

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНІПРОВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ОЛЕСЯ ГОНЧАРА

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ
СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА
В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ХХІ СТОЛІТТЯ

Колективна монографія

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

Дніпро
Видавець Біла К. О.
2019

УДК 658:65.012.34(477)(08)
ББК 65.9(4УКР)291.21-983
У 67

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара
(протокол № 11 від 30.05.2019)*

Рецензенти:

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

І. М. Рєпіна, д-р екон. наук, проф., проф. кафедри економіки та підприємництва Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана;

О. А. Джусов, д-р екон. наук, доц., проф. кафедри менеджменту і туристичного бізнесу Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара.

Автори:

Аксьонова Л. О., Бикова В. Г., Безус Р. М., Бойко Г. С., Бусарева Т. Г., Валіков В. П., Валуйський І. А., Величко Л. А., Величко О. П., Вінічук І. М., Вовченко О. В., Водолазська О. А., Воробйова Н. П., Гвініашвілі Т. З., Грабчук О. М., Гринько Т. В., Гужуман Л. А., Дон О. Д., Дронова Т. С., Дучинська Н. І., Жиленко К. М., Касян С. Я., Коваленко О. М., Колосов А. М., Кошевий М. М., Крючко Л. С., Курінна І. Г., Куценко В. Й., Кучеренко С. К., Левкович О. В., Лемберг А. Г., Мазур В. С., Македон В. В., Максютенко І. Є., Мовчаненко І. В., Нісфоян С. С., Олійник Т. І., Павлов Р. А., Павлова Т. С., Рибалко-Рак Л. А., Савеленко Г. В., Сардак С. Е., Сисоліна Н. П., Смирнова Т. А., Снітко Є. О., Станінов С. Б., Тімар І. В., Халатур С. М., Холод О. Г., Чайка Ю. М., Швиданенко О. А., Шевцова О. Й., Шильнікова З. М., Шимановська-Діанич Л. М.

У 67 Управління розвитком суб'єктів підприємництва в умовах викликів ХХІ століття :
колект. моногр. / за заг. ред. Т. В. Гринько. – Дніпро : Видавець Біла К. О., 2019. – 420 с.

ISBN 978-617-645-343-7

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

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

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

ISBN 978-617-645-343-7

© Колектив авторів, 2019

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	6
------------------------	---

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

<i>Бикова В. Г., Тімар І. В.</i> Особливості управління підприємствами сфери послуг на засадах стейкхолдерського підходу	11
<i>Величко Л. А., Величко О. П., Іванчик Р. О.</i> Управління конкурентоспроможністю логістичних систем підприємств агробізнесу	27
<i>Грабчук О. М., Валуйський І. А.</i> Сучасний рівень змінності та невизначеності бюджетних процесів в Україні.....	36
<i>Дучинська Н. І., Чайка Ю. М., Дронова Т. С.</i> Оцінка ефективності використання трудових ресурсів в агропромисловому комплексі України	47
<i>Кучеренко С. К.</i> Актуальні питання балансування ринку послуг ЖКГ в Україні в існуючих умовах ціноутворення в газопостачанні	61
<i>Лемберг А. Г.</i> Фінансові інструменти в межах механізму регулювання розвитку економіки	75
<i>Снітко Є. О., Шильнікова З. М.</i> Підстави й перепони створення моделі управління суспільним вибором в Україні	84
<i>Швиданенко О. А., Бусарева Т. Г.</i> Системно-історична типологізація економічного росту	95
<i>Шимановська-Діанич Л. М., Рибалко-Рак Л. А., Бойко Г. С.</i> Освітні послуги: сучасні підходи до трактування категорії.....	113

РОЗДІЛ 2

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ ТА СВІТІ: МЕХАНІЗМИ, РЕАЛІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ

<i>Гужуман Л. А., Дон О. Д.</i> Проблеми формування сучасної системи HR-менеджменту національних компаній на засадах сталого розвитку	123
<i>Касян С. Я.</i> Організація підприємницької діяльності, спрямована на логістичне та комунікаційне забезпечення просування високотехнологічної продукції	132
<i>Колосов А. М.</i> Актуальні питання державного регулювання й підтримки підприємництва в Україні.....	144

РОЗДІЛ 3

МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ РИЗИКУ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

<i>Олійник . .</i> Антикризове фінансове управління бізнес-процесами в контексті економічної безпеки підприємства.....	155
<i>Шевцова О. Й., Аксьонова Л. О.</i> Фінансова безпека банківського сектору в контексті активізації інвестиційної діяльності.....	165

РОЗДІЛ 4

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ

<i>Grynko T., Hviniashvili T.</i> Innovative Strategies of Enterprise (Business Entities) Staff Management.....	174
<i>Коваленко О. М., Воробйова Н. П., Вінчук І. М.</i> Коучинг у системі чинників ефективного управління людськими ресурсами підприємства.....	204

РОЗДІЛ 5

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА

<i>Водолазська О. А.</i> Побудова системи управління андеррайтингом у страхуванні через алгоритмізацію бізнес-процесів	214
<i>Курінна І. Г.</i> Менеджмент ресурсного потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання	225
<i>Мазур В.С.</i> Управлінські інновації – сучасний інструмент ефективного управління підприємством.....	235
<i>Смирнова Т. А.</i> Аспекти системи комунікації в контексті маркетингової складової підприємства.....	255

РОЗДІЛ 6

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНОМУ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНОМУ ПРОСТОРИ

<i>Вовченко О. В.</i> Державна політика інноваційного розвитку вітчизняної промисловості в інтересах національної безпеки України	265
<i>Куценко В. Й.</i> Оцінка торгівельної діяльності підприємства через етично-моральну культуру трудового колективу	277

<i>Македон В. В., Валіков В. П., Холод О. Г.</i> Управління розробкою стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства	289
<i>Максютенко І. Є.</i> Тенденції інноваційного розвитку України в контексті розвитку Євросоюзу	303
<i>Павлова Т. С., Павлов Р. А., Левкович О. В.</i> Моделі споживання коміксів як варіант постмодерністської соціально-економічної комунікації.....	313
<i>Сардак С. Е., Мовчаненко І. В.</i> Особливості інноваційної діяльності сучасних підприємств в умовах глобальної інтелектуалізації.....	325
<i>Халатур С. М., Жиленко К. М.</i> Глобальна деофшоризація в контексті національної інтеграції.....	335

