у певний вид діяльності, залежить інвестиційна привабливість галузі [4, с. 40], а отже, отримання додаткових джерел фінансування розвитку підприємства. Прискорення оборотності оборотних активів, за умови рентабельного виробництва, збільшує його прибуток. Важливе значення для розвитку підприємства має структура оборотних активів. Збільшення дебіторської заборгованості погіршує можливості формування виробничих запасів, що підвищує ризик збитків підприємства [10, с. 83]. Негативно впливає на фінансові результати також відтермінування дебіторської заборгованості. Для її зменшення в сучасних умовах поліграфічні підприємства вживають попереджувальні заходи: збільшують частку замовлень, виконаних на умовах авансових платежів, відмовляються від подальшої співпраці з боржниками; активізують роботу зі стягнення дебіторської заборгованості. Для стягнення боргів підприємства галузі застосовують політику нагадування, великі і середні поліграфічні підприємства вирішують спори в судовому порядку.

Діагностика своєчасності виконання зобов'язань підприємством актуальна для інвесторів, банківських організацій (кредиторів). Це актуалізує встановлення взаємозв'язку між ліквідністю і прибутком підприємства. Суб'єкт господарювання має бути спроможним покривати свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів. Про підвищення платіжної дисципліни підприємства та його контрагентів свідчить рівновелика кредиторська і дебіторська заборгованість з тенденцією до скорочення.

У [7, с. 92] доведено необхідність зменшення ступеня залежності від позикових ресурсів за рахунок збільшення прибутку підприємства, де обґрунтовано, що ефективна економічна стійкість визначається досягненням оптимального прибутку, достатнього для самофінансування і формування власного оборотного капіталу, що забезпечать не менші, ніж у конкурентів, темпи зростання виробництва і реалізації продукції. У зв'язку з високою вартістю позикових ресурсів основним джерелом розвитку, економічного зростання підприємства є прибуток. Збільшення маси прибутку підприємства позитивно впливає на показник автономії підприємства, рентабельність власного капіталу, майна підприємства. Рентабельність власного капіталу характеризує ефективність використання власних ресурсів, рентабельність майна – ефективність використання активів загалом, що в сучасних умовах досягається активізацією інвестиційної, інноваційної діяльності з метою покращення якості продукції та забезпечення інших конкурентних переваг.

Якісний аналіз факторів, що впливають на прибуток поліграфічного підприємства, вказує на доцільність залучення в кількісну модель зв'язку таких показників: фондівіддача ( $X_1$ ), продуктивність праці ( $X_2$ ), матеріалівіддача ( $X_3$ ), коефіцієнт доходності власного капіталу ( $X_4$ ), коефіцієнт автономії ( $X_5$ ), коефіцієнт оборотності оборотних активів ( $X_6$ ). Параметри рівнянь регресії визначені з використанням різних форм кореляційного зв'язку (табл. 1).

**Таблиця 1. Рівняння регресії для прибутку ПАТ «Віпол»**

Форма кореляційного зв'язку	Рівняння регресії
Лінійна	$y = -7,6 + 1786,405x_1 - 5,867x_2 + 650,938x_3 - 748,863x_4 - 813,252x_5 - 105,76x_6$
Степенева	$y_1 = 276583,6 x_1^{10,25} x_2^{-2,429} x_3^{-0,808} x_4^{-8,401} x_5^{-3,126} x_6^{5,566}$
	$y_2 = x_1^{10} x_2^{0,235} x_3^{4,211} x_4^{-12,758} x_5^{-5,833} x_6^{5,007}$
Гіпербола	$y = 145,519 - 111,085 / x_1 + 2323,522 / x_2 - 106,985 / x_3 + 74,289 / x_4 + 38,553 / x_5 + 94,542 / x_6$

\*Розраховано автором за статистичними даними ПАТ «Віпол»

Обернений зв'язок між рядом факторів і прибутком пояснюється екстенсивною формою розвитку поліграфічного підприємства.

Для оцінки якості моделей визначена регресійна статистика, розрахований F-критерій (табл. 2).

**Таблиця 2. Регресійна статистика для моделей прибутку ПАТ «Віпол»**

Показник	Модель прибутку		
	Лінійна	Степенева	Гіпербола
Коефіцієнт множинної кореляції	0,950	0,996	0,913
Коефіцієнт детермінації	0,902	0,992	0,833
Фактичне значення F-критерію	36,816	515,914	20,024

---

Усі побудовані моделі прибутку є якісними, про що свідчить наближеність до одиниці значень коефіцієнтів детермінації та перевірка за F-критерієм. Отримані моделі засвідчують значущість впливу на прибуток поліграфічного підприємства фондівіддачі, продуктивності праці, матеріалівіддачі, коефіцієнта доходності власного капіталу, коефіцієнта автономії, коефіцієнта оборотності оборотних активів.

### Висновки та перспективи подальших розвідок

Прибуток спонукає підприємство до розвитку, і водночас забезпечує його. Прибуток – це результат функціонування, без якого неможливий розвиток поліграфічного підприємства. На прибуток, отже, на розвиток поліграфічного підприємства впливає множина факторів. Прогресивному розвитку підприємства сприяє розширення джерел фінансування, здійснення ефективних інвестицій. Таким чином, для визначення впливу факторів на прибуток, у рівняння зв'язку необхідно внести показники, актуальні для власників, менеджменту підприємства, а також для інвесторів, кредиторів, зокрема показники ефективності використання засобів праці, предметів праці, трудових ресурсів, фінансів. Перспективи подальших розвідок полягають у розробці заходів, спрямованих на підвищення ефективності управління прибутком, розвитком підприємства.

### Список літератури

1. Алиева, С. С. Совершенствование формирования и распределения прибыли предприятий в условиях модернизации экономики (на примере предприятий Самаркандской области) [Текст] : автореф. дис. на соискание ученой степени канд. экон. наук: спец. 08.00.07 «Финансы, денежное обращение и кредит»/С. С. Алиева. – Ташкент, 2011. – 26 с.
2. Бланк, И. А. Управление прибылью [Текст] / И. А. Бланк. – 3. изд., перераб. и доп. – К. : Ника-Центр, 2007. – 768 с.
3. Круш, П. В. Фінансово-економічні результати діяльності підприємства: собівартість, прибуток [Текст] : навч. посіб. / П. В. Круш, О. В. Клименко, В. І. Подвігіна. – К. : НТУУ «КПІ», 2012. – 488 с.
4. Гуткевич, С. О. Інвестування: теорія і практика [Текст] : навчальний посібник/ С. О. Гуткевич. – 2. вид., доп. – Полтава: ТОВ «АСМІ», 2011. – 258 с.
5. Гуткевич, С. О. Управління економічними ресурсами підприємства [Текст] / С. О. Гуткевич, О. І. Шаманська// Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №7 (97). – С. 99-105.
6. Гуторов, О. І. Економічні засади формування прибутковості виробництва молока в аграрних підприємствах: теоретико-прикладний аспект [Текст] : монографія/ О. І. Гуторов, Л. Ю. Кучер, А. В. Кучер. – Х. : Точка, 2013. – 490 с.
7. Капіталізація підприємств: теорія і практика [Текст] : монографія/ под ред. д. э. н., проф. И. П. Булеева, д. э. н., проф. Н. Е. Брюховецкой; НАН Украины, Ин-т экономики пром-сти; ДонУЭП. – Донецк, 2011. – 328 с.
8. Ковалев, В. В. Управление денежными потоками, прибылью и рентабельностью [Текст] : учебно-практ. Пособие / В. В. Ковалев. – М. : ТК: Велби, Изд-во Проспект, 2008. – 336 с.
9. Котляревський, Я. В. Організаційно-економічний механізм розвитку видавничо-поліграфічної галузі в процесі гарантування інформаційної безпеки України [Текст] : монографія/ Я. В. Котляревський, А. М. Штангрет, О. В. Мельников. – Львів: Укр. акад. друкарства, 2012. – 214 с.
10. Лепейко, Т. І. Процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства [Текст] : монографія/ Т. І. Лепейко, А. В. Котлик. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 316 с.
11. Нижник, І. В. Управління конкурентоспроможністю промислових підприємств: методи та механізми підвищення [Текст] : монографія/ І. В. Нижник; за наук. ред. д-ра екон. наук М. П. Войнаренка. – Хмельницький: ХНУ, 2012. – 219 с.
12. Погорелов, Ю. С. Оцінювання та моделювання розвитку підприємства [Текст] : монографія / Ю. С. Погорелов. – Луганськ: Глобус, 2010. – 512 с.
13. Раєвнева, О. В. Санаяна стратегія промислового підприємства: механізм формування та моделі реалізації [Текст] : монографія /О. В. Раєвнева, М. М. Берест. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2012. – 344 с.

### References

1. Aliyev, S. (2011). Improving the formation and distribution of the profits of the enterprises in the modernization of the economy (on the example of the Samarkand region). Tashkent.
2. Blank, I. A. (2007). Management of profit. Kyiv: Nick Center.
3. Crush, P. V., Klimenko, A. V., Podvihina, V. I. (2012). Financial and economic performance of enterprises: costs, profits. Kyiv: NTU "KPI".
4. Hutkevych, S. (2011). Investing: Theory and Practice. Poltava: LLC "ASMI".
5. Hutkevych, S. & Shamanic, A. (2009). Managing the economic resources of the enterprise. Actual problems of economy, 7 (97), 99-105.



- 
6. Hutorov, O. I, Kucher L. Yu., Kucher, A. V. (2013). *The economic bases of forming the profitability of milk production in agricultural enterprises: theoretical and applied aspects*. Kharkiv: Tochka.
  7. Buleev, I. P. & Bryukhovetskaya, N. E. (2011). *Capitalization companies: Theory and Practice*. Donetsk.
  8. Kovalev, V. V. (2008). *Cash flow management, income and profitability*. Moscow: TC: Welby, Acad Prospect.
  9. Kotliarevsky, Y., Shtanhret, A. M., Melnikov, A. V. (2012). *Organizational-economic mechanism of publishing and printing industry in the guarantee information security of Ukraine*. Lviv: Ukr. Acad. Printing.
  10. Lepeyko, T. I. & Kotlyk, A. V. (2012). *Process approach to managing enterprise's competitiveness*. Kharkiv: KhNUE.
  11. Nyzhnyk, I. V. (2012). *Office of industrial competitiveness: methods and mechanisms to increase*. Khmelnytsky: KNU.
  12. Pogorelov, S. (2010). *Evaluation and Simulation of Enterprise*. Lugansk: Globus.
  13. Rayevnyeva, A. V. & Berest, M. M. (2012). *Curative strategy of industrial enterprise: the mechanism of formation and implementation of the model*. Kharkiv: INZHEK.

**Стаття надійшла до редакції 20.05.2014 р.**

---

# ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОЇ БАЗИ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ

УДК 657:005.921

**Руслан Феоктистович БРУХАНСЬКИЙ**

кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри обліку і правового забезпечення агропромислового виробництва,  
Тернопільський національний економічний університет  
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46020, Україна  
E-mail: brukhanskyu@mail.ru  
Телефон: +380352475079

## ПРИЧИНИ НЕОБХІДНОСТІ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЧНО ОРІЄНТОВАНОЇ СИСТЕМИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

Бруханський, Р. Ф. Причини необхідності розробки стратегічно орієнтованої системи бухгалтерського обліку [Текст] / Руслан Феоктистович Бруханський // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 210-217. – ISSN 1993-0259.

### **Анотація**

**Вступ.** Сучасні умови ведення бізнесу та нові вимоги управління потребують новітніх моделей обліково-інформаційного забезпечення менеджменту, що зумовлює необхідність розробки стратегічно орієнтованих систем обліку. Логічною передумовою констатації прийнятності стратегічного обліку для підприємств України повинен стати аналіз причин доцільності розробки обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління з метою конкретизації вимог, які висуваються менеджментом підприємства до побудови стратегічно орієнтованої системи обліку.

**Мета.** Моніторинг причин необхідності розробки стратегічно орієнтованої системи бухгалтерського обліку для формулювання адекватних передумов побудови системи обліково-аналітичного забезпечення стратегічного менеджменту.

**Результати.** Проведений моніторинг і узагальнення причин необхідності побудови системи стратегічного обліку дозволяє констатувати, що в якості передумов його становлення виступають як зовнішні фактори (загальноекономічні) – зміна параметрів функціонування підприємств у сучасних умовах господарювання, так і внутрішні (безпосередньо облікові): побудова комплексної управлінської інформаційної системи (про внутрішнє і зовнішнє середовище) для прийняття стратегічних управлінських рішень; посилення значення і ролі управлінського обліку як складової управлінської інформаційної системи підприємства; необхідність формування облікових показників про майбутнє підприємства; доцільність формування системи управління вартістю на основі стратегічно орієнтованої системи обліку. На основі проведеного аналізу причин необхідності побудови системи стратегічно орієнтованого бухгалтерського обліку обґрунтовано сервісну функцію обліку як практичної діяльності.

**Ключові слова:** облікове забезпечення системи стратегічного управління; стратегічно орієнтована система обліку; стратегічний менеджмент.

**Руслан Феоктистович БРУХАНСЬКИЙ**

## ПРИЧИНЫ НЕОБХОДИМОСТИ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИЧЕСКИ ОРИЕНТИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

### **Аннотация**

**Вступление.** Современные условия ведения бизнеса и новые требования управления требуют использования новейших моделей учетно-информационного обеспечения менеджмента, который предопределяет необходимость разработки стратегически ориентированных систем учета. Логической предпосылкой констатации приемлемости стратегического учета для предприятий Украины должен

---

© Руслан Феоктистович Бруханський, 2014

---

стать анализ существующих причин целесообразности разработки учетно-аналитического обеспечения стратегического управления с целью конкретизации требований, которые выдвигаются менеджментом предприятия к построению стратегически ориентированной системы учета.

**Цель.** Мониторинг причин необходимости разработки стратегически ориентированной системы бухгалтерского учета для формулировки адекватных предпосылок построения системы учетно-аналитического обеспечения стратегического менеджмента.