РОЗДІЛ 7

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ МІНЛИВОГО СЕРЕДОВИЩА

<i>Безус Р. М., Крючко Л. С.</i> Комплексна система маркетингу банку та оцінка її ефективності	348
<i>Кошевий М. М.</i> Стан і тенденції розвитку підприємницької активності в Україні.....	358
<i>Сисоліна Н. П., Савеленко Г. В., Нісфоян С. С.</i> Напрями підвищення економічного потенціалу машинобудівних підприємств.....	368
<i>Станінов С. Б.</i> Тенденції розвитку галузі виробництва керамічних плиток і плит в Україні. Питання забезпечення стратегічної гнучкості підприємств галузі	383

ПЕРЕДМОВА

*Хорошим менеджером або лідером
вас роблять не знання,
а те, що ви собою представляєте.*

I. Адізес

У сучасних динамічних ринкових умовах формування та забезпечення розвитку суб'єктів підприємництва, які мають стати формуючим ланцюгом нововведень і розвитку держави, бізнесу та наукового співтовариства, а також розробка й впровадження дієвих механізмів управління розвитком суб'єктів підприємництва, набувають особливої актуальності.

Глобальний характер розвитку економіки і суспільства, поряд з наданням широких можливостей, посилює вимоги до конкурентоспроможності продукції та здатності адаптуватися до зовнішніх і внутрішніх трансформаційних викликів соціально-економічного середовища. Відповідно надзвичайно актуальним стає інтегроване дослідження проблем управління розвитком суб'єктів підприємництва не тільки з боку підвищення конкурентоспроможності і посилення ринкових позицій, а й в напрямку розробки стратегічних пріоритетів та імперативів розвитку.

Сьогодні більшість суб'єктів підприємництва, які володіють унікальними технологіями та значною матеріально-технічною базою, не тільки перестали бути конкурентоспроможними в сучасній економіці, але й втратили накопичений інтелектуальний та інноваційний потенціал через відсутність дієвих систем і методів управління.

Дана монографія присвячена дослідженню концептуальних засад і вирішенню проблем забезпечення ефективного управління розвитком суб'єктів підприємництва в умовах викликів XXI століття.

В монографії досліджено теоретико-методологічні підходи та практичні аспекти функціонування й управління соціально-економічними системами в сучасних умовах господарювання, розроблено механізми формування економічної безпеки суб'єктів підприємництва в умовах ризику та невизначеності, обґрунтовано стратегії розвитку підприємств України в контексті євроінтеграційних викликів.

Автори сподіваються, що результати їх спільної роботи будуть корисними для розвитку суспільства XXI століття та слугуватимуть основою для подальших прикладних наукових розробок з цієї проблематики.

Монографія містить передмову та 7 розділів. У першому розділі «*Теоретико-методологічні засади функціонування та управління економічними системами в сучасних умовах господарювання*» визначено особливості управління

підприємствами сфери послуг на основі стейкхолдерського підходу (**В. Г. Бикова, І. В. Тімар**); розвинуто теоретико-методологічні засади логістичного управління в середовищі агробізнесу та запропоновано модель інтегрованого використання логістичної концепції LP і методів оптимізації системи дистрибутивної логістики (**Л. А. Величко, О. П. Величко, Р. О. Іванчик**). Обґрунтовано методичний підхід до оцінки волатильності та рівня невизначеності бюджетних процесів, надано результати дослідження рівня змінності й невизначеності бюджетних процесів в Україні та доведено, що рівень невизначеності бюджетних процесів не є значним і цілком обумовлюється «білим шумом» бюджетних показників (**О. М. Грабчук, І. А. Валуйський**); досліджено ефективність використання людської праці в агропромисловому комплексі (**Н. І. Дучинська, Ю. М. Чайка, Т. С. Дронова**); розглянуто актуальні питання балансування ринку послуг ЖКГ України в існуючих умовах ціноутворення у газопостачанні (**С. К. Кучеренко**); проаналізовано фінансові інструменти в межах механізму регулювання розвитку економіки та визначено логіку взаємодії фінансових інструментів на основі аспектів їх прояву (**А. Г. Лемберг**); викладено основні складові кібернетичної моделі та теоретичні основи формування методології управління суспільним вибором, обґрунтовано необхідність систематичного моніторингу розвитку теорії суспільного вибору, передового світового досвіду стосовно управління суспільним вибором як загального і вкрай потрібного інструменту систематичного підвищення соціально-економічних стандартів життя людей (**Є. О. Снітко, З. М. Шильнікова**); на засадах системно-історичних типів економічного зростання та особливості їх прояву запропоновано системно-історичну типологію економічного зростання (**О. А. Швиданенко, Т. Г. Бусарєва**); досліджено проблеми управління розвитком закладу вищої освіти в сучасних умовах становлення економіки знань та розроблено модель управління розвитком закладу вищої освіти в сучасних умовах формування економіки знань (**Л. М. Шимановська-Діанич, Л. А. Рибалко-Рак, Г. С. Бойко**).

У другому розділі «*Розвиток підприємництва в Україні та світі: механізми, реалії, перспективи*» висвітлено основні проблеми функціонування систем менеджменту і структури організації управління персоналом, представлено основні науково-методичні та прикладні аспекти формування вітчизняної системи менеджменту в умовах сталого розвитку й національних трансформацій (**Л. А. Гужуман, О. Д. Дон**); розвинуто теоретико-методичні положення, пов'язані з ефективною організацією підприємницької діяльності, що спрямована на логістичне та комунікаційне забезпечення маркетингового просування високотехнологічної продукції. Запропоновано процедуру підприємницької діяльності, спрямовану на логістичне та комунікаційне забезпечення просування високотехнологічної продукції (**С. Я. Касян**), а також визначено актуальні проблеми державного регулювання і підтримки підприємництва в Україні на засадах систематичного

моніторингу стану підприємництва в Україні й розбіжностей у розвитку зі світовими трендами, законодавчого запровадження ознак середніх підприємств як найбільш актуальних для України суб'єктів підприємництва та заходів з поступового зменшення податкового навантаження на доходи вітчизняних підприємців (**А. М. Колосов**).

Удосконаленню та розробці нових механізмів формування економічної безпеки суб'єктів підприємництва в умовах ризику і невизначеності присвячено третій розділ монографії «*Механізми формування економічної безпеки суб'єктів підприємництва в умовах ризику та невизначеності*». У розділі обґрунтовано теоретико-методологічні засади антикризового фінансового управління бізнес-процесами підприємства з метою визначення функціональних ознак та оцінки ефективності управлінської складової у контексті його економічної безпеки (**Т. І. Олійник**), доведено необхідність поширення розгляду фінансової безпеки банківського сектору до окремих видів діяльності банків в межах державного регулювання, запропоновано структуру стратегії фінансової безпеки банку та її індикативне супроводження (**О. Й. Шевцова, Л. О. Аксьонова**).