**Результаты.** Проведенный мониторинг и обобщение причин необходимости построения системы стратегического учета позволяют констатировать, что в качестве предпосылок его становления выступают как внешние факторы (общеэкономические) – изменение параметров функционирования предприятий в современных условиях ведения хозяйства, так и внутренние (непосредственно учетные): построение комплексной управленческой информационной системы (о внутренней и внешней среде) для принятия стратегических управленческих решений; усиление значения и роли управленческого учета как составной управленческой информационной системы предприятия; необходимость формирования учетных показателей о будущем предприятия; целесообразность формирования системы управления стоимостью на основе стратегически ориентированной системы учета. На основе проведенного анализа причин необходимости построения системы стратегически ориентированного бухгалтерского учета обоснована сервисная функция учета как практической деятельности.

**Ключевые слова:** учетное обеспечение системы стратегического управления; стратегически ориентированная система учета; стратегический менеджмент.

### **Ruslan Feoktystovych BRUKHANSKYI**

PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Head of Department of Accounting and Legal Support of Agricultural Production  
Ternopil National Economic University  
Lvivska str., 11, Ternopil, 46020, Ukraine  
E-mail: brukhanskyi@mail.ru  
Phone: +380352475079

## **REASONS OF DEVELOPMENT OF STRATEGICALLY-ORIENTED SYSTEM OF ACCOUNTING**

### **Abstract**

**Introduction.** Current business conditions and new management requirements demand the latest models of accounting and information management support, which causes the need for development of strategically-oriented accounting systems. Logical precondition for a statement of eligibility of strategic account for enterprises of Ukraine should become the analysis of the causes of the feasibility of development of accounting and analytical support of the strategic management in order to specify the requirements which are formulated by management of the company up to construction of a strategically-oriented accounting system.

**Purpose.** Monitoring of reasons of the necessity of the development of strategically-oriented accounting system for formulation of the adequate preconditions to build a system of accounting and analytical support for strategic management.

**Results.** Monitoring and generalization of the reasons of the necessity of construction of a system of strategic accounting allow to state that external factors (General) - change of parameters of the enterprise in the modern business environment and internal (direct accounts): construction of a comprehensive management information system (on internal and external environment) to make strategic management decisions; enhance of the value and role of management accounting as a part of the management information system; feasibility of forming a system of cost management based on strategically-oriented accounting system are the preconditions for its emergence. The service function of accounting as a practical activity is grounded on the basis of analysis of the reasons of a necessity of construction of strategically-oriented accounting system.

**Keywords:** accounting software system of strategic management; strategically oriented accounting system; strategic management

**JEL classification: M410, M490**

---

---

## Вступ

Для визначення бажаного стану стратегічного обліку для підприємств України передусім слід проаналізувати причини необхідності побудови системи стратегічно орієнтованої системи обліку. Під стратегічно орієнтованою системою обліку розуміється загальне визначення розроблених дослідниками підходів до побудови системи (підсистеми) обліку, що забезпечує генерування та передачу транспарентної і релевантної інформації для забезпечення виконання таких процесів, як сканування середовища, формулювання стратегії, її впровадження, оцінювання і контроль. При цьому, такі системи можуть забезпечувати як одночасний інформаційний супровід усіх описаних вище процесів, так і окремих з них.

Значна кількість вітчизняних і зарубіжних дослідників (І. М. Богатая, М. В. Болдуєв, С. Ф. Голов, Т. О. Графова, А. А. Пилипенко, М. С. Пушкар та інші) наголошують на необхідності розробки і побудови та пропонують авторські варіанти практичної реалізації стратегічно орієнтованих систем обліку. Проте не завжди ними вказуються причини необхідності розробки, що не дозволяє їх враховувати під час удосконалення обліково-аналітичного забезпечення системи стратегічного менеджменту підприємства.

Вчені неодноразово звертали увагу на актуальність побудови обліково-аналітичного забезпечення процесу прийняття стратегічних рішень, однак не наводять конкретні причини, чому саме система обліку повинна бути покладена в основі такого забезпечення і чи існує реальна потреба у ньому на підприємствах. Тому вважаємо актуальним провести аналіз причин необхідності розробки обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління з метою конкретизації вимог, які висувуються менеджментом підприємства до побудови стратегічно орієнтованої системи обліку.

Питанням удосконалення обліково-аналітичного забезпечення стратегічного менеджменту присвячені праці таких вітчизняних і зарубіжних науковців: І. М. Богатої, М. В. Болдуєва, Б. І. Валуєва, В. Говіндараджана, С. Ф. Голова, З. В. Гуцайлюка, В. А. Залевського, В. Е. Керімова, І. І. Криштопи, Г. Є. Крохічевої, В. І. Кузя, С. Ф. Легенчука, А. А. Пилипенка, Ю. М. Потаніної, М. С. Пушкаря, Б. Райана, С. П. Суворової, К. Уорда, І. І. Хахонової, А. В. Шайкана, Дж. Шанка та ін.

## Мета статті

Основною метою статті є виявлення причин необхідності розробки стратегічно орієнтованої системи бухгалтерського обліку, що дозволить сформулювати адекватні передумови для побудови системи обліково-аналітичного забезпечення стратегічного менеджменту.

## Виклад основного матеріалу дослідження

На сьогодні можна виокремити наступні загальні групи причин необхідності побудови системи стратегічного обліку на підприємстві:

### І. Загальноекономічного характеру:

1. Зміна параметрів функціонування підприємств у сучасних умовах господарювання. Система бухгалтерського обліку є інформаційною моделлю системи підприємства, яка за допомогою відповідного методологічного інструментарію дозволяє ідентифікувати і обробляти дані про факти господарського життя та генерувати і подавати інформацію про них користувачам за допомогою різних видів і форматів бухгалтерської звітності. Зі зміною умов функціонування підприємств, їх структури, набору ресурсів, які знаходяться у використанні менеджменту, зміною моделей і методів прийняття управлінських рішень повинна бути належним чином удосконалена й облікова система, щоб відповідати зростаючим інформаційним потребам внутрішніх і зовнішніх користувачів облікової інформації. Відповідно, облікова система є забезпечувальною інформаційною підсистемою системи управління підприємством, подальший розвиток якої безпосередньо залежить від зміни сутності та різного виду умов функціонування підприємства.

Існують дві основні групи економічних трансформацій, які зумовили необхідність розробки системи облікового забезпечення стратегічного менеджменту.

По-перше, це перехід від соціалістичної планової економіки до ринкової. Як зазначає Т. Г. Камінська, з переходом до ринкової економіки проходять якісні зміни в системі економічних відносин, а саме: змінюються форми власності, економічні відносини, розвиваються інноваційні процеси, відбувається переорієнтація підприємств з оперативних цілей на стратегічні. У зв'язку з цим ставляться задачі, які вимагають формування обліково-аналітичного забезпечення управління фінансовою діяльністю, адекватного новим умовам [3, с. 15]. З появою нових ринкових умов господарювання з'являється потреба в розробці системи належного обліково-аналітичного супроводу реалізації стратегічних цілей підприємств.

По-друге, це глобалізація світової економіки та вияви її наслідків, що здійснили значний вплив на розвиток облікової практики підприємств та систему її регулювання у країнах і у світі загалом. Так глобалізація й інтернаціоналізація економічних відносин, поява значної кількості ризиків у господарській діяльності, виникнення явища гіперконкуренції, підвищення рівня волатильності

---

фінансових та товарних ринків зумовили необхідність побудови на підприємствах системи стратегічного управління, для ефективного функціонування якої необхідною є побудова стратегічно орієнтованої системи бухгалтерського обліку.

Дослідження ролі, завдань, особливостей і напрямів побудови системи стратегічно орієнтованого обліку на сьогодні є надзвичайно актуальним, що підтверджується узагальненням підходів дослідників, які розглядали фактори, що визначають необхідність розробки обліково-аналітичного забезпечення стратегічного менеджменту (табл. 1).

**Таблиця 1. Фактори, що зумовлюють необхідність розробки обліково-аналітичного забезпечення стратегічного менеджменту**

Автори	Фактори, що зумовлюють необхідність розробки обліково-аналітичного забезпечення стратегічного менеджменту				
	Невизначеність і ризику	Динамізм зовнішнього середовища	Зростання конкуренції	Поява кризових явищ в економіці	Інформаційна та інноваційна революція
Крохічева Г. Є. [5, с. 3]	+	+	+	+	+
Криштопа І. І. [4, с. 231]	-	+	-	-	+
Лесняк В. В. [6, с. 218]	+	+	+	+	-
Мошковська О. А. [8, с. 157]	+	+	-	-	-
Скорєв М. М. [10]	+	+	-	-	-
Сторожук Т. М. [11, с. 11-12]	+	-	-	-	-

У результаті глобалізації світової економіки відбувається зміна умов функціонування, що зумовлює необхідність адаптації їх управлінських систем, зокрема, з'являється потреба в запровадженні системи стратегічного менеджменту та її обліково-аналітичного забезпечення. Основними економічними факторами, що зумовлюють необхідність розробки стратегічно орієнтованої системи обліку на підприємствах, є наростання невизначеності, поява значної кількості ризиків та динамічність зовнішнього середовища. Для підвищення ефективності функціонування підприємств за таких умов слід удосконалити сучасний підхід до побудови обліково-аналітичних систем шляхом внесення до його складу нових об'єктів та розширення його часової орієнтації в бік надання облікової інформації прогностного та стратегічного характеру.

#### II. Облікового характеру:

2. Побудова комплексної управлінської інформаційної системи (про внутрішнє і зовнішнє середовище) для прийняття стратегічних управлінських рішень. Для забезпечення ефективного функціонування підприємства в сучасних умовах господарювання, що характеризуються зростанням ролі інтелектуальних та інноваційних ресурсів, загостренням конкурентної боротьби та зростанням впливу зовнішнього середовища, необхідним є впровадження управлінських систем, які передбачають збір та аналіз даних про внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства, що дозволяє встановити стратегічні цілі та оцінювати і управляти діяльністю підприємства щодо їх досягнення на основі оптимального використання наявних ресурсів за відповідного рівня розвитку зовнішнього середовища (із встановленим рівнем ризику та невизначеності).

Це пов'язано з тим, що для забезпечення стабільного розвитку бізнесу в процесі прийняття стратегічних рішень недостатньо обмежуватися лише класичною обліковою інформацією, необхідно здійснювати постійний моніторинг переваг і проблем порівняно з конкурентами в зовнішньому середовищі. Таке зіставлення дозволить обґрунтувати тенденції та визначити причини динамічних змін обсягів реалізації, грошових потоків, прибутку, в результаті сприятиме оптимізації процесу прийняття більш ефективних стратегічних рішень у межах системи обліку витрат підприємства.

Система інформаційного забезпечення стратегічного менеджменту підприємства повинна орієнтуватись на пріоритетне використання інформації про зовнішню сферу діяльності підприємства, оскільки в сучасних мінливих умовах господарювання традиційні системи збору і обробки облікової інформації є непристосованими до відстеження і прогнозування кризових тенденцій бізнесу, вони здебільшого зорієнтовані на стабільні зовнішні умови діяльності.

Саме система стратегічного обліку як конгломерат інструментів фінансового та управлінського обліку, яка має стратегічну орієнтацію, на сучасному етапі розвитку економічних відносин, що характеризуються нестабільним ринковим середовищем, виступає єдиною ланкою в інформаційному просторі підприємства, що дозволяє інтегрувати бухгалтерську інформацію з даними про зовнішнє середовище та інформацією прогностного характеру. Лише за таких умов облікова система зі своїм методологічним інструментарієм може бути повноцінно впроваджена до складу процесу стратегічного

---

управління. Інформація, що створюватиметься системою стратегічного обліку, виступатиме інформаційною основою для формування та реалізації стратегії підприємств.

Основною відмінністю новоствореної стратегічної управлінської системи є широке застосування інструментів для аналізу та управління зовнішнім середовищем за допомогою використання стратегічного обліку. На думку І. І. Криштопи, одним із недоліків системи бухгалтерського обліку є надмірна концентрація на факторах внутрішнього середовища підприємства та відсутність або несистематичність проведення аналізу факторів зовнішнього [4, с. 236]. Саме ці недоліки і повинна подолати система стратегічного обліку як елемент стратегічної управлінської системи.

Система стратегічного обліку як засіб інформаційного супроводу менеджменту має забезпечити адаптацію управлінців до змін, що відбуваються в зовнішньому середовищі підприємства, забезпечити ідентифікацію критичних ситуацій, основних можливостей і загроз та загалом виступати інструментом підтримання економічної безпеки та забезпечення стійкого розвитку підприємства в динамічних ринкових умовах. Як зазначають з цього приводу О. Л. Казора та О. В. Іванєєва, для визначення та реалізації стратегії поведінки організації керівництво повинно мати поглиблене уявлення про зовнішнє середовище, тенденції його розвитку і місце, яке займає в ньому організація. Це дозволить розкрити загрози і можливості, які суб'єкт господарювання повинен урахувати при визначенні своїх цілей і способів їх досягнення. У зв'язку з цим стратегічний управлінський облік використовує як методи і прийоми поточного обліку, так і більшою мірою економіко-математичні моделі, методи прогнозування та дисконтування [2, с. 110]. Таким чином, система стратегічного обліку повинна бути побудована на основі такого використання методологічного інструментарію, що дозволить ідентифікувати і параметризувати об'єкти зовнішнього середовища та обробляти і представляти інформацію про них користувачам для прийняття стратегічних управлінських рішень.

3. Посилення значення і ролі управлінського обліку як складової управлінської інформаційної системи підприємства. Окрема група дослідників (В. Б. Моссаковський [7, с. 210], І. І. Хахонова, Н. Н. Хахонова [13, с. 720]), розглядаючи стратегічний облік як один із видів управлінського обліку, наголошують, що основною причиною виникнення стратегічного обліку є необхідність забезпечення відповідності системи управлінського обліку новій моделі стратегічного менеджменту. Як зазначає з цього приводу Д. Л. Савенков, перехід від управлінського аналізу витрат до стратегічного управління затратами є основним завданням на майбутнє. Успіх такого переходу сприятиме посиленню ролі управлінського обліку. Оцінка ж системи обліку буде відбуватися за її впливом на реалізацію розробленої стратегії [9, с. 30].

З позиції представників такого підходу зміна тактичної концепції управління затратами на стратегічно орієнтовану передбачає необхідність адекватного удосконалення системи управлінського обліку, впровадження до його складу нових методів, що надаватимуть необхідну інформацію для прийняття стратегічних управлінських рішень. Представники такої точки зору Дж. К. Шанк та В. Говіндараджан [14, с. 3] зазначають, що застосування нових методів стратегічного управління затратами (аналізу ланцюжка цінностей, аналізу стратегічного позиціонування, аналізу затратовірних факторів) революційно перетворює систему обліку та загальну практику управління підприємствами.

У такому випадку концепція стратегічного управління затратами виступає орієнтиром для вдосконалення системи стратегічного управлінського обліку підприємств, що повинен розглядатись як інструмент інформаційного забезпечення конкурентоспроможності підприємства, і містити у своєму складі оцінку наявних зв'язків у системі стратегічного управління, конкурентних переваг та факторів зовнішнього середовища, які впливають на ці переваги.

4. Необхідність формування облікових показників про майбутнє підприємства. Сучасна система обліково-аналітичного забезпечення стратегічного менеджменту підприємств, використовуючи в основному наявну інформацію фінансового і управлінського обліку, повинна розглядати таку інформацію під дещо іншим кутом сприйняття, ніж це прийнято за традиційними ретроспективними підходами до побудови облікових систем.

Менеджмент сучасного підприємства не зацікавлений у громіздкому масиві всеохопної облікової інформації, яка характеризується здебільшого ретроспективним змістом. Така інформація свідчить про наростання явища ентропії облікової системи, що передбачає наближення до стану невизначеності з боку користувачів облікової інформації в процесі прийняття управлінських рішень. Точна, детальна інформація про минулі результати діяльності не задовольняє повною мірою зростаючі вимоги менеджменту та не дозволяє створити належні передумови для підвищення рівня його ефективності.

Сьогодні на практиці виникла проблема невідповідності запитів внутрішніх і зовнішніх користувачів та змісту показників бухгалтерської звітності, що надається їм для прийняття рішень. Користувачам, окрім ретроспективної облікової інформації, також потрібна інформація прогнозного та імовірнісного характеру, яка б дозволила виявити тенденції функціонування підприємства та сформулювати бачення у вкладників капіталу щодо перспектив здійснення інвестицій, надання в користування позикових коштів тощо. Як зазначає Е. Харламова, інвестора як зовнішнього користувача фінансової звітності більше

турбує питання ефективності діяльності та фінансової стабільності в майбутньому періоді, у якому працюватимуть його вкладені кошти, а не те, що було до його вкладень. А сьогоднішній облік може дати лише картину минулого і жодним чином не майбутнього. Отже, затребуваність прогнозно-облікової інформації буде збільшуватися [12, с. 15]. І хоча автор наголошує на недоцільності обліку в сучасних умовах майбутніх господарських операцій та їх результатів, на нашу думку, одним із шляхів вирішення проблеми "ретроспективності" бухгалтерського обліку, яку виокремлює ціла група дослідників (наприклад, І. І. Криштопа [4, с. 231]), є формування прогнозно-облікової інформації в межах облікової системи підприємства, зокрема, на основі використання інструментів стратегічного обліку.

Використання в обліковій системі інформації прогнозного (імовірнісного) характеру передбачає не лише формування прогнозно-фінансової звітності для внутрішніх і зовнішніх користувачів (акціонерів, інвесторів, рейтингових агентств тощо), одержаної шляхом застосування методик, подібних до оцінки інвестиційних проектів. Прогнозна інформація також має формуватись і шляхом використання неконсервативних методів обліку, які побудовані на основі врахування імовірнісних показників. Тобто відповідною точкою прогнозування облікових показників має виступати не відповідний показник попереднього періоду, а порядок облікового відображення господарських операцій, на основі яких сформовано цей показник.

5. Необхідність формування системи управління вартістю на основі стратегічно орієнтованої системи обліку. Представники цього підходу вважають, що чинна модель побудови обліково-аналітичних систем, що використовується на більшості вітчизняних і зарубіжних підприємств, не відповідає потребам менеджменту. Як з цього приводу стверджує проф. І. М. Богатая, оцінка вартості підприємства на певну дату є статичною, вона не відображає її стан у теперішній момент, не дозволяє прослідкувати створення вартості в процесі використання і управління власністю [1, с. 113]. Відповідно, облікова інформація, що наводиться в оприлюднюваній звітності, повністю не відображає вартості підприємства внаслідок специфіки облікового інструментарію, на основі якого формуються показники бухгалтерської звітності.

Звітна інформація складається з відставанням від поточної ситуації, інформація про яку необхідна для ефективного управління факторами генерування та руйнування вартості підприємства. Одним з шляхів вирішення цієї проблеми є розробка і впровадження системи стратегічного обліку, яка відображає і надає інформацію менеджменту не лише про стандартні облікові об'єкти (основні засоби, виробничі запаси тощо), а про всі фактори, що впливають на створення і руйнування вартості підприємства (наприклад, інтелектуальний та екологічний капітал) у режимі реального часу, що дозволяє приймати ефективні стратегічні рішення.

Таким чином, система стратегічного обліку розглядається окремими вченими як інструмент інформаційного забезпечення управління вартістю підприємства, що дозволяє ідентифікувати фактори її створення та руйнування і забезпечити надання інформації про них для прийняття управлінських рішень. У цьому випадку система стратегічного обліку розглядається в якості однієї із забезпечувальних підсистем системи вартісно орієнтованого управління підприємством.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

За результатами проведеного аналізу причин необхідності побудови системи стратегічного обліку на підприємствах їх можна згрупувати наступним чином (рис. 1).

Проведене узагальнення причин необхідності побудови системи стратегічного обліку дозволяє встановити, що в якості передумов його появи виступили як зовнішні фактори (загальноекономічні), так і внутрішні (безпосередньо облікові).

Зміни, що відбулись в економіці пострадянських країн, починаючи з 90-х років ХХ ст., призвели до трансформації підходів до побудови систем управління на підприємствах, порядку їх функціонування, що загалом сприяло формуванню нових вимог до облікового забезпечення їх діяльності. Особливо відчутним це стало в результаті виявів глобалізаційних процесів, інтенсифікації виробництва та зростання рівня конкурентної боротьби, що змінило правила ведення бізнесу, переорієнтувавши увагу менеджменту із внутрішнього на зовнішнє середовище підприємств. Нові умови ведення бізнесу і управління ними почали потребувати нових моделей інформаційного забезпечення, що й зумовило необхідність розробки стратегічно орієнтованих систем обліку.

Починаючи з моменту свого виникнення, бухгалтерський облік виконує сервісну функцію, забезпечуючи потреби менеджменту підприємства і власників та зовнішніх користувачів (інвесторів та позичальників) інформацією для прийняття відповідних управлінських рішень. Залежно від зміни запитів користувачів, появи нових потреб в обліковій інформації поступово відбувається трансформація облікової теорії і методології, яка через певний період, пройшовши випробування практикою, потрапляє до рук бухгалтерів у вигляді вказівок, інструкцій або стандартів ведення бухгалтерського обліку. Відповідно, користувачі як основний замовник облікового інформаційного продукту з початком ХХІ-го століття висунули до нього нові вимоги щодо його змістового наповнення і якості, зокрема: розширення

обсягів поданої у звітності інформації; використання нових методів обробки фактів господарського життя за новими необхідними аналітичними параметрами; внесення прогнозних показників; розкриття інформації про фактори створення і руйнування вартості підприємства. Поява вищенаведених різносторонніх користувачьких запитів виступила передумовою для трансформації чинної системи обліку і виокремлення у її складі функціонального напрямку – стратегічного обліку.

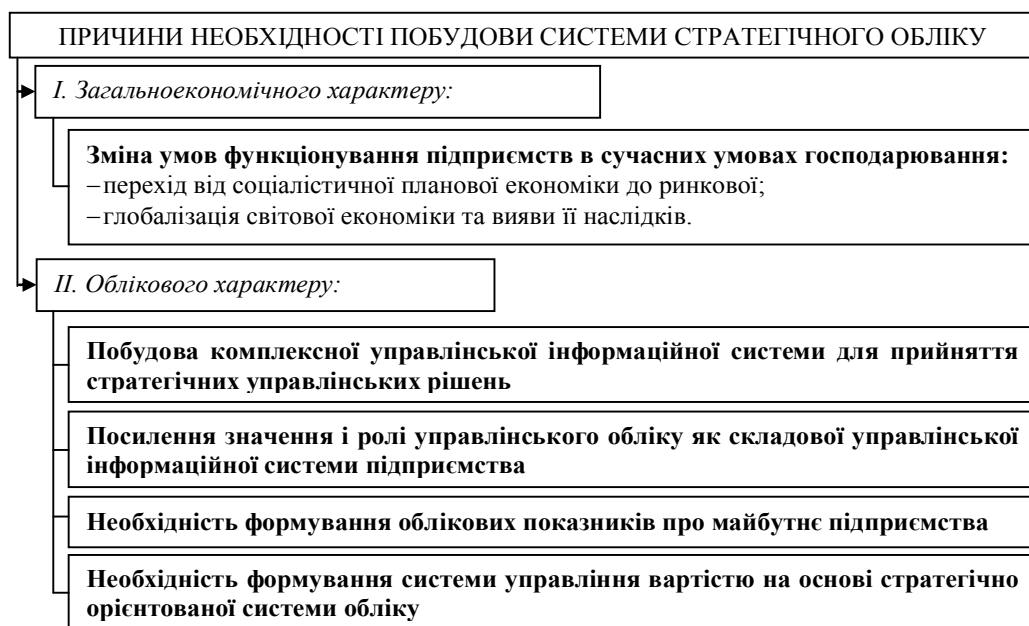


Рис. 1. Причини необхідності побудови системи стратегічного обліку на підприємстві

### Список літератури

1. Богатая, И. Н. Стратегический учет собственности [Текст] / И. Н. Богатая. – Ростов н/Д. : “Феникс”, 2001. – 320 с.
2. Казора, О. Л. Стратегические аспекты управленческого учета в принятии перспективных управленческих решений [Текст] / О. Л. Казора, Е. В. Иванеева // Вестник ОрелГИЭТ. – 2010. – № 2 (12). – С. 106-111.
3. Камінська, Т. Г. Обліково-аналітичне забезпечення фінансового менеджменту в сільськогосподарських підприємствах [Текст] / Камінська Тетяна Григорівна : автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к. е. н. за спец. 08. 06. 04 – бухгалтерський облік, аналіз та аудит. – К., 2006. – 20 с.
4. Криштопа, І. І. Бухгалтерський облік в системі стратегічного управління підприємством [Текст] / І. І. Криштопа // Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»: зб. наук. праць. Луцький національний технічний університет. Випуск 9 (34). Ч. 2. – Луцьк: ЛНТУ. – 2012. – С. 223-231.
5. Крохичева, Г. Е. Корпоративный сетевой учет и отчетность: концепция, методология и организация [Текст] / Крохичева Галина Егоровна. Дис. д-ра экон. наук : 08.00.12. – Ростов н/Д, 2004. – 379 с.
6. Лесняк, В. В. Инструментарий стратегического учета [Текст] / В. В. Лесняк // Актуальные вопросы современной экономической науки: Сборник докладов международной научной заочной конференции (Липецк, 20 февраля 2010 г.) в 2 Т., Т. 2 / Отв. ред. А. В. Горбенко. – Липецк: Издательский центр “Де-факто”, 2010. – С. 218-222.
7. Моссаковський, В. Б. Стан та перспективи розвитку бухгалтерського обліку в Україні: монографія [Текст] / В. Б. Моссаковський. – К. : Інтерпрес ЛТД, 2009. – 326 с.
8. Мошковська, О. А. Концептуальні засади стратегічного управлінського обліку [Текст] / О. А. Мошковська // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 12 (138). – С. 151-159.
9. Савенков Д. Л. Система управленческого учета в стратегическом управлении [Текст] / Д. Л. Савенков // Управленческий учет. – 2008. – № 6. – С. 29-35.
10. Скорев, М. М. Стратегия развития предприятия в контексте динамики его собственности [Електронний ресурс] / М. М. Скорев, Т. О. Графова, А. Г. Селиванова // Инженерный вестник Дона. – 2012. – Номер 4 (часть 2). – Режим доступу: <http://www.ivdon.ru/magazine/archive/n4p2y2012/1353>
11. Сторожук, Т. М. Стратегічний облік в обліковій системі підприємств [Текст] / Т. М. Сторожук // Бухгалтерський облік, аналіз і аудит: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку : Всеукраїнська науково-практична конференція (м. Чернігів, 25-26 жовтня 2013 р.) : тези доповідей. – Чернігів : ЧДТУ, 2013. – С. 11-13.



- 
12. Харламова, Е. Векторы развития бухгалтерского учета [Текст] / Е. Харламова // ВСЁ про МСФО. – 2014. – Выпуск 1. – С. 14-15.
  13. Хахонова, И. И. Система стратегического учета: формирование и развитие [Текст] / И. И. Хахонова, Н. Н. Хахонова // Фундаментальные исследования. Экономические науки. – 2013. – № 6 (часть 3). – С. 720-724.
  14. Шанк, Дж. Стратегическое управление затратами [Текст] / Пер. с англ. / Джон К. Шанк, Виджей Говиндараджан. – СПб. : ЗАО “Бизнес Микро”, 1999. – 288 с.