У четвертому розділі монографії «*Формування стратегії розвитку підприємств України в контексті євроінтеграційних викликів*» акцентовано увагу на загальних положеннях кадрового й інноваційного менеджменту, визначено властивості та принципи інноваційного управління персоналом і запропоновано науковий підхід до забезпечення ефективного інноваційного управління персоналом суб'єкта підприємництва (**Т. В. Гринько, Т. З. Гвініашвілі**); розглянуто один з сучасних інструментів управління ефективністю праці на підприємстві – коучинг, визначено його змістовну та функціональну сутність, а також переваги, які отримує підприємство при застосуванні коучингу в управлінні людськими ресурсами (**О. М. Коваленко, Н. П. Воробйова, І. М. Вінічук**).

П'ятий розділ «*Організація управління фінансово-економічною діяльністю суб'єктів підприємництва*» містить науково-методичні підходи до побудови системи управління андеррайтингом страховика, що базуються на застосуванні технології бізнес-процесу андеррайтингу, і розроблену схему управління процесом андеррайтингу у страхуванні з виділенням окремих блоків – управління укладенням договорів страхування та управління страховим портфелем (**О. А. Водолазська**); наукові підходи до управління ресурсним потенціалом підприємства на основі операційного менеджменту організації виробничо-фінансової діяльності підприємства як один з напрямів якісного управління в ринкових умовах господарювання та прискореної адаптації до нинішнього нестійкого макросередовища (**І. Г. Курінна**); різноаспектну оцінку діяльності підприємства. Визначено ефект від запровадження управлінських інновацій на підприємстві; розроблено пропозиції стосовно запровадження інновацій на підприємствах в контексті підвищення ефективності управлінської діяльності в сучасних умовах (**В. С. Мазур**); виконано системний

аналіз інструментів і засобів внутрішньої та зовнішньої комунікації, під впливом яких формується сталий ринковий імідж підприємства, запропоновано важелі, що застосовуються для досягнення успішності в бізнесі завдяки дієвій системи комунікації (**Т. А. Смирнова**).

Концептуальним засадам інноваційного розвитку підприємств у сучасному глобалізаційному просторі присвячено шостий розділ монографії *«Концептуальні засади інноваційного розвитку підприємств в сучасному глобалізаційному просторі»*. В розділі охарактеризовано роль державної політики у процесі інноваційного розвитку промислового сектору України з урахуванням національної безпеки держави та доведено важливість використання нанотехнологій і наноматеріалів як інноваційних сфер промисловості країни, особливо для модернізації оборонно-промислового комплексу (**О. В. Вовченко**); удосконалено методологію оцінки рівня розвитку торгівлі на основі соціальної відповідальності суб'єкта господарювання перед людьми з урахуванням визначальної для його життєдіяльності та суспільства етично-моральної культури трудового колективу, що дозволяє знайти резерви для поліпшення соціально-економічної й екологічної діяльності підприємства (**В. Й. Куценко**); надано характеристику моделей управління розробкою стратегії інноваційного розвитку та розроблено механізм взаємодії інноваційної політики промислового підприємства при розробці стратегії (**В. В. Македон, В. П. Валіков, О. Г. Холод**); проаналізовано статистичну базу розвитку інновацій Євросоюзу, порівняно з тенденціями розвитку інновацій в Україні, та визначено найбільш перспективні напрями розвитку інноваційної сфери України (**І. Є. Максютенко**); досліджено умови соціалізації споживання коміксів у мікросоціальному масштабі, що дає змогу описати особливості формування та розвитку різноманітних поведінкових моделей попиту на даний продукт сучасної культури (**Т. С. Павлова, Р. А. Павлов, О. В. Левкович**); проаналізовано історичну динаміку розгортання інтелектуалізаційних процесів відповідно до періодів глобального розвитку людських ресурсів, стану індустріалізації, технологічних революцій, промислових революцій, хвиль нововведень, технологічних укладів тощо та визначено особливості стану інноваційної діяльності сучасних підприємств (**С. Е. Сардак, І. В. Мовчаненко**), досліджено глобальну деофшоризацію в контексті національної інтеграції та здійснено аналіз залежності показника експорту до Великобританії з України від показників експорту, імпорту та сальдо країн-офшорів (**С. М. Халатур, К. М. Жиленко**).

В заключному сьомому розділі монографії *«Проблеми управління конкурентоспроможністю суб'єктів підприємництва в умовах мінливого середовища»* визначено проблеми управління конкурентоспроможністю суб'єктів підприємництва в умовах мінливого середовища, досліджено інструменти комплексу маркетингу, обґрунтовано складові комплексу маркетингу банку та надано класифікацію методів оцінювання ефективності маркетингової діяльності банку

(**Р. М. Безус, Л. С. Крючко**); проаналізовано динаміку обсягів виробленої та реалізованої продукції (товарів, послуг) за видами суб'єктів підприємництва, динаміку кількості зайнятих і найманих працівників, а також запропоновано показники діагностики стану підприємницької активності суб'єктів господарювання (**М. М. Кошевий**); розроблено нові підходи до підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування та обґрунтовано необхідність регулювання соціально-економічної політики підприємств, розроблено комплексний показник оцінки економічного потенціалу, що надає можливість визначити шляхи підвищення ефективності використання витрат з урахуванням чинників зовнішнього і внутрішнього середовища (**Н. П. Сисоліна, Г. В. Савеленко, С. С. Нісфоян**); здійснено системний аналіз загроз і ризиків економічної діяльності підприємств у сьогоденних умовах господарювання та розглянуто шляхи їх подолання з застосуванням концепції стратегічної гнучкості, запропоновано впровадження системи управління стратегічною гнучкістю підприємства з метою забезпечення його фінансової стійкості та реалізації інноваційно-виробничого потенціалу (**С. Б. Станінов**).

Монографія містить систематизовані наукові положення, теоретичні та практичні результати, спрямовані на вирішення проблем формування дієвих інноваційних механізмів управління розвитком суб'єктів підприємництва в умовах викликів ХХІ століття на основі сучасних положень вітчизняної й зарубіжної економічної думки та системного підходу до дослідження зазначеної проблематики.