### References

1. Bogataya, I. N. (2001). *Strategic accounting of ownership*. Rostov n / d. : Phoenix.
2. Cazona, O. L. & Ivaneeva, E. V. (2010). *Strategic aspects of management accounting in making managerial decisions perspective*. Herald Orel GIET, 2 (12), 106-111.
3. Kaminska T. G. (2006). *Accounting and analytical support financial management of agricultural enterprises*. Kyiv.
4. Kryshchop, I. I. (2012). *Accounting System in strategic management*. Economics. Series "Economics and Management": Coll. sciences. works. Lutsk National Technical University, 9(34)/2, 223-231.
5. Krohicheva, G. E. (2004). *Corporate Network Accounting and Reporting: the concept, methodology and organization*. Rostov n / D.
6. Lesnyak, V. V. (2010). *Instrumentation strategic account*. Actual problems of modern economics: the Collection of the International Scientific Conference correspondence (Lipetsk, February 20, 2010). Lipetsk: Publishing Center "De Facto", 218-222.
7. Mossakovskyy, V. B. (2009). *State and prospects of development of accounting in Ukraine*. Kyiv : Interpres Ltd.
8. Moshkowska, O. A. (2012). *Conceptual Foundations of Strategic Management Accounting*. Actual problems of economy, 12(138), 151-159.
9. Savenkov, D. L. (2008). *system of management accounting in strategic management*. Managerial Accounting, 6, 29-35.
10. Skorev, M. M., Grafova, T. S., Selivanov, A. G. (2012). *Enterprise development strategy in the context of the dynamics of its property*. Engineering Gazette Don, 4(2). Retrieved April 15, 2014, from: <http://www.ivdon.ru/magazine/archive/n4p2y2012/1353>.
11. Storozhuk, T. N. (2013). *Strategic accounting in the accounting system of enterprises*. Accounting, Analysis and Audit: current status, problems and prospects: National Scientific Conference (m. Chernigov, 25 -26 October 2013). Zhitomir: ChSTU, 11-13.
12. Kharlamova, E. (2014). *Vectors of Accounting*. Everything about IFRS, 1, 14-15.
13. Khakhonova, I. I. & Khakhonova, N. N. (2013). *strategic accounting system: the formation and development*. Fundamental research. Economic sciences, 6 (3), 720-724.
14. Schank, J. & Govindarajan, V. (1999). *Strategic Cost Management*. St. Petersburg. CJSC : Business Micro.

Стаття надійшла до редакції 23.05.2014 р.

**Олександра Тарасівна ПАТРЯК**

здобувач кафедри обліку у бюджетній та соціальній сфері,  
Тернопільський національний економічний університет  
майдан Перемоги, 3, м. Тернопіль, 46000, Україна  
E-mail: oleksandro4ka@gmail.com  
Телефон: +380977634303

**КЛАСИФІКАЦІЯ КОРПОРАТИВНИХ ПРАВ ЯК ОБ'ЄКТ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ**

Патряк, О. Т. Класифікація корпоративних прав як об'єкт бухгалтерського обліку[Текст] / Олександра Тарасівна Патряк // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка", 2014. – Том 16. – № 2. – С. 218-224. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

*Домінування корпоративного сектору у структурі національної економіки обумовлене стрімким розвитком приватизаційних процесів, що відбувалися в Україні протягом останніх років.*

*Дослідження проблем класифікації корпоративних прав як об'єкта бухгалтерського обліку є цікавим не лише з позицій теорії, але й практики, оскільки зумовлює цілу низку наслідків як правового, так і фінансового характеру. Визначення єдиного підходу до класифікації корпоративних прав є основою для підвищення достовірності та забезпечення аналітичності інформації, отриманої з системи бухгалтерського обліку корпоративних утворень. Слід зазначити, що корпоративні права хоча і набувають все більшого поширення, однак і на сьогодні залишаються відносно новим та недостатньо дослідженим явищем у діяльності суб'єктів господарювання та фізичних осіб. Ситуація ускладнюється і тим, що в Україні це питання отримало недостатнє висвітлення у науковій та професійній літературі. Отже, вищезазначене свідчить про актуальність досліджуваної теми та про необхідність її подальшого вивчення. Окреслюючи власний погляд на сутність і класифікацію корпоративних прав, зазначимо, що комплекс корпоративних прав складний і містить такі їх види: майнові, немайнові, основні та додаткові, повні, неповні (обмежені), а також корпоративні права на макро-, мезо- та мікрорівнях. Мета статті – розкрити сутність корпоративних прав та відобразити сучасний погляд класифікації корпоративних прав як об'єкта бухгалтерського обліку. Методологічною основою дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи пізнання. Використано методи теоретичного узагальнення і порівняння для уточнення та поглиблення економіко-правової сутності корпоративних прав. Методи причинно-наслідкового зв'язку та абстрактно-логічний використовувались для удосконалення класифікації корпоративних прав. Отже, у статті аналізуються підходи до класифікації широкого спектру корпоративних прав у нормативно-правових актах, довідковій та науковій літературі. Висловлюються пропозиції щодо класифікації корпоративних прав для цілей бухгалтерського обліку та контролю. Основна увага звертається на змістовий критерій поділу корпоративних прав, який є визначальним в аспекті їх облікового відображення.*

**Ключові слова:** критерії класифікації; корпорації; корпоративні права; статутний капітал; акції; дивіденди.

**Александра Тарасівна ПАТРЯК**

**КЛАСИФИКАЦИЯ КОРПОРАТИВНЫХ ПРАВ КАК ОБЪЕКТ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА**

**Аннотация**

*Доминирование корпоративного сектора в структуре национальной экономики обусловлено стремительным развитием приватизационных процессов, которые происходили в Украине в последние годы. Исследование проблем классификации корпоративных прав как объекта бухгалтерского учета является интересным не только с позиций теории, но и практики, поскольку предопределяет целый ряд последствий как правового, так и финансового характера. Определение единого подхода к классификации корпоративных прав является основой для повышения достоверности и обеспечения аналитичности информации, полученной из системы бухгалтерского учета корпоративных образований. Следует*

---

отметить, что корпоративные права хотя и получают все большее распространение, однако и на сегодняшний день остаются относительно новым и недостаточно исследованным явлением в деятельности субъектов хозяйствования и физических лиц. Ситуация осложняется и тем, что в Украине этот вопрос получил недостаточную разработку в научной и профессиональной литературе. Итак, вышеперечисленное свидетельствует об актуальности исследуемой темы и о необходимости дальнейшего изучения. Обозначая собственный взгляд на сущность и классификацию корпоративных прав, отметим, что комплекс корпоративных прав сложен и включает следующие их виды: имущественные, неимущественные, основные и дополнительные, полные, неполные (ограниченные) а также корпоративные права на макро-, мезо-и микроуровнях. Целью статьи является раскрытие сущности корпоративных прав и отражение современного взгляда на классификацию корпоративных прав как объекта бухгалтерского учета. Методологической основой исследования являются общенаучные и специальные методы познания. Используются методы теоретического обобщения и сравнения для уточнения и углубления экономико-правовой сущности корпоративных прав. Методы причинно-следственной связи и абстрактно-логический использовались для совершенствования классификации корпоративных прав. Итак, в статье анализируются подходы к классификации широкого спектра корпоративных прав в нормативно-правовых актах, справочной и научной литературе. Высказываются предложения по классификации корпоративных прав для целей бухгалтерского учета и контроля. Основное внимание уделяется содержательному критерию разделения корпоративных прав, который является определяющим в аспекте их учетного отражения.

**Ключевые слова:** критерии классификации; корпорации; корпоративные права; уставный капитал; акции; дивиденды.

**Oleksandra Tarasivna PATRYAK**

PhD Student,  
Department of Accounting in the Public and Social Sector,  
Ternopil National Economic University  
Maidan Peremogy, 3, Ternopil, 46000, Ukraine  
E-mail: oleksandro4ka@gmail.com  
Phone: +380977634303

## **THE ISSUE OF CORPORATE CLASSIFICATION AS OBJECT OF ACCOUNTING**

### **Abstract**

*The dominance of the corporate sector in the structure of the national economy is caused by the rapid development of privatization that has taken place in Ukraine in recent years.*

*Research of problems of classification of corporate laws, as an object of record-keeping is interesting not only from the position of theory but also practice, as it predetermines a number of consequences of both legal and financial characters.*

*Determination of common approach to the classification of corporate laws is basis for the increasing of authenticity and implementation of analytical information that has been got from the system of record-keeping of corporate formations.*

*It should be noted that although corporate law has become more common even nowadays it remains relatively new and insufficiently researched phenomenon in activity of business entities and individuals. A situation becomes more complicated because this question has not got sufficient attention in scientific and professional literature in Ukraine. Thus, the above-mentioned facts testify the actuality of the investigated theme and the necessity of its further study. The author pays attention to a set of corporate rights and states that the complex corporate rights includes the following types: proprietary, non-proprietary, basic and advanced, complete, partial (limited) and corporate law at the macro, meso and micro levels.*

*The aim of the paper is to reveal the essence of corporate rights and reflect the current view of the classification of corporate rights as an object of accounting.*

*The methodological basis of the study is a set of general scientific methods and special knowledge. Method of theoretical generalization and comparison is used to refine and deepen economic and legal nature of corporate rights. Methods of causation and abstract logic are used to improve the classification of corporate rights.*

*Thus, the approaches to the classification of a wide range of corporate rights in legal acts, information and scientific literature are analyzed in the article. There are some ideas for the classification of corporate laws for the aims of accounting and control. Basic attention is focused on semantic criterion of division of corporate laws that is the main one in the aspect of their registration reflection.*

**Keywords:** classification criteria; corporation; corporate law; equity; action; dividends.

**JEL classification: M41**

---

## Вступ

Інвестиційна привабливість корпоративного сектору економіки відіграє визначальну роль як у національній, так і в світовій економіці та впливає на міжнародні відносини.

Основою цього сектору є корпоративні інтегровані структури, ефективна діяльність яких залежить від розвитку двох взаємопов'язаних процесів – корпоративного управління та бухгалтерського обліку. Однією з основних причин виникнення корпоративних конфліктів, які негативно впливають як на діяльність суб'єктів господарської діяльності, так і на імідж держави, є невизначеність, яка існує в обліку операцій з корпоративними правами.

Суттєвий внесок у розробку та дослідження теоретичних і організаційно методичних засад формування корпоративних прав здійснили такі науковці, як О. М. Вінник, Т. В. Кашаніна, О. Р. Кібенко, В. М. Кравчук, М. Р. Лучко, В. К. Мамутов, О. О. Мельник, О. І. Пилипенко, І. В. Спасибо-Фатєєва, М. О. Томашевська, В. С. Щербина.

Аналіз останніх досліджень дозволяє зробити висновок, що велика дискусія виникає з відмінностей у класифікації та маркуванні корпоративних прав. Останні напрацювання науковців та практиків підтверджують зростання актуальності щодо цього питання. Проте вказана проблематика часто розглядається з аналітичної та практичної точки зору використання корпоративних права, проблема класифікації корпоративних прав для потреб бухгалтерського обліку залишається малодослідженою.

### Мета та завдання статті

Метою дослідження є класифікація корпоративних прав як об'єкта бухгалтерського обліку.

Для досягнення мети в роботі поставленні такі завдання:

- виявити специфіку категорійного апарату у сфері корпоративного управління;
- систематизувати підходи до класифікації корпоративних прав для цілей бухгалтерського обліку.

### Виклад основного матеріалу дослідження

У сучасній економічній літературі на сьогодні відсутнє єдине визначення корпоративного права, тому існують різноманітні думки, погляди на це питання, в тому числі – отожднення корпоративного права з акціонерним правом, віднесення до корпоративних відносин питання регулювання внутрішньоорганізаційних правил певної організації, що заснована на членстві та об'єднанні капіталів.

Слід зазначити, що поняття корпоративного права в законодавстві України було відсутнє і зустрічалося лише в юридичній літературі.

Нормативні визначення корпоративних прав містяться у Законі «Про акціонерні товариства», Господарському кодексу України і Законі «Про оподаткування прибутку підприємств».

Поняття корпоративного права визначає частина перша статті 167 Господарського кодексу України, що набув чинності 30 січня 2004 року, а саме:

„Корпоративні права – це права особи, частка якої визначається у статутному фонді (майні) господарської організації, що включають правомочності на участь цієї особи в управлінні господарською організацією, отримання певної частки прибутку (дивідендів) даної організації та активів у разі ліквідації останньої відповідно до закону, а також інші правомочності, передбачені законом та статутними документами” [2].

В іншому Законі України відповідно до п. 1. 8 ст. 1 „Про оподаткування прибутку підприємств” зазначено, що „корпоративні права – право власності на статутний фонд (капітал) юридичної особи або його частку (пай), включаючи права на управління, отримання відповідної частки прибутку такої юридичної особи, а також активів у разі її ліквідації відповідно до чинного законодавства, незалежно від того, чи створена така юридична особа у формі господарського товариства, підприємства, заснованого на власності однієї юридичної або фізичної особи, або в інших організаційно-правових формах” [4].

Зазначені визначення не використовуються для цілей бухгалтерського обліку, а враховують лише правову природу корпоративних прав, оскільки вони тлумачаться як право власності на частку (пай) у статутному капіталі юридичної особи.

Отже, зростає потреба в достовірній обліковій і податковій інформації про діяльність суб'єктів господарської діяльності та фізичних осіб. Без такої інформації неможливо зробити висновок про ефективність господарської діяльності підприємства та стан корпоративних прав власників.

Під корпоративними правами, які враховують обліковий аспект, розуміється сукупність майнових і немайнових прав акціонера – власника акцій товариства, які визначаються з прав власності на акції, що передбачають право на участь в управлінні акціонерним товариством, отримання дивідендів або активів акціонерного товариства у разі його ліквідації відповідно до закону, а також інші права та правомочності, передбачені законом і статутними документами [11, с. 45].

Корпоративне право є складним структурним утворенням [9, с. 34].

Специфіка його виявляється в тому, що воно складається з низки прав, яке кожне окремо можна назвати „корпоративне право”:

---

- це право на управління;
- це право на отримання частини прибутку;
- це право на одержання дивідендів [8, с. 182-183]

Зараз більш ніж будь-коли існує попит на єдині критерії, за якими можна порівнювати корпоративні права.



**Рис. 1. Класифікація корпоративних прав**

Як відомо, в науці також існують розбіжності щодо розуміння сутності корпоративних прав. Окремі дослідники вважають, що корпоративні права є майновими, інші вважають, що вони є особистими немайновими і взагалі не можуть відчужуватися, а деякі науковці переконані, що вони поєднують лише майновий та організаційний (управлінський) елементи.

Так, на думку О. Вінник, комплекс корпоративних прав складний і містить такі їх види: основні (притаманні учасникові будь-якої господарської організації), спеціальні (наявність яких пов'язується з участю в суб'єкті господарювання певної організаційно-правової форми або в господарській організації з певним видом виняткової діяльності та закріплюється спеціальними законами), локальні (передбачаються установчими документами конкретної господарської організації) [1, с. 181].

Наприклад, І. Спасибо-Фатєєва вважає, що корпоративні права — це поєднання майнових (право на отримання певної частки прибутку (дивідендів) юридичної особи та активів у разі її ліквідації) і немайнових прав (право на участь в управлінні нею) [12, с. 11].

Підтримуємо думку, згідно з якою корпоративні права є комплексними за своєю сутністю, поєднують у собі майнові, немайнові та/або організаційні елементи.

З метою відображення корпоративних прав у бухгалтерському обліку та контролю здійснено класифікацію за такими ознаками: за змістом, за суттєвістю, за повнотою, за джерелом походження (таблиця 1).

Аналіз наукових праць [1; 3; 6] дав нам змогу виокремити класифікацію корпоративних прав як специфічного об'єкта бухгалтерського обліку.

Розглянемо підхід до класифікації за змістом, який є визначальним в аспекті їх облікового відображення.

До немайнових (організаційних) корпоративних прав відносять: право на участь в управлінні товариством; право на отримання інформації про діяльність товариства; право на вихід з товариства; право передавати права (або частину прав), що надаються акцією, своєму представнику на підставі довіреності.

До майнових корпоративних прав належать: право на одержання коштів, що підлягають розподілу між учасниками товариства після проведення всіх необхідних розрахунків при його ліквідації; право на придбання та викуп акцій; право на дивіденди (проценти від прибутку) товариства; право при виході з товариства на одержання коштів, що дорівнюють вартості частки майна товариства, пропорційно частці учасника в статутному капіталі.

**Таблиця 1. Вплив корпоративних прав на побудову бухгалтерського обліку та контролю**

Класифікаційна ознака	Види корпоративних прав	Вплив на побудову бухгалтерського обліку та контролю
За змістом	Майнові Немайнові	Визначення рахунків, на яких потрібно відображати процеси, пов'язані з придбанням, використання та відчуження Корпоративний капітал (рахунки 40, 42, 43, 44, 45, 46). Корпоративні зобов'язання (рахунок 67)
За суттєвістю	Основні Додаткові	Забезпечують баланс різних груп акціонерів і прозорість інформації про діяльність корпорацій за допомогою елементів облікової політики
За повнотою	Повні Неповні(обмежені)	
За джерелом походження	Макрорівень Мезорівень Мікрорівень	Здійснення посиленого контролю корпоративних прав суб'єктів господарювання та фізичних осіб

Слід підкреслити: для забезпечення інформаційних потреб бухгалтерського обліку відображаються лише майнові корпоративні права у формі акцій, дивідендів та часток учасників у статутному капіталі суб'єкта господарювання та фізичних осіб (таблиця 2).

**Таблиця 2. Корпоративні права в системі бухгалтерського обліку**

Критерії класифікації		Види корпоративних прав	Об'єкти обліку
За змістом	Майнові	Право на дивіденди (відсотки від прибутку) товариства;	Операції з нарахуванням, виплати та оподаткування дивідендів
		Право на одержання коштів, що підлягають розподілу між учасниками товариства після проведення всіх необхідних розрахунків при його ліквідації;	Операції з розподілу прибутку у формі виплати суб'єктам господарювання та фізичним особам дивідендів
		Право на придбання та викуп акцій	Операції з придбання, наявності та купівлі-продажу цінних паперів (акцій)
		Право при виході з товариства на одержання коштів, що дорівнюють вартості частки майна товариства, пропорційно частці учасника в статутному капіталі	Операції по формуванню статутного капіталу, розрахунки з учасниками
	Немайнові	Право на участь в управлінні товариством	Безпосередня участь у статутному капіталі суб'єкта господарювання
		Право на отримання інформації про діяльність товариства	
		Право на вихід з товариства	
		Право передавати права (або частину прав), що надаються акцією, своєму представнику на підставі довіреності.	

Бухгалтерським аналогом майнових прав можна вважати нематеріальні активи – немонетарні активи, що не мають матеріальної форми, ознаки та види яких наведено в п. п. 4 та 5 Положення

---

(стандарту) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи» (ними є як права користування майном, так і права на об'єкти інтелектуальної власності).

Податкове законодавство визначає нематеріальні активи значно вужче та більш розпливчато, а саме: як об'єкти інтелектуальної власності, а також інші аналогічні права, визнані у встановленому відповідним законодавством порядку об'єктом права власності платника податку [5, с. 190].

Поряд з класифікацією за змістом здійснено класифікацію за повнотою, а саме: повні — містять і організаційні, і майнові права; неповні (обмежені) — містять або організаційні, або майнові права [6, с. 260].

Повні складаються з усієї сукупності елементарних прав, які учасник має на підставі законодавства та установчих документів;

Неповні містять окремі елементарні корпоративні права або їх зміст є меншим, ніж зміст тотожних прав інших учасників.

Варто виокремити класифікацію корпоративних прав за суттєвістю (важливістю): основні, які поділяються на умовні та безумовні (загальні та конкретизуючі) та додаткові.

Для кращого визначення методики їх облікового відображення механізм використання корпоративних прав доцільно розглядати на мікро-, мезо- та на макрорівні. Макрорівень охоплює інтереси великих акціонерів та інвесторів – таких, як держава та інституційні інвестори (інвестиційні фонди, інвестиційні компанії, пенсійні фонди, довірчі товариства та банки). На мікрорівні розглядаються інтереси дрібних акціонерів, таких, як господарські товариства. До господарських, зокрема, належать: акціонерні товариства, товариства з обмеженою відповідальністю, товариства з додатковою відповідальністю, повні та командитні товариства. Останні три види не репрезентовані, тому лівова частка корпоративних справ стосується акціонерних товариств та товариств з обмеженою відповідальністю (ст. 116 ЦК України, ст. 88 Господарського кодексу України, ст. 10 закону України „Про господарські товариства”).

Отже, розглянемо зазначені рівні використання корпоративних прав та їх класифікацію. Корпоративні права держави – це право держави, частка якої визначається в статутному капіталі господарського товариства, що містить право на управління цим товариством, отримання певної частки його прибутку (дивідендів), активів у разі ліквідації відповідно до законодавства, а також інші права, передбачені законом та установчими документами.

Корпоративні права держави класифікуються залежно від суб'єкта управління, ступеня корпоративного контролю держави у господарських товариствах, галузевих особливостей цих товариств і строку закріплення корпоративних прав у власності держави. З метою покращення обліку корпоративних прав держави та відповідно до введених у ГКУ визначень державного та комунального секторів економіки у класифікацію форм власності внесено нові позиції: державна корпоративна власність та комунальна корпоративна власність, а у класифікацію організаційно-правових форм – державна акціонерна компанія (товариство). Залучення цих позицій сприятиме організації обліку корпоративних прав держави, про необхідність покращення якого зазначено у постанові Кабінету Міністрів України від 11 лютого 2004 року № 155 “Про затвердження основних концептуальних підходів до підвищення ефективності управління корпоративними правами держави” та інших урядових рішеннях. Крім того, ці позиції дають можливість узагальнювати статистичну інформацію за державним та комунальним секторами економіки, визначення яких надано у ГКУ (ст. 22 та 24) [10].

Окремі класифікації підлягають корпоративні права акціонерів. За критерієм можливості впливу акціонера на прийняття рішень на засіданнях загальних зборів акціонерного товариства Н. Глусь його права поділяє на: права як одиночного акціонера, права як члена більшості акціонерів, права як члена меншості акціонерів [3, с. 21]. Цим вченим також запропоновано здійснювати поділ корпоративних прав за джерелами корпоративного права на законодавчі та статутні.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Отже, корпоративні інтегровані структури, які добре функціонують, є невід'ємною частиною будь-якої сучасної здорової економіки. Широкий спектр корпоративних прав на сучасному ринку дозволяє ефективний рух капіталу серед інвесторів. Удосконалення системи управління корпоративними правами повинно здійснюватися для ведення обліку цих прав, їх класифікація визначатися особливостями завдань управління ними та розміром частки в статутному капіталі господарського товариства шляхом формування та ведення реєстру корпоративних прав.

### **Список літератури**

1. *Вінник О. М. Господарське право : курс лекцій [Текст] / О. М. Вінник. — К., 2004. — 624с.*
2. *Господарський кодекс України [Текст] // Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 18, № 19-20, № 21-22. – ст. 144.*

- 
3. Глусь, Н. С. Корпорації та корпоративне право : поняття, основні ознаки та особливості захисту [Текст] : автореф. дис. на здобуття вченого ступення канд. юрид. наук / Н. С. Глусь. — К., 2000. — 23 с. а
  4. Про оподаткування прибутку підприємств [Текст] : закон України.. В редакції Закону України від 22.05.1997 р. № 283/97-ВР із змінами і доповненнями // Відомості Верховної Ради (ВВР). — 1997. — № 27. — Ст. 181.
  5. Корпоративне управління [Текст] : монографія / І. Спасибо-Фатеева, О. Кібенко, В. Борисова; За ред. проф. І. Спасибо-Фатеевої. — Х. : Право, 2007. — 500 с.
  6. Кравчук, В. М. Корпоративне право: науково-практичний коментар законодавства та судової практики [Текст] / В. М. Кравчук. — К., 2005. — 720 с.
  7. Лучко, М. Р. Основи складання консолідованої фінансової звітності [Текст] : навчальний посібник / М. Р. Лучко. — Тернопіль: Тернопільський національний педагогічний університет ім. В. Гнатюка, 2012. — 77с.
  8. Несинова, С. В. Господарське право України. [Текст] : навч. посіб. / С. В. Несинова, В. С. Воронко, Т. С. Чебикіна ; за заг. ред. С. В. Несиної. — К. : Центр учбової літератури, 2012. — 564 с.
  9. Погрібний, Д. І. Корпоративні права держави: поняття, підстави виникнення, механізм реалізації [Текст]: монографія / Д. І. Погрібний. — Х., 2009. — 168 с.
  10. Про затвердження основних концептуальних підходів до підвищення ефективності управління корпоративними правами держави [Електронний ресурс] : постанова кабінету міністрів України від 11 лютого 2004 р. № 155. — Режим доступу: <http://ukrstat.org/druk/coment/answer/answer6.htm>
  11. Пилипенко, О. І. Корпоративні права в системі бухгалтерського обліку [Текст]: монографія / О. І. Пилипенко. — Житомир: ФОП Кузьмін Д. Л., 2010. — 612 с.
  12. Спасибо-Фатеева, І. Поняття майна, майнових та корпоративних прав як об'єктів права власності [Текст] / І. Спасибо-Фатеева // Українське комерційне право. — 2004. — № 5. — С. 9-18.

## References

1. Vinnyk, A. (2004). *Commercial law : a course of lectures*. Kyiv.
2. *commercial Code of Ukraine* // Supreme Council of Ukraine. — 2003. — № 18, № 19-20, № 21-22. — Art. 144.
3. Hlus, N. S. (2000). *Corporations and corporate law : concepts, main features and peculiarities of protection*. Kyiv.
4. *The Law of Ukraine. On Corporate Income Tax. The Law of Ukraine of 22.05.1997, № 283/97-VR as amended. (1997). Vidomosti Verhovnoyi Rady, 27, 181.*
5. Spasibo-Fateeva, I. & Kibenko, O. & Borisova, V. (2007). *Corporate governance*. Kharkiv : Pravo.
6. Kravchuk, V. M. (2005). *Corporate Law. Scientific and Practical Commentary law and practice*. — Kyiv.
7. Luchko, M. R. (2012). *Basis of preparation of consolidated financial statements*. Ternopil: Ternopil National Pedagogical University. V. Hnatiuk.
8. Nesynova S. V. & Voronko V. S. & Chebykina T. C. (2012). *Commercial Law of Ukraine*. Kyiv: Center of educational literature.
9. Pogrebnoy, D. I. (2009). *Corporate Law of states : concept, mechanism implementation* . Kharkiv.
10. *Decree of Cabinet of Ministers of Ukraine "On approval of the basic conceptual approaches to improving the management of state corporate rights" of February 11, 2004 № 155. (2004). Retrieved April 15, 2014, from: <http://ukrstat.org/druk/coment/answer/answer6.htm>*
11. Pylypenko, O. I. (2010). *Corporate law in the accounting system*. Zhitomyr : SE Kuzminov DL.
12. Spasibo-Fateeva, I. (2004). *The concept of property, property and corporate rights as objects of ownership. Ukrainian commercial, 5, 9-18.*

Стаття надійшла до редакції 10.05.2014 р.



**Наталія Володимирівна ПОЧИНОК**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку у виробничій сфері,  
Тернопільський національний економічний університет  
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46000  
E-mail: bob106@mail.ru

**МЕТОДИКА ОБЛІКУ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ**

Починок, Н. В. Методика обліку процесу формування персоналу [Текст] / Наталія Володимирівна Починок // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету “Економічна думка”, 2014. – Том 16. – № 2. – С. 225-235. – ISSN 1993-0259.

**Анотація**

Обґрунтовано необхідність виокремлення з потоку даних будь-якого підприємства інформації про витрати на формування персоналу з метою її подальшого аналітичного опрацювання, контролю та прийняття раціональних управлінських рішень. Охарактеризовано способи залучення персоналу, що впливають на методику бухгалтерського обліку пов'язаних з ними витрат: наймання в штат; лізинг, аутстафінг, темпінг; аутсорсинг; заповнення вакантної посади (робочого місця) власними резервами. Визначено можливу структуру витрат на формування персоналу підприємства. Запропоновано пакет документального оформлення витрат на формування персоналу для відображення інформації в бухгалтерському обліку залежно від обраного способу залучення персоналу. Удосконалено методичні положення щодо відображення інформації про понесені витрати на формування персоналу в обліку та звітності шляхом виокремлення нового об'єкта бухгалтерського обліку в складі нематеріальних активів із відповідним його відображенням на субрахунку 129 – право на використання кваліфікації працівників на основі договору про найм (про підвищення кваліфікації). З метою управлінського обліку процесу формування персоналу запропоновано схему документообігу, що повинна містити: форми з планування процесу формування – кошторис або бюджет профорієнтації, найму, відбору та адаптації персоналу, форми внутрішньої первинної документації з обліку формування персоналу; розрахунково-аналітичні реєстри для цілей управління і контролю.