Ми висловлюємо вдячність усім науковцям, які прийняли участь у написанні монографії. Автори сподіваються, що результати зазначених досліджень мають наукову новизну та будуть корисні широкому колу читачів, у тому числі студентам, аспірантам, докторантам, науковцям і керівникам суб'єктів підприємництва.

Автори вдячні рецензентам: доктору економічних наук, професору І. В. Гонтаревій; доктору економічних наук, доценту О. А. Джусову; доктору економічних наук, професору І. М. Репіній за слушні пропозиції та конструктивні поради під час написання монографії.

С повагою, Тетяна Гринько

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ
ТА УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ
В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

В. Г. Бикова, І. В. Тімар

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ПОСЛУГ
НА ЗАСАДАХ СТЕЙКХОЛДЕРСЬКОГО ПІДХОДУ

В умовах входження України до європейського економічного простору важливим завданням постає перегляд існуючих підходів до управління суб'єктами господарювання, в тому числі підприємствами сфери послуг.

За останні роки особливої актуальності набули теорії та моделі управління, що ґрунтуються на урахуванні інтересів зацікавлених сторін, тобто на стейкхолдерських підходах. Підприємства, які створюють цінності для усіх зацікавлених сторін, а не тільки для окремих груп, демонструють кращі результати діяльності, швидше досягають успіху у конкурентній боротьбі. Прийняття до уваги інтересів і потреб різних суб'єктів взаємодії з підприємствами позитивно впливає на розробку та впровадження управлінських рішень у будь-якій сфері.

З моменту виникнення даної теорії у 1970-х роках минулого сторіччя різноманітні теоретичні аспекти її застосування досліджували такі науковці, як Е. Фріман, А. Керрол, А. Андерсен, Дж. Севенж, Т. Нікс, С. Уайтхед, С. Оландер, Д. Кліланд, П. Динсмор, Е. Обейнг, Д. Бодді, Р. Патон, О. Менделоу, Т. Доналдсон, Л. Престон, Рональд К. Митчелл, Бредлі Р. Ейгл, Донна Дж. Вуд, Родні Тернер, Д. Волкер Л. Іденс та інші.

Однак особливості розвитку національної економіки, трансформаційні процеси в нашій державі, специфіка функціонування підприємств сфери послуг не дають можливості в повній мірі застосовувати вагомі напрацювання зарубіжних

фахівців і накопичений світовий досвід. Отже теоретичні та практичні аспекти стейкхолдерської теорії в управлінні підприємством потребують подальших наукових досліджень, в тому числі з урахуванням існуючих економічних умов і галузевої специфіки сфери послуг в Україні.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних положень щодо застосування стейкхолдерського підходу в управлінні підприємствами сфери послуг з урахуванням їх галузевої специфіки.

Етимологічно термін «стейкхолдер» походить від англ. *stakeholder*, тобто який має «stake» – певну частку, ставку, інтерес в організації чи проєкті.

У науковій літературі існують два погляди на визначення поняття «стейкхолдер». Так, основоположником теорії зацікавлених сторін Е. Фріманом дане класичне визначення цього поняття: «стейкхолдер – це будь-яка група або індивід, який може сам впливати або на якого вплине досягнення цілей організації» [1]. Його точку зору поділяють А. Керрол, А. Андерсен, Дж. Севенж, Т. Нікс, С. Уайтхед, С. Оландерта ін. Прихильники другого погляду (Д. Кліланд, П. Динсмор, Е. Обейнг й інші наковці) пропонують концентрувати увагу не стільки на впливі, скільки на зацікавленості сторін. Відповідно до цього аспекту у Міжнародному стандарті ІСО/ОПМС 26000:2010 наведено наступне визначення: «стейкхолдер – це особа або група осіб, зацікавлених у будь-яких рішеннях або діяльності організації» [2].

На нашу думку, логічним є поєднання цих двох поглядів, на чому наголошують Д. Бодді, Р. Патон, О. Менделоу, Т. Доналдсон, Л. Престон. Однак при цьому вони розмежовують поняття «зацікавлені сторони» та «впливаючі сторони», оскільки «деякі особи в організації можуть одночасно впливати і мати інтерес, а деякі – лише мати інтерес або лише впливати» [3].

Узагальнюючи зазначені вище точки зору щодо визначення дефініції «стейкхолдер», можна дійти висновку, що стейкхолдер – це будь-який зацікавлений суб'єкт, який в процесі взаємодії з підприємством впливає на прийняття рішень, процес і результати його діяльності та/або відчуває на собі вплив з боку підприємства.

Стейкхолдерська теорія є управлінською та орієнтована на досягнення головної мети функціонування підприємства з урахуванням легітимних інтересів стейкхолдерів в процесі прийняття рішень.

Традиційно стейкхолдерський підхід застосовується у:

- вартісно-орієнтованій системі управління підприємством;
- теорії соціальної відповідальності бізнесу;
- управлінні проектами;
- конфліктології;
- клієнтоорієнтованому підході до управління підприємством;
- управлінні поведінкою, в тому числі споживчою.

Саме остання площина є пріоритетною платформою для застосування стейкхолдерського підходу в управлінні підприємствами сфери послуг.

По-перше, споживачі є джерелом очікувань, які визначають, чи є діяльність підприємства сфери послуг бажаною або небажаною залежно від умов конкретної практичної ситуації. По-друге, споживачі відчують результати поведінки підприємства сфери послуг в усіх її проявах. По-третє, саме споживачі оцінюють, наскільки добре підприємство сфери послуг відповідає їхнім очікуванням та/або як його поведінка на них впливає. Отже, можна стверджувати, що одна з особливостей стейкхолдерського підходу до управління підприємствами сфери послуг обумовлена виключною роллю споживачів як однієї з ключових зацікавлених сторін.

Реалізація стейкхолдерського підходу до управління підприємствами передбачає послідовне виконання певних процесів (етапів), на змістовне наповнення яких наразі відсутній єдиний погляд. До того ж, більшість сучасних доробок орієнтуються на стейкхолдерський підхід до управління проектами.

Так, у п'ятій редакції стандарту РМВОКРМІ [4] окреслено 4 дії: визначення стейкхолдерів; планування управління стейкхолдерами (розробка стратегій управління для ефективного залучення стейкхолдерів на основі аналізу їхніх потреб, інтересів і потенційного впливу); управління залученням стейкхолдерів (спілкування та робота зі стейкхолдерами з метою задоволення їхніх потреб/очікувань,

вирішення проблем, що виникають, та забезпечення належної участі у діяльності); контроль залученості стейкхолдерів (моніторинг спільних взаємовідносин стейкхолдерів, корегування стратегій та планів щодо їх залучення).