**Ключові слова:** облік витрат на формування персоналу; лізинг; аутстафінг; темпінг; аутсорсинг персоналу підприємства.

**Наталья Владимировна ПОЧИНОК**

**МЕТОДИКА УЧЕТА ПРОЦЕССА ФОРМИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА**

**Аннотация**

Обоснована необходимость выделения из потока данных любого предприятия информации о расходах на формирование персонала с целью дальнейшей аналитической обработки, контроля и принятия рациональных управленческих решений. Охарактеризованы способы привлечения персонала, влияющие на методику бухгалтерского учета связанных с ними расходов: наем в штат; лизинг, аутстаффинг, темпинг; аутсорсинг; заполнения вакантной должности (рабочего места) собственными резервами. Определена возможная структура затрат на формирование персонала предприятия. Предложен пакет документального оформления расходов на формирование персонала для отражения информации в бухгалтерском учете в зависимости от выбранного способа привлечения персонала. Усовершенствованы методические положения по отражению информации о понесенных расходах на формирование персонала в учете и отчетности путем выделения нового объекта бухгалтерского учета в составе нематериальных активов с соответствующим его отражением на субсчете 129 – право на использование квалификации работников на основе договора о найме (о повышении квалификации). С целью управленческого учета процесса формирования персонала предложена схема документооборота, которая должна включать: формы по планированию процесса формирования – смета или бюджет профориентации, найма, отбора и адаптации персонала, формы внутренней первичной документации по

**Ключевые слова:** учет расходов на формирование персонала; лизинг; аутстаффинг; темпинг; аутсорсинг персонала предприятия.

### **Natalia Volodymyrivna POCHYNOK**

PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Department of Accounting in the Manufacturing Sector,  
Ternopil National Economic University,  
Lvivska str., 11, Ternopil, 46000  
E-mail: bob106@mail.ru

## **ACCOUNTING METHOD OF FORMATION OF PERSONNEL**

### **Abstract**

*It has been grounded the necessity of the separation of the data flow of any company the information about the costs to form personnel with the aim to analyze, control and make rational decision. The ways of involving of personnel that influence to the accounting method and related costs are characterized. They are as the following: recruitment of staff; leasing, outstaffing, temping; outsourcing; filling of the vacancy (job) by own reserves. Possible cost structure to form personnel is defined. The package of documentation of costs to form personnel to display information in the accounting depending on the way of attracting staff is substantiated. Methodical provisions for displaying information about the costs to form personnel in accounting and reporting by the creation of new object of accounting – intangible assets with a corresponding display on the sub 129 – the right to use the skills of employees through a contract of lease (of professional development) is developed. With the aim of management accounting of process of formation of the personnel the scheme of documents is proposed. It should include: forms of planning process of formation – an estimate or budget career counseling, recruitment, selection and adaptation of personnel, internal forms of primary accounting documents of formation personnel; cash registers for analytical purposes and control.*

**Keywords:** cost accounting for the formation of personnel; leasing; outstaffing; temping; outsourced personnel.

### **JEL classification: M41**

---

### **Вступ**

Формування, підготовка та ефективне використання персоналу належать до важливих елементів процесу безперервного вдосконалення економічних відносин на підприємстві. Для вироблення обґрунтованих стратегій і ухвалення раціональних тактичних рішень у сфері управління персоналом необхідна достовірна, оперативна та релевантна інформація, методика формування, отримання та опрацювання якої розглядається у працях вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких: Д. Дойл, А. Загородній, Г. Емерсон, М. Мескон, Ю. Одегов, Г. Партин, Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Форд.

Попри вагомість та прикладну спрямованість теоретичних досліджень згаданих науковців, нерозв'язаними залишаються проблеми процедурного оформлення методики надання облікової інформації про формування персоналу підприємства. Тому необхідність виокремлення з потоку даних будь-якого підприємства інформації про відтворення персоналу з метою її подальшого аналітичного опрацювання, контролю та прийняття раціональних управлінських рішень обумовлюють актуальність теми дослідження.

### **Мета та завдання статті**

Метою дослідження є напрацювання методичних положень щодо акумулювання інформації в бухгалтерському обліку про витрати на формування персоналу підприємства. Для реалізації мети сформовані такі завдання: визначення можливої структури витрат на формування персоналу; забезпечення належного документального оформлення залежно від обраного способу формування персоналу; відображення інформації про понесені витрати на формування персоналу в обліку та звітності.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Формування персоналу підприємства здійснюється під впливом як внутрішніх факторів (характер виробництва продукції, особливості технологічних процесів, організаційна структура управління), так і зовнішніх (ситуація на ринку праці, демографічні процеси, вимоги чинного законодавства, моральні

---

---

норми суспільства).

Процес формування персоналу підприємства містить такі етапи: планування, набір, відбір та професійна адаптація.

Планування – одна з головних функцій управління та важлива складова формування персоналу підприємства. Планування персоналу підприємства (кадрове планування) – це встановлення оптимального, поточного та перспективного складу його працівників; елемент кадрової політики, що реалізується через стратегію, тактику, цілі та завдання організації.

Основою кадрового планування є кількісно-якісний аналіз наявного персоналу, який полягає у визначенні чисельності, структури, якісних характеристик персоналу; порівнянні отриманих результатів з нормативними й плановими показниками; розрахунку відхилень та їхніх причин; аналізі робіт і посадових інструкцій. Складовими процесу планування є також вибір методу планування; здійснення розрахунку; складання плану та джерел його забезпечення; дослідження ситуації на ринку праці; визначення перспективної потреби в працівниках.

Наступним етапом формування персоналу підприємства є набір працівників. За визначенням А. Файоля, набір персоналу – це турбота про забезпечення складу організації необхідними службовцями [1, с. 70–71]. Ф. І. Хміль вважає, що добір кадрів становить процес пошуку потенційних працівників і формування бази даних про них для залучення на вакантні або на ті, що стануть вакантними, посади і робочі місця [2, с. 203].

М. Х. Мескон також дотримується думки, що набір персоналу є створенням необхідного резерву кандидатів на всі посади і спеціальності, з якого організація (керівництво) відбирає найбільш придатних для неї працівників [3, с. 569–571].

Існують зовнішні та внутрішні джерела набору (залучення) працівників. До внутрішніх слід зарахувати: резерв власних працівників організації (ротація, переміщення, суміщення, розвиток), друзі, знайомі і родичі працівників підприємства; колишні працівники підприємства; колишні кандидати на вакантні посади. Зовнішні (найм, оренда): Державний центр зайнятості, приватні кадрові служби (агентства), залучення молодих працівників після закінчення профільних навчальних закладів (проведення презентацій), засоби масової інформації, Інтернет, ярмарки вакансій (професій, робочих місць), пошук через працівників підприємства, резерв – особи, які самостійно шукають роботу.

Підприємство може вести пошук персоналу на ринку праці двома способами: власними силами і залучаючи спеціалізовані фірми. При визначенні оптимального способу пошуку персоналу необхідно враховувати два основних фактори:

- розмір фінансових коштів, виділених на залучення персоналу;
- категорія необхідного фахівця.

Наступним етапом процесу формування персоналу є його відбір відповідно до визначених підприємством професійно-кваліфікаційних характеристик потенційного працівника (відповідність професійному портрету працівника).

Методами, що найчастіше використовуються у процесі відбору, є аналіз анкетних даних, тестування, співбесіда, конкурс.

Після проходження всіх етапів відбору зарахування на роботу (з випробувальним терміном або без нього), подання необхідних документів людина стає працівником організації, і починається її трудова та соціальна адаптація, метою якої є пришвидшення набуття необхідних трудових навичок новим працівником і налагодження дружніх трудових відносин у трудовому колективі [2, с. 220].

З точки зору бухгалтерського обліку процес формування персоналу становить сукупність господарських операцій, пов'язаних з пошуком та залученням потенційних кандидатів на вакантні посади та робочі місця в результаті наймання у штат, оренди (лізингу) персоналу, передачі окремих бізнес-функцій в аутсорсинг або розвитку власних працівників (табл. 1).

Головною відмінністю перерахованих способів процесу формування персоналу є перелік функцій, які доводиться здійснювати безпосередньому роботодавцю.

Залежно від способу формування персоналу, обраного підприємством для заповнення вакантних посад, виникають відповідні трудові, цивільно-правові відносини між роботодавцем, персоналом та кадровим агентством (лізинговою компанією, аутсорсинговою компанією тощо), а також чималі витрати, пов'язані з цим процесом. Тому з метою визначення ефективності понесення таких витрат та контролю доцільним видається:

- визначення можливої структури витрат на формування персоналу;
- забезпечення належного документального оформлення залежно від обраного способу формування персоналу;
- відображення інформації про понесені витрати на формування персоналу в обліку та звітності.

Передумовою формування персоналу є низка етапів, з яких складається цей процес: на підставі розробленого на підприємстві плану потреби в персоналі, постійного моніторингу ринку робочої сили та заявки лінійного керівника в службу кадрів уточнюються вимоги до кандидата на вакантну посаду і

визначається коло пошуку або джерела залучення потенційних працівників. Пошук може передбачати вивчення внутрішніх і зовнішніх кандидатів на вакантну посаду. Кожен з етапів має власну мету, завдання, схему дій, методи, інструментарій, конкретного виконавця. Як уже зазначалось, процес пошуку кандидатів можна здійснювати самостійно, а можна доручити виконати спеціальному інституту, що діє на ринку праці – комерційному кадровому агентству, державній службі зайнятості.

**Таблиця 1. Характеристика основних способів формування персоналу підприємства**

Способи формування персоналу	Виконавець	Зміст
Наймання в штат	Роботодавець або спеціалізоване кадрове (рекрутингове) агентство	Завдання з пошуку, оцінки та відбору може виконуватись як самим роботодавцем, так і бути передане спеціалізованому кадровому агентству. При цьому роботодавець оформляє підібраних фахівців до себе в штат, виконує всю пов'язану з таким оформленням адміністративну роботу, здійснює управління персоналом, контролює якість виконуваної ними роботи.
Оформлення працівника в лізинг	Лізингова компанія, спеціалізовані агентства	Пошук і підбір фахівця здійснює лізингова компанія. Вона ж наймає його, оформляючи в свій штат і надає роботодавцю для виконання його завдань. У цьому випадку роботодавець зберігає за собою функцію управління та контролю над якістю виконуваної роботи, але лізингова компанія бере на себе всю адміністративну роботу щодо переданого в лізинг фахівця. З плином часу у роботодавця є можливість перевести вподобаного співробітника у свій штат, виплативши лізинговій компанії узгоджену винагороду, як правило, еквівалентну вартості послуги пошуку та підбору такого фахівця через кадрове агентство.
Аутстафінг або виведення персоналу за штат організації	Спеціалізовані кадрові агентства	При аутстафінгу відбувається оформлення в штат спеціалізованого агентства працівників компанії, яка з фінансово-економічних причин не в змозі тримати цей персонал у себе. Таким чином, кадрове агентство виконує функції роботодавця: укладає трудові контракти з персоналом, веде кадрову документацію, здійснює відрахування єдиного соціального внеску, оформляє лікарняні тощо, але фактично люди продовжують працювати на своїх попередніх робочих місцях.
Темпінг персоналу	Спеціалізовані кадрові агентства	Темпінг – короткочасне (від 1-го дня) використання оренди персоналу для вузькоспеціалізованих робіт.
Аутсорсинг	Аутсорсингова компанія	Аутсорсинг – процес передачі бізнес-функцій зовнішньому виконавцеві. Класичною формулою може виступати наступне визначення: «залишаю собі функції, які я можу робити краще за інших; передаю функції, які зовнішній виконавець робить краще за інших». Аутсорсингова компанія не тільки надає свого працівника для виконання необхідної функції, але й бере на себе всю відповідальність за пошук, підбір, оцінку і професійний розвиток фахівця, а також за контроль над якістю виконуваної ним роботи. Вона ж наймає його в штат і виконує стосовно нього всю адміністративну роботу.
Заповнення вакантної посади (робочого місця) власними резервами	Роботодавець	Роботодавець самостійно підбирає персонал для заповнення вакантних посад (робочих місць) із внутрішніх резервів людських ресурсів шляхом кадрової ротації, суміщення, переміщення, розвитку і несе пов'язані з цим витрати.

При виборі будівельною організацією прийнятної схеми найму вона насамперед керується оптимальним у кожному конкретному випадку співвідношенням вкладених витрат і прогнозованого результату. У недалекому минулому проблема оптимізації витрат на наймання не стояла, тому що не

---

було альтернатив. Однак поява у вітчизняній практиці найму нових для підприємств-роботодавців видів послуг на ринку праці передбачає збільшення варіантів способу залучення та відбору персоналу. Це неминуче тягне за собою збільшення рівня структурованості й організованості в цьому процесі, що неможливо без визначення оптимального рівня витрат.

Існує низка підходів до вимірювання та оцінки витрат на наймання персоналу залежно від інвестиційного чи експлуатаційного (витратного) підходів до відображення витрат на людські ресурси. Так, відповідно до підходу, що базується на теорії людського капіталу (концепція обліку людських ресурсів), витрати – це те, чим необхідно пожертвувати заради володіння будь-яким ресурсом або вигодою. Цей підхід використовує поняття первинних (первісних) та відновних витрат. Первинні містять витрати «придбання» і витрати підготовки.

Використовуючи зазначений підхід на практиці для визначення витрат на придбання «нового» співробітника, розраховуються початкові витрати.

Відтак такий підхід ґрунтується на поділі витрат на формування персоналу на прямі та непрямі. До прямих витрат відносяться витрати на звільнення, залучення працівників, їх адаптацію в колективі, підвищення кваліфікації. До групи непрямих входять втрати від збитку, пов'язаного із залученням персоналу, через високу плинність, скорочення або збільшення штату при зміні виробничої ситуації.

До таких витрат відносять також збиток через простій вакантного робочого місця в очікуванні найму працівників, втрата ділових контактів та ін. Варто зазначити, що визначення непрямих витрат практично може ґрунтуватися лише на основі певних суб'єктивних припущень або ж на основі експертних висновків на базі проведення комплексних досліджень. Тому вони на вітчизняних підприємствах будуть або дуже приблизними, або ж видатки на процедуру їх визначення будуть більшими за отриманий ефект від урахування цих витрат в облікових та аналітичних розрахунках. Зважаючи на це, поряд з витратами на формування персоналу варто визначати витрати, безпосередньо пов'язані з цим процесом залежно від способу формування персоналу, а також з огляду на принцип нарахування та відповідності доходів і витрат (табл. 2).

Вказані витрати можуть бути досить значними для підприємства. Наприклад, при підборі працівника вищої ланки витрати на оголошення часто становлять від 10 до 20 % його річної заробітної плати. При підборі працівників за допомогою кадрових агентств, що надають послуги з пошуку та підбору кадрів шляхом проведення консультацій, тестування і спеціалізованих тренінгів для шукачів робочих місць, їх гонорар складає від 12 до 20 % річної заробітної плати потенційного працівника [4, с. 276].

Тому віднесення цієї суми на витрати, пов'язані з господарською діяльністю (чинна практика ведення бухгалтерського обліку розглядає витрати на формування персоналу організаційними витратами підприємства, які є статтею адміністративних витрат відповідно до П(С)БО 16 «Витрати»), одноразово може: по-перше, спотворити поточний фінансовий результат підприємства, порушуючи принцип нарахування та відповідності доходів і витрат, по-друге, призвести до втрати контролю над понесеними витратами у зв'язку з відсутністю відокремленої по них інформації. Крім того, підприємство зацікавлене в тому, щоб витрати на формування персоналу зменшували прибуток до оподаткування. Для того, щоб мати таку можливість, роботодавцеві необхідно дотримати низку умов, обумовлених Податковим кодексом: такі витрати повинні бути пов'язані з виробничо-господарською діяльністю і визнаються лише на підставі первинних документів, що підтверджують здійснення платником податку витрат, обов'язковість ведення і зберігання яких передбачено правилами ведення бухгалтерського обліку та інших документів, зазначених у Кодексі. У зв'язку з цим пропонується понесення таких витрат супроводжувати документами, визначеними в табл. 3.

Специфіка документального оформлення запозиченої праці (аутсорсингу персоналу, аутстафінгу, лізингу) є результатом того, що працівник наймається до комерційної структури (кадрового агентства), вступає з ним у трудові відносини й отримує направлення на роботу до підприємства-споживача, яке й виступає фактичним роботодавцем, тобто надає працівникам робочі завдання і контролює їх виконання. При цьому працівники не об'єднуються в один трудовий колектив і перебувають у штаті кадрового агентства.

Під аутсорсингом розуміють виконання сторонньою організацією певних завдань чи виробничих процесів, які не є профільними для певної компанії. Сутність аутсорсингу полягає в тому, що організація передає одну або декілька своїх функцій іншій організації на основі цивільно-правової угоди. Останнім часом на аутсорсинг усе частіше покладається впровадження та обслуговування нових інформаційних технологій, супровід бухгалтерського обліку, аудиторських перевірок.

Перші приклади аутсорсингу належать до 1930-х років, коли на заводах Генрі Форда задля зниження витрат на внутрішні постачально-збутові операції замість послуг власних підрозділів почали використовувати послуги сторонніх фірм [5].

Сам термін «аутсорсинг» у сучасному його розумінні виник на Заході в середині 1970-х років, однак особливо активно іноземні корпорації стали застосовувати його як інструмент зниження витрат та підвищення якості послуг близько 20 років тому. Результати досліджень науковців засвідчують, що

сьогодні 54 % від загальної суми витрат зарубіжних компаній на закупівлю ресурсів становлять витрати на оплату аутсорсингових послуг, вартість яких удвічі перевищує їхні витрати на придбання сировини і виробничих матеріалів [6, с. 7].

**Таблиця 2. Структура витрат, пов'язаних з формуванням персоналу підприємства**

Способи формування персоналу	Витрати, пов'язані з формування персоналу
Оформлення працівника в лізинг, аутстафінг, темпінг	Витрати на лізинг персоналу (здійснюються щомісячно або в інші строки, обумовлені договором протягом його дії): 1) компенсація заробітної плати працівника, податкових виплат; 2) винагорода компанії-лізингодавцю (відсоток від заробітної плати працівника або фіксована сума), яка встановлюється за домовленістю сторін та залежить від вимог, що висуваються до працівників, їх кількості. Послуги щодо пошуку та добору персоналу, якщо є така необхідність, роботодавець оплачує окремо, або їх вартість може бути внесена у вартість лізингу.
Наймання в штат	<p>Витрати, пов'язані з плануванням персоналу:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- вартість часу на прогнозування і планування чисельності та якісного складу працівників;</li> <li>- витрати на професійну орієнтацію в навчальних закладах майбутніх фахівців і кваліфікованих робітників;</li> <li>- вартість часу, затраченого на розробку методів профвідбору і цільового набору персоналу за категоріями і професіями.</li> </ul> <p>Витрати, пов'язані з набором та відбором персоналу:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- розміщення оголошень у засобах масової інформації;</li> <li>- послуги кадрових агентств, служб зайнятості;</li> <li>- вартість затраченого часу на пошук кандидатів через Інтернет;</li> <li>- вартість часу на перегляд резюме, перевірку рекомендацій;</li> <li>- вартість часу на проведення співбесіди, тестування;</li> <li>- розробка документації, тестових програм для претендентів (створення посадових інструкцій, тобто кваліфікаційних вимог для підбору кандидатів і методи оцінки їх проф. компетенції);</li> <li>- вартість часу на обробку результатів набору та прийняття управлінських рішень;</li> <li>- інші витрати.</li> </ul> <p>Витрати на персонал у період адаптації:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- витрати на оплату праці найнятого працівника в період випробувального терміну (2-3 місяці);</li> <li>- витрати на освоєння професії на робочому місці.</li> </ul>
Аутсорсинг	Витрати на аутсорсинг (здійснюються щомісячно або в інші строки, обумовлені договором протягом його дії) – гонорар аутсорсинговій компанії за надання послуг.
Заповнення вакантної посади (робочого місця) власними резервами	<p>Витрати, пов'язані з переміщенням персоналу, суміщенням посад, кадровою ротацією, навчанням:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- оплата професійного навчання;</li> <li>- витрати на підвищення кваліфікації;</li> <li>- оплата навчання другій (суміжній) професії;</li> <li>- витрати на коучінг;</li> <li>- витрати на перепідготовку;</li> <li>- витрати, пов'язані з підвищенням тарифного розряду;</li> <li>- послуги викладачів;</li> <li>- стипендія осіб, що навчаються;</li> <li>- витрати, пов'язані з організацією навчання та інші</li> </ul>

**Таблиця 3. Характеристика документального оформлення процесу формування персоналу**

Назва документа	Особливості форми та структури документа
Договір про надання послуг (виконання робіт)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– укладається з агентством або періодичним виданням, що розмістили оголошення про вакансії;</li> <li>– необхідно укласти в письмовій формі;</li> <li>– рекомендується внести в текст договору формулювання: «метою пошуку вказаного працівника є забезпечення підприємства персоналом для здійснення господарської діяльності»</li> </ul>
Наказ про пошук персоналу	– наказ має містити перелік заходів, які необхідно здійснити для підбору персоналу «з метою забезпечення господарської діяльності трудовими ресурсами відповідно до штатного розкладу . . . »
Акт виконаних робіт (наданих послуг)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– факт надання послуг (виконання робіт) з підбору персоналу (пошук декількох кандидатур на певну вакансію (вакансії), які відповідають вимогам, встановленим замовником або ведення переговорів за наймом конкретного працівника) повинен бути документально підтверджений;</li> <li>– акт виконаних робіт (наданих послуг) повинен бути підписаний і завірений печатками обох сторін договору;</li> <li>– в акті необхідно докладно описати всі виконані послуги і дати перелік прізвищ кандидатів, резюме яких розглядалося і з якими проводилися співбесіди</li> </ul>
Копія оголошення	– реєстрація таких копій (оригіналів), що підтверджують факт опублікування оголошення, може проводитися роботодавцем в окремому журналі (книзі) аналітичного обліку із зазначенням назви періодичного видання, дати публікації оголошення, номера періодичного видання і номера сторінки, на якій було опубліковано оголошення, а також номера договору, за яким була здійснена ця публікація.

Можна стверджувати, що аутсорсинг як економічне явище існував в Україні ще за часів СРСР у формі виконання робіт за субпідрядом чи на умовах міжгосподарської кооперації. Після розпаду Радянського Союзу та розриву системи економічних зв'язків більшість керівників підприємств намагалися всі процеси реалізувати власними силами (навіть вирощувати овочі для заводських їдалень чи формувати продуктові пакети для працівників). Однак через посилення ринкової конкуренції та реальну загрозу зниження прибутковості діяльності вітчизняні підприємства в останні роки дедалі частіше стали використовувати аутсорсингові послуги [7, с. 92-93].

Уперше запозичена праця в Україні була застосована на Миколаївському глиноземному заводі ще в 2003 році. Сьогодні аутсорсинг та аутстафінг досить широко використовуються роботодавцями на підприємствах у Кривому Розі, Донецьку, Дніпропетровську, Запоріжжі, а також в АР Крим. Станом на 20 лютого 2010 року тільки в Донецькій області за штат підприємств гірничо-металургійного комплексу було виведено та передано до інших організацій близько 4,7 тис. працівників, з яких 3 тис. осіб – на комбінаті «Азовсталь», де функції кадрового агентства, тобто фактичного роботодавця, здійснює ВАТ «Азов Персонал Сервіс». Водночас слід зазначити, що проблема запозиченої праці існує, масштаби її розширюються, тому це явище необхідно оцінювати з урахуванням переваг і недоліків.

До переваг (із позиції роботодавця) належать: прагнення підвищити прибутковість власного бізнесу, можливість підприємства оптимізувати якісний та кількісний склад працівників в умовах суттєвого коливання економічної кон'юнктури; впровадження передових технологій та використання чужого досвіду; економія на заробітній платі працівників, зайнятих управлінською, кадровою та бухгалтерською діяльністю; підвищення якості відповідного обслуговування працівників; зменшення витрат на компенсаційні пакети (для тимчасових працівників вони або не передбачені взагалі, або мінімальні); відсутність простоїв: якщо тимчасовий працівник захворів або пішов у відпустку, за контрактом агенція зобов'язана надати на цей час заміну; можливість замінювати працівників необмежену кількість разів, якщо вони не підходять з тих чи інших причин; можливість залучати спеціаліста на термін від декількох годин до декількох місяців; можливість запросити працівника, який сподобався, до себе в штат, а отже, уникнути витрат на пошук і добір персоналу; можливість у стислі терміни залучити спеціалістів, які усвідомлюють свою тимчасову зайнятість; гарантування повного дотримання чинних норм трудового та податкового законодавства України.

Попри зазначені переваги для роботодавця використання запозиченої праці може мати й недоліки, серед яких: більші витрати порівняно зі штатним персоналом – замовник платить за послуги кадровій агенції в середньому 12-18 % від фонду оплати праці найманих працівників; можливість зниження лояльності працівників до компанії-роботодавця (через тимчасову зайнятість); необхідність певного періоду для входження в курс справ (його тривалість залежить від специфіки діяльності роботодавця);

---

існує можливість комерційного шпигунства з боку тимчасового персоналу (в зарубіжних кадрових агентствах працюють служби безпеки, які здійснюють перевірку потенційних працівників); проблеми формування договору аутсорсингу чи лізингу; відсутність законодавчої бази.

Для співробітників, які наймаються через лізингову чи аутсорсингову компанію, перевагами є: можливість працевлаштування в інших роботодавців – клієнтів компанії-провайдера; можливість професійної перепідготовки та підвищення кваліфікації; можливість роботи в різних компаніях зі збереженням неперервного трудового стажу; відсутність потреби самостійно шукати роботу; соціальний захист; диверсифікований досвід роботи в різних компаніях високого рівня; можлива вища оплата праці; відсутність відчуття монотонності роботи в одній організації.

При цьому до недоліків запозиченої праці та загроз, які вона може нести, слід віднести: спробу роботодавця «полегшити» соціальний пакет, його намагання посилити експлуатацію праці, спробу ухилитися від певних зобов'язань, зазначених у трудовому законодавстві; можливість внесення розколу в трудовий колектив тощо. Таким чином, прогрес у сфері використання праці відбувається настільки стрімко, що законодавча база не встигає за ним. Це стосується й запозиченої праці: чинне законодавство України не містить положень щодо регулювання праці осіб, які укладають трудовий договір із приватною агенцією зайнятості. Україна так і не ратифікувала Конвенцію МОП № 181 «Про приватні агентства зайнятості».

У цьому контексті висловив свою позицію й Мінрегіонбуд: про те, що такий спосіб підбору працівників, як аутстафінг (оренда робочої сили), у капітальному будівництві на сьогодні не може бути задіяний [8]. Пов'язано це, насамперед, як з відсутністю законодавчих норм, які регулюють механізм аутстафінгу, так і з огляду на необхідність дотримання закону, яким не дозволено запровадження норм, що погіршують чинні стандарти соціального захисту працівників. Оскільки працівники, залучені способом аутстафінгу, не входять до штату будівельної організації, остання, відповідно, має формальні підстави для невиконання низки законодавчих норм щодо охорони праці в будівництві, зокрема, щодо організації служби охорони праці, надання соціальних пільг відповідно до колективних договорів тощо. Це призводить, як правило, до фактичного зменшення соціальної захищеності працівника, виникнення спірних питань, пов'язаних із особливими умовами праці, компенсаціями, нарахуванням трудового стажу, роботою в шкідливих умовах тощо.

Водночас, якщо вказані методи формування персоналу підприємства успішно використовуються на підприємствах гірничо-металургійного комплексу, то можуть застосовуватись і будівельними підприємствами (зважаючи на рівень ризику виконання робіт в обох галузях), якщо витрати на запозичену працю будуть економічно обґрунтованими. Крім цього, про можливість застосування праці нештатних працівників за договорами цивільно-правового характеру, разом із договором підряду, йдеться і в Методичних рекомендаціях з формування собівартості будівельно-монтажних робіт № 573 від 31.12.2010 р.

У цьому контексті важливо врахувати і зарубіжний досвід та тенденції на ринку послуг з надання тимчасового персоналу третім особам. Так у США обсяг такого ринку складає 80 млрд дол. у рік, у Великобританії – 37,5 млрд, в Німеччині – 7 млрд. У країнах Європейського Союзу за такою схемою працевлаштовуються до 7 млн. працівників щорічно, зокрема, у Франції темпи зростання чисельності орендованих працівників за останні роки в 13 разів перевищили темпи зростання працівників, найнятих безпосередньо працедавцями [9].