Управління стейкхолдерами включає наступні процеси (згідно з японським стандартом P2M [5]): побудова взаємовідносин (формування переліку стейкхолдерів і визначення порядку роботи з кожним з них); підтримання взаємовідносин (регулярна діяльність з підтримання задоволеності стейкхолдерів і врегулювання конфліктів, що виникають); реорганізація взаємовідносин (адаптація вже вибухових відносин при виникненні будь-яких змін).

Р. Дінг [6] запропонував модель P-4R, в якій управління стейкхолдерами розглядається як уніфікований повторюваний процес, що складається з чотирьох етапів: виявлення вимог стейкхолдерів (визначення складу стейкхолдерів, стратегії роботи з ними, їхніх очікувань та ступеня їх важливості, трансформація очікувань у формалізовані вимоги з чіткими критеріями виконання, пошук способів вирішення потенційних проблемних ситуацій з метою досягнення консенсусу та гармонізації щодо вимог стейкхолдерів); розподіл обов'язків і ролей серед стейкхолдерів; визначення й аналіз ризиків та їх розподіл між ролями (послідовне виявлення факторів ризику, визначення інструментів їх вимірювання та напрямків зниження); побудова взаємовідносин між стейкхолдерами (створення надійного «альянсу» стейкхолдерів і збереження взаємної довіри).

Хоча вищезазначені етапи розглядаються в управлінні проектами, у певній мірі вони можуть бути покладені в основу формування стейкхолдерського підходу до управління підприємствами. А відтак, на нашу думку, стейкхолдерське управління підприємствами сфери послуг, з огляду на специфіку їхньої діяльності, здійснюється у наступній послідовності (рис. 1).

Етап 1 – Визначення (ідентифікація) стейкхолдерів.

Більшість науковців, які розглядали проблеми, пов'язані зі стейкхолдерськими підходами в управлінні підприємствами й організаціями, виділяли різні їх види (типи), поєднували їх в однорідні групи залежно від певних цілей.

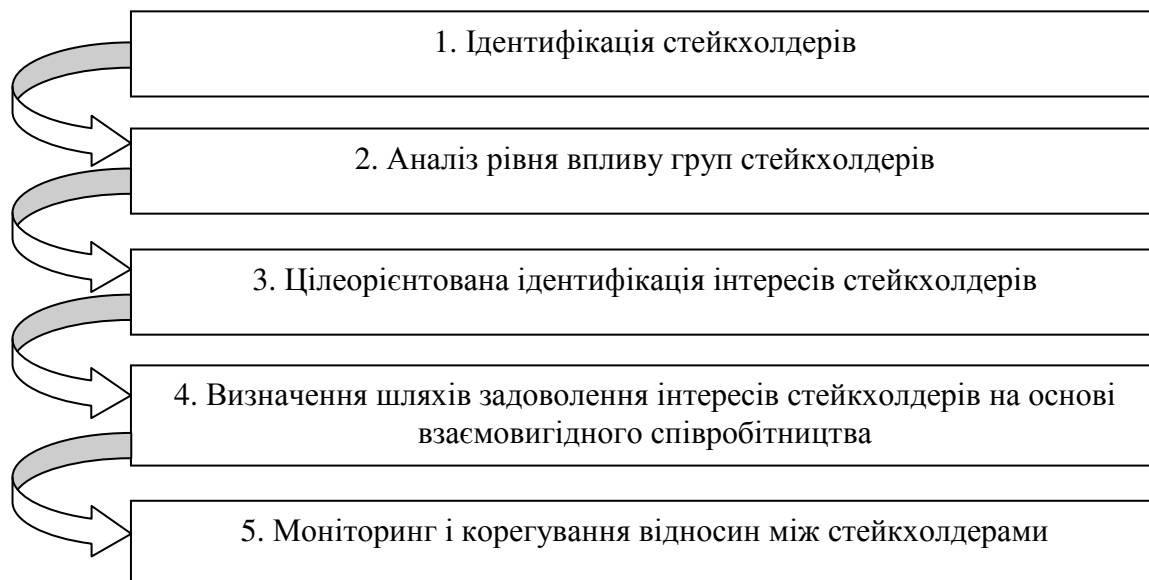


Рис. 1. Етапи реалізації стейкхолдерського підходу до управління підприємствами сфери послуг

Так, Е. Фріман [1] виокремлював «велику п'ятірку» стейкхолдерів (акціонери, персонал, постачальники, споживачі, місцеві спільноти) шляхом поєднання їх у групи відповідно до цілей та інтересів. Крім того, він уперше поділив стейкхолдерів на внутрішніх і зовнішніх.

Дж. Севенж, Т. Нікс, С. Уайтхед та інші [7], розглядаючи стейкхолдерів з позиції потенційних загроз або потенційного корпоративного співробітництва, виділяли 4 типи зацікавлених сторін: підтримуючі, змішані, неспідтримуючі, маргінальні.

О. Менделоу [8] матрично розмежувала стейкхолдерів за принципом поєднання двох параметрів – впливу та зацікавленості (значущості), а також поділила їх на чотири групи залежно від ступеня впливу на корпоративну стійкість.

Колектив науковців під керівництвом Л. Іденс [9] ідентифікували стейкхолдерів з позиції управління організацією в майбутньому та поділили їх на поточних та очікуваних у майбутньому.

М. Кларксон [10] рекомендував об'єднати стейкхолдерів за характером взаємовідносин з підприємством у дві групи: стейкхолдери, які мають безпосередні контакти з підприємством (власники, персонал, споживачі, партнери тощо) та стейкхолдери, які не мають прямих зв'язків з підприємством (органи влади різних рівнів, громадські організації, ЗМІ тощо).

А. О. Аммарі [11] було запропоновано класифікацію стейкхолдерів за такими ознаками: приналежністю до підприємства (зовнішні, внутрішні); рівнем зацікавленості (основні, непрямі зацікавлені); сферами впливу (соціальною, громадською та економічною).

К. А. Мамонов у [12, с. 100–102] вбачав угруповання стейкхолдерів за наступними ознаками: масштабом (великі, середні, малі); статусом особи (фізичні й юридичні); рівнем управлінського впливу (першого, другого, третього рівнів); участю у виробничому процесі (стейкхолдери, які приймають безпосередню участь у процесі виробництва та стейкхолдери, які не приймають безпосередньої участі у процесі виробництва); рівнем владних повноважень (прямого і непрямого впливу); рівнем відповідальності (високий, середній, низький); сферами діяльності (виробничі, невиробничі). Але особливості поділу на виробничі та невиробничі сфери діяльності автором не уточнюються, тому цю класифікаційну ознаку, на наш погляд, можна ототожнити з поділом стейкхолдерів на дві групи залежно від участі у виробничому процесі.

Як бачимо, групуванню стейкхолдерів за різними критеріями приділяли увагу багато науковців і практиків, але при цьому галузева специфіка враховувалась тільки окремими фахівцями. Отже дослідження, пов'язані з класифікацією стейкхолдерів щодо сфери діяльності, зокрема сфери послуг, носять актуальний характер.

Так, наприклад, розподіл стейкхолдерів за цілями та інтересами буде відрізнятися на підприємствах різних видів і напрямків діяльності. Враховуючи специфіку сфери послуг, а саме невідчутність (нематеріальний характер), нездатність до зберігання, високу ступінь мінливості (невизначеності) послуги, невіддільність виробництва та споживання, індивідуальний характер обслуговування, особливу роль споживачів, високий динамізм розвитку тощо, а також ґрунтуючись на існуючих розробках [13], виділено наступні групи стейкхолдерів: власники, керівництво, персонал (з двох підгруп: співробітники, які беруть участь в обслуговуванні споживачів послуг та співробітники, які не беруть участі в обслуговуванні споживачів послуг), бізнес-групи (поділяються на

партнерів і споживачів послуг), суспільні групи (розрізняються за підгрупами: населення, органи влади, ЗМІ, громадські організації), контролюючі органи.

Також галузева специфіка сфери послуг потребує уточнень щодо визначення груп стейкхолдерів за направленістю та рівнем впливу стейкхолдерів і підприємства один на одного. Так, на відміну від виробничих підприємств, де перевага може віддаватись виробничо-збутовій концепції організації діяльності, у сфері послуг домінує маркетингова концепція, ядром якої виступає споживач.

Отже, для підприємств сфери послуг споживачі є стейкхолдерами сильного впливу, так само як і власники та ділові партнери. До групи стейкхолдерів помірною впливу віднесено громадські організації та засоби масової інформації, які опосередковано впливають на підприємства сфери послуг через механізми формування громадської думки. Саме вагомість репутаційної складової у діяльності підприємства сфери послуг зумовлює трансформацію групи слабого впливу у групу помірною впливу.

За рівнем зацікавленості у результатах діяльності підприємства споживачі займають першу позицію, і перш за все, у зв'язку з нероздільністю процесу виробництва та споживання послуг.

Враховуючи розглянуті вище підходи та точки зору щодо визначення видів (груп) стейкхолдерів, запропоновано класифікацію стейкхолдерів підприємств сфери послуг за різними ознаками (табл. 1).

Етап 2 – Аналіз рівня впливу груп стейкхолдерів.

Після ідентифікації стейкхолдерів необхідно визначити рівень їх впливу на підприємство сфери послуг, а також ступінь їх залежності від результатів його діяльності. Найбільш поширеним інструментом оцінки взаємного впливу та залежності бізнесу і стейкхолдерів є модель Мітчелла-Агле-Вуда, згідно з якою стейкхолдери можуть у різній мірі володіти трьома атрибутами: влада (power), легітимність (legitimacy), актуальність або терміновість (urgency) [14]. Базова схема моделі Мітчелла-Агле-Вуда для підприємств сфери послуг графічно представлена на рис. 2.

Класифікація стейкхолдерів підприємств сфери послуг

Класифікаційна ознака	Групи (види) стейкхолдерів		
За приналежністю до підприємства	Зовнішні		Внутрішні
За цілями та інтересами	Власники підприємства		Керівництво підприємства
	Персонал		Споживачі послуг
	Бізнес-партнери		Суспільні групи
	Контролюючі органи		
За масштабом	Великі	Середні	Малі
За статусом особи	Фізичні		Юридичні
За рівнем управлінського впливу	Першого рівня (власники, керівництво підприємства)		
	Другого рівня (персонал, партнери, споживачі послуг, контролюючі органи, органи влади)		
	Третього рівня (громадські організації, населення, суспільство)		
За участю у виробничому процесі	Які беруть безпосередню участь у процесі виробництва (власники, керівництво, персонал)		
	Які не беруть безпосередньої участі у процесі виробництва (партнери, споживачі, органи влади тощо)		
За рівнем владних повноважень	Прямого впливу		Непрямого впливу
За рівнем відповідальності	Високого рівня		
	Середнього рівня		
	Низького рівня		
За рівнем зацікавленості у результатах діяльності підприємства	Прямо зацікавлені (власники, персонал, споживачі, партнери)		
	Слабко зацікавлені (громадські організації, населення)		
	Не зацікавлені (ЗМІ)		
За формою (видом) зацікавленості	Зацікавлені у фінансових, економічних і матеріальних результатах діяльності підприємства (власники, персонал, споживачі, партнери, органи влади в частині виконання фіскальних функцій)		
	Зацікавлені в нематеріальних результатах діяльності підприємства (стейкхолдери, зацікавлені в соціальних, екологічних, моральних наслідках діяльності підприємства)		
За направленістю та рівнем взаємного впливу стейкхолдерів і підприємства	Керовані підприємством (персонал)		
	Помірного впливу на підприємство (громадські організації, ЗМІ)		
	Сильного впливу на підприємство (власники, партнери, споживачі)		
За сферами впливу	Соціальної сфери впливу (персонал, споживачі, населення)		
	Громадської сфери впливу (громадські організації, місцеві громади, населення, ЗМІ)		
	Економічної сфери впливу (власники, персонал, споживачі, партнери, органи влади)		

Атрибут «влада» автори моделі трактують як здатність стейкхолдера одержати бажаний результат від бізнесу шляхом використання ресурсу примусу, фінансових ресурсів і символічних (емоційних) ресурсів. Тобто стейкхолдер володіє цим атрибутом у тій мірі, в якій він здатен застосувати зазначені вище ресурси у взаємодії з підприємством сфери послуг.

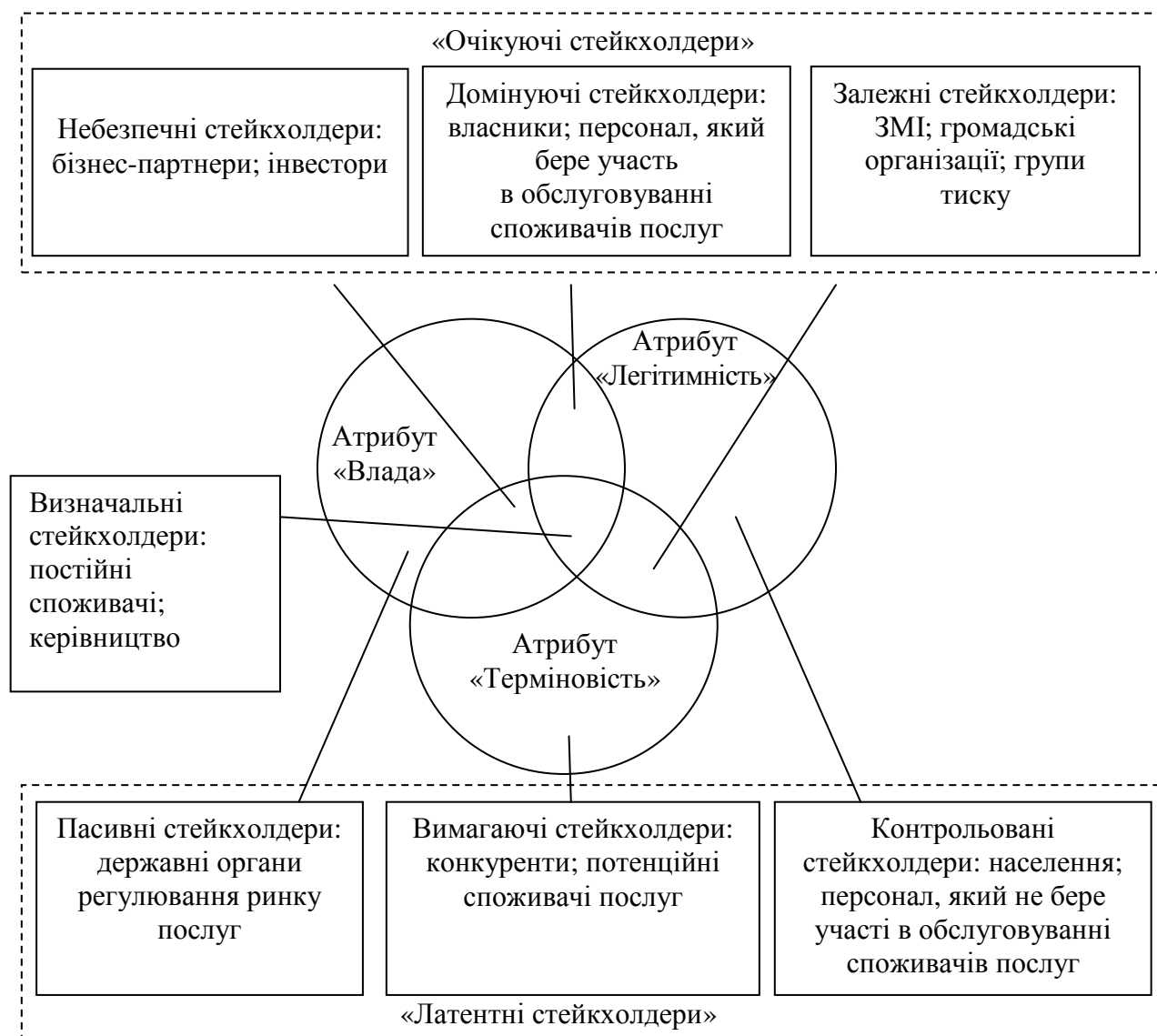


Рис. 2. Модель Мітчелла-Агле-Вуда (базова схема визначення значущості стейкхолдерів для підприємства сфери послуг)
Джерело: складено авторами на основі [14]

Атрибут «легітимність» передбачає ступінь відповідності інтересів стейкхолдерів прийнятим у суспільстві нормам права та моралі.

Атрибут «терміновість» («актуальність») є динамічним та характеризує відносини між підприємством і стейкхолдерами з позиції їх невідкладності, тобто ступеня черговості задоволення потреб й інтересів конкретного стейкхолдера.

Залежно від комбінації вищезазначених атрибутів виділяють сім груп стейкхолдерів (рис. 2), три з яких обумовлені наявністю одного атрибуту («латентні»), інші три – двох атрибутів («очікуючі») і одна – всіма трьома атрибутами («визначальні»).

До «латентних» стейкхолдерів належать пасивна (бездіяльна), контрольована та вимагаюча групи, що потребують мінімальної уваги підприємства сфери послуг через обмеженість ресурсного забезпечення і часу.

Серед «очікуючих» стейкхолдерів виділяються домінуюча (влада й легітимність), залежна (легітимність і терміновість) та небезпечна (терміновість і влада) групи.

Комбінація двох ознак сприяє формуванню активної позиції цих груп стейкхолдерів, що відповідно потребує більшої уваги до їхніх потреб і вимог.

Значущість «визначальної» групи (яка володіє усіма трьома атрибутами) є найвищою, тому вимоги цих стейкхолдерів мають бути задоволені у першу чергу.

Відтак, модель Мітчела-Агле-Вуда дає можливість приймати управлінські рішення стосовно взаємодії підприємства сфери послуг і стейкхолдерів на основі класифікації останніх за наявністю відповідних атрибутів. Разом з тим ця модель не враховує якісних параметрів атрибутів, тобто сили їх впливу. Саме тому її практичне використання має бути доповнене моделлю О. Менделоу, яка дає змогу усунути прогалину.

Відповідно до моделі О. Менделоу стейкхолдери групуються у вигляді матриці за принципом «влада – інтерес», сполучення з якою атрибутивних груп стейкхолдерів наведено на рис. 3.

На підставі цієї матриці (рис. 3) є можливість у більшій мірі уніфікувати дії підприємства стосовно відповідної групи стейкхолдерів. Так, наявність можливості

впливу на підприємство на фоні високого інтересу до його діяльності у визначальних і небезпечних стейкхолдерів викликає необхідність орієнтації діяльності підприємства сфери послуг на взаємодію та задоволення потреб саме цих груп стейкхолдерів. Запити пасивних і домінуючих стейкхолдерів є рідкісними, проте потребують оперативного вирішення. Інтереси залежних та вимагаючих стейкхолдерів мають бути враховані з позиції формування їх лояльності до підприємства сфери послуг.

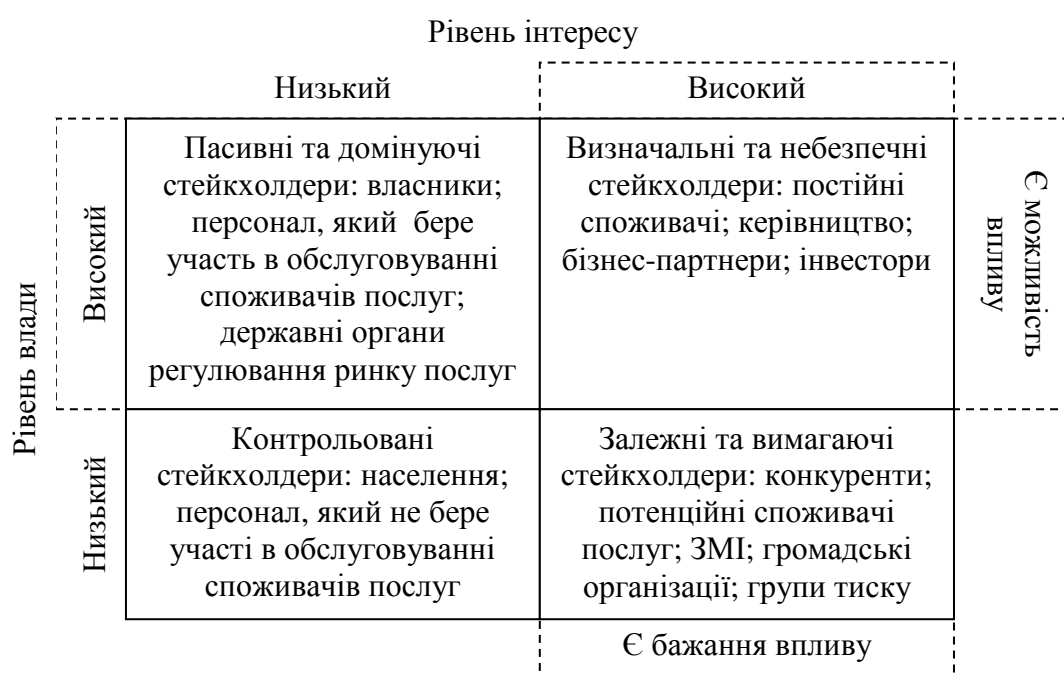


Рис. 3. Конвергенція моделей О. Менделоу та Мітчелла-Агле-Вуда для підприємства сфери послуг

Джерело: складено авторами на основі [15]

Етап 3 – Визначення завдань (цілей), які необхідно вирішити з кожною групою стейкхолдерів через ідентифікацію їх інтересів.

Для вибору цілей і завдань, які необхідно вирішити з кожною групою стейкхолдерів шляхом урахування їхніх інтересів може бути використана типологія стратегій взаємодії Джонсона (рис. 4) [16].

Основним постулатом цієї типології виступає необхідність забезпечення відповідності розроблюваної стратегії очікуванням стейкхолдерів.

Так, зі стейкхолдерами сегменту D необхідно активно контактувати, обговорювати шляхи та способи взаємодії, враховуючи дуальний характер її наслідків (ймовірність прямої і зворотної трансформації відносин у площині «прибічник – антагоніст»).

		Рівень інтересу	
		Низький	Високий
Рівень влади	Високий	<p>СЕГМЕНТ С Підтримувати задоволеність</p>	<p>СЕГМЕНТ D Активно управляти</p>
	Низький	<p>СЕГМЕНТ А Спостерігати</p>	<p>СЕГМЕНТ В Тримати в курсі справ</p>

Рис. 4. Типологія стратегій Джонсона [16]

Стейкхолдери сегменту С потребують реалізації дій з підтримання належного рівня їх задоволеності та стримування фактично існуючого рівня інтересу, оскільки зростання останнього призведе до появи нового стейкхолдера у сегменті D, що також може мати неоднозначні наслідки (від користі до посилення проблеми).

Зі стейкхолдерами сегменту В необхідно підтримувати контакт шляхом надання важливої інформації, пояснення суті рішень, що приймаються, та їх наслідків, оскільки такі стейкхолдери можуть розглядатися як потенційні «союзники» у процесі впливу на більш значущі групи стейкхолдерів.

Стейкхолдерам сегменту А достатньо приділяти мінімальну увагу, а в деяких випадках – взагалі необхідно уникати непотрібних контактів задля економії ресурсів, часу та зусиль.

Етап 4 – Визначення шляхів задоволення інтересів стейкхолдерів на основі взаємовигідного співробітництва.

Вибір шляхів задоволення інтересів стейкхолдерів залежить від типу мережевої моделі управління стейкхолдерами, притаманної для конкретного підприємства.

Зокрема, М. Скіареллі та М. Таніу [17] виділили чотири основних типи моделей сітьового управління стейкхолдерами:

– діадична – в якості основного постулату приймає відносну незалежність стейкхолдерів один від одного; полягає у виборі найбільш важливих стейкхолдерів й акцентуванні уваги на них, практично виключаючи з поля зору решту, що дає можливість підприємству зосередитися на досягненні власних цілей);

– еґо-мережева – передбачає розробку комплексної «реакції» на «запит» мережі стейкхолдерів, що дає змогу, з одного боку, формувати повноцінну стратегію відносин зі стейкхолдерами на основі «згладжування гострих кутів» та одночасної взаємодії з усіма стейкхолдерами незалежно від їх категорії, але з іншого боку, є технічно складною та не враховує можливих протиріч між інтересами окремих стейкхолдерів;

– множинна – розглядає одного зі стейкхолдерів як «основного» та будує відносини з ним з урахуванням факту наявності тісного взаємозв'язку з іншими «другорядними» стейкхолдерами, що в кінцевому випадку сприяє покращенню відносин зі всіма стейкхолдерами;

– цілісна – спрямована на холістичний вид мережі стейкхолдерів з ключовим акцентом на структуру самої мережі, а також орієнтована на вироблення єдиної стратегії поведінки з усіма стейкхолдерами, що спрощує комунікаційні процеси та знижує витрати на управління.

Відтак, чим складнішою є модель, тим більш комплексними мають бути засоби задоволення інтересів стейкхолдерів.

Узгодження інтересів «основних» стейкхолдерів підприємства можна здійснити на основі теорії «Парето-оптимальності», оскільки очікування стейкхолдерів можуть бути представлені у вигляді задачі багатокритеріальної

оптимізації – найкращого за усіма параметрами рішення не існує, але є краще з наявних [18]. Застосовуючи загальні положення цієї теорії щодо проблем оптимізації