Саме тому подальші теоретико-прикладні зусилля повинні бути спрямовані не на заборону нових альтернативних методів використання запозиченої праці, а на створення адекватного новим вимогам нормативно-правового забезпечення. При цьому роботу із соціального захисту працівників слід проводити на кількох рівнях. На державному рівні, на наш погляд, необхідно прийняти Закон України «Про захист прав працівників, яких наймають приватні кадрові агентства», розглянути питання ратифікації Конвенції МОП № 181 «Про приватні агентства зайнятості», провести прозоре, з участю соціальних партнерів ліцензування агентств із працевлаштування, які використовують запозичену працю, законодавчо заборонити використання запозиченої праці на особливо небезпечних виробництвах. Під час укладання Генеральної та галузевих угод на рівні профспілок та роботодавців необхідно передбачити положення, за яким залучення працівників на умовах цивільно-правового договору можливе тільки після попереднього інформування профспілок. На рівні підприємства профспілкам під час укладання колективних договорів слід забезпечити захист працівників, що передаються або виводяться за межі штату підприємства під час використання роботодавцями нестандартних форм зайнятості тощо. У цьому контексті соціальним партнерам слід пам'ятати слова Чарльза Дарвіна, автора теорії еволюції: «Вживає не найсильніший та не найрозумніший, а саме той, хто пристосувався до змін».

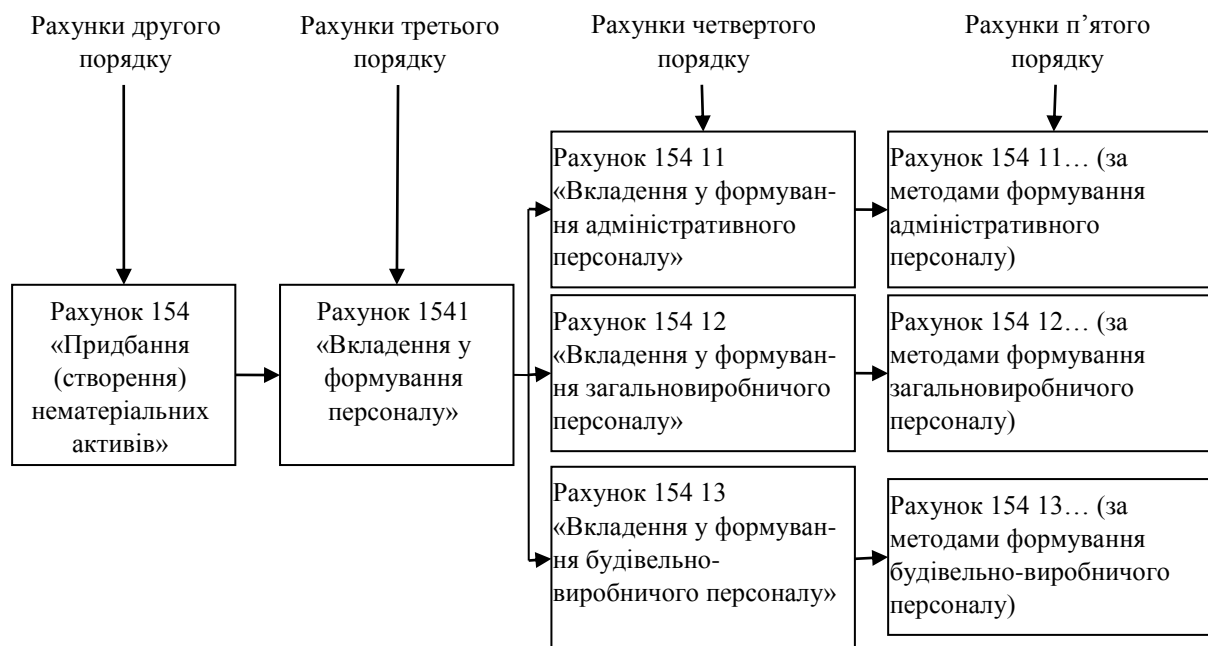
Крім особливостей документального оформлення, в процесі дослідження діяльності будівельних підприємств західного регіону в частині ведення обліку господарських процесів, пов'язаних з персоналом, виявлено відсутність відокремленої інформації про витрати на процес формування

---



персоналу підприємств, яка б сприяла прийняттю економічно-обґрунтованих та раціональних рішень стосовно альтернативних варіантів набору потенційних працівників та ефективності понесення вказаних витрат. Чинними правилами бухгалтерського обліку передбачено відображати витрати на формування персоналу в структурі організаційних витрат (рахунок 92 «Адміністративні витрати»). Однак проведене дослідження показало, що витрати на формування персоналу є за своїм змістом інвестиціями в людські ресурси підприємства і повинні відображатися як активи підприємства шляхом капіталізації витрат на формування персоналу.

Зважаючи на це, пропонується створення відповідної номенклатури субрахунків, на яких відобразатиметься інформація про витрати на формування відповідних категорій персоналу за джерелами набору (рис. 1) з подальшим їх віднесенням на рахунок 129.1 «Контракти про найм» до субрахунку 129 «Права на використання кваліфікації працівників на основі договорів про найм (про підвищення кваліфікації)», за умови фінансування підприємством у зв'язку: з виробничою необхідністю; з технічною, технологічною чи організаційною змінами підприємства.



**Рис. 1. Структура Робочого плану рахунків для відображення інформації про вкладення у формування персоналу**

Такий порядок дасть можливість підвищити інформативність обліку, контролювати цільове використання та ефективність (вигоди для підприємства, отримані в результаті вибору оптимального варіанта залучення персоналу) понесених витрат на формування працівників, а також збільшити балансову вартість підприємства.

При укладанні трудового договору з потенційним працівником, договору цивільно-правового характеру, а також договору підряду чи спеціального договору з організаціями, підприємствами (про надання робочої сили), витрати, пов'язані з його найманням, можуть бути списані на поточні витрати за видами діяльності підприємства рівними частинами впродовж дії договору. У випадку, якщо понесені витрати на формування персоналу не дали очікуваного результату, вони списуються на інші операційні витрати підприємства одноразово.

Крім того, з метою управлінського обліку процесу формування персоналу схема документообігу повинна передбачати:

- форми з планування процесу формування – кошторис або бюджет профорієнтації, найму, відбору та адаптації на певний період, що містить напрями набору потенційних працівників, граничні терміни заповнення вакансій та вартість самостійного пошуку чи послуг кадрових агенцій, кількість вакансій, цільові напрями залучення працівників, джерела та обсяг вільних фінансових ресурсів;
- форми внутрішньої первинної документації з обліку формування персоналу;
- розрахунково-аналітичні реєстри для цілей управління і контролю, пов'язані з визначенням ефективності формування працівників підприємства за напрями набору та категоріями працівників.

Кошторис чи бюджет формування персоналу на певний період складає планову вартість процесу набору та адаптації і є початковим реєстром прогнозування ефективності вкладень у персонал. Форми внутрішньої первинної документації з обліку є підставою для відображення інформації про вчинені

господарські операції в реєстрах бухгалтерського обліку. Первинні облікові документи відповідно до ст. 9 ЗУ «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» приймаються до обліку за умови наявності обов'язкових реквізитів: назви документа (форми); дати і місця складання; назви підприємства, від імені якого складено документ; змісту та обсягу господарської операції, одиниці виміру господарської операції; посад осіб, відповідальних за здійснення господарської операції і правильність її оформлення; особистого підпису або інших даних, що дають змогу ідентифікувати особу, яка брала участь у здійсненні господарської операції. Варто зазначити, що для обліку нематеріальних активів, у складі яких пропонується відображати вкладення у формування персоналу, Міністерством фінансів розроблено і затверджено уніфіковані форми: Акт уведення в господарський оборот об'єкта права інтелектуальної власності у складі нематеріальних активів (т. ф. НА-1); Інвентарна картка обліку об'єкта права інтелектуальної власності у складі нематеріальних активів (т. ф. НА-2); Акт вибуття (ліквідації) об'єкта права інтелектуальної власності у складі нематеріальних активів (т. ф. НА-3); Інвентаризаційний опис об'єктів права інтелектуальної власності у складі нематеріальних активів (т. ф. НА-4). Проте такі форми первинних облікових документів можуть використовуватись для обліку відповідних договорів про найм чи підвищення кваліфікації за умови внесення відповідних доповнень до П(С)БО 8 «Нематеріальні активи» щодо складу об'єктів обліку. Водночас інформація про витрати на персонал у розрізі процесів його формування, використання та розвитку може фіксуватись і в Особовій картці працівника (т. ф. П-2) в якості Розділу V «Витрати на працівника» (табл. 4).

**Таблиця 4. V. «Витрати на працівника» (Особова картка працівника)**

Види витрат	Сума витрат, грн	Підстава, № наказу	Примітки
Витрати на формування (найм): за видами			
Витрати на використання: за видами			
Витрати на розвиток: за видами			

Отже, відображення облікової інформації про витрати на формування персоналу дає змогу забезпечити виконання основних принципів бухгалтерського обліку, в тому числі принципу відповідності й нарахування доходів та витрат. Частина витрат на персонал (вкладення у формування та розвиток), що відповідають критеріям визнання нематеріальними активами, слід відображати в їх складі. Для цього необхідно ввести додатковий об'єкт обліку нематеріальних активів із відповідним його відображенням на субрахунку 129 – право на використання кваліфікації працівників на основі договору про найм (про підвищення кваліфікації), за умови фінансування підприємством витрат на персонал у зв'язку з: виробничою необхідністю; технічними, технологічними чи організаційними змінами підприємства. Така інформація повинна бути документально підтвердженою відповідним пакетом документів: Договір про надання послуг (виконання робіт), Наказ про пошук персоналу, Акт виконаних робіт (наданих послуг), копія оголошення тощо. Крім того, з метою управлінського обліку процесу формування персоналу схема документообігу повинна містити: форми з планування процесу формування – кошторис або бюджет профорієнтації, найму, відбору та адаптації персоналу, форми внутрішньої первинної документації з обліку формування персоналу; розрахунково-аналітичні реєстри для цілей управління і контролю. Зведену інформацію про витрати на формування персоналу варто відображати за напрямками залучення у Внутрішньогосподарському звіті про витрати на персонал.

### **Список літератури**

1. *Управление – это наука и искусство [Текст] / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. – М. : Юнити, 2002. – 351 с.*
2. *Хміль, Ф. І. Управління персоналом [Текст] : підруч. – К. : Академвидав, 2006. – 488 с.*
3. *Мескон, М. Основы менеджмента [Текст] / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М. : Дело, 1998. – 704 с.*
4. *Одегов, Ю. Г. Аудит и контроллинг персонала [Текст] : учебн. пособ. / Ю. Г. Одегов, Т. В. Никонова. – М. : Экзамен, 2004. – 544 с.*
5. *Коптелов, А. Аутсорсинг в зеркале современного бизнеса [Электрон. ресурс] / А. Коптелов, Т. Крылов. – Режим доступа : <http://www.citcity.ru>.*
6. *Дойл, Д. П. Управление затратами: стратегическое руководство [Текст] : пер. з англ. И. В. Козырь и Н. С. Сологуб. – М. : Волтерс Клувер, 2006. – 264 с.*

- 
7. Загородній, А. Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства [Текст] / А. Г. Загородній, Г. О. Партин // *Фінанси України*. – 2009. – № 9. – С. 87–97.
  8. Лист Мінрегіонбуду України від 08.02.2011 р. № 23-13/1052/0/6-11. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
  9. Коновалова, О. Лизинг персонала и аутстаффинг: две стороны одной медали [Електронний ресурс] / О. Коновалова. – Режим доступу: <http://www.r52.ru/index.phtml?rid=24&fid=223&sid=59&nid=21854>.

### References

1. Fayol, A. & Emerson, G. & Taylor, F. & Ford H. (2002). *Management – is science and art*. Moscow: Unity.
2. Hmil, F. (2006). *HR Management: textbook*. Kyiv: Akademydav.
3. Meskon, M. & Albert, M. & Hedouri, F. (1998). *Fundamentals of Management*. Moscow: Delo.
4. Odegova, G. & Nikonov, T. (2004). *Audit and controlling of personnel: textbook*. – Moscow: Exam.
5. Koptelov, A. & Krylov, T. (n.d.). *Outsourcing in the mirror of modern business*. Retrieved April 15, 2014, from: <http://www.citcity.ru>.
6. Doyle, D. (2006). *Cost management: a strategic guide*. Moscow: Wolters Kluwer.
7. Zagorodniy, A. & Partyn, G. (2009). *Outsourcing and its impact on expenditures*. *Finance of Ukraine*, 9, 87-97.
8. *Minregionbud Letter of 08.02.2011, the Ukraine № 23-13/1052/0/6-11*. Retrieved April 15, 2014, from: <http://zakon.rada.gov.ua>.
9. Konovalova, O. (n.d.). *Staff Leasing and outstaffing: two sides of the same coin*. Retrieved April 15, 2014, from: <http://www.r52.ru/index.phtml?rid=24&fid=223&sid=59&nid=21854>.

**Стаття надійшла до редакції 20.05.2014 р.**

*Наукове періодичне видання*

## ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ

Збірник наукових праць

*Том 16  
№ 2  
2014 рік*

**Редактор-коректор** *М. І. Руденко*  
**Дизайн обкладинки** *О. І. Різник*

Адреса редакції: вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46020,  
телефон 380 (352) 47-50-50\*12309.  
E-mail: mail. econa@gmail.com

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
КВ № 19228-9028ПР від 13 липня 2012 р.

Підписано до друку 09.06.2014 р. Формат 60x90/8.  
Папір офсетний. Гарнітура Cambria і Times. Друк офсетний. Зам. № Р 006-02-14  
Умовно-друк. арк. 29,5. Обл. -вид. арк. 21,06.  
Тираж 300. Ціна договірна.

Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка»  
вул. Львівська, 11, м. Тернопіль, 46020,  
телефон/факс 380 (352) 47-58-72.  
E-mail: edition@tneu.edu.ua

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи  
до Державного реєстру видавців ДК № 3467 від 23.04.2009 р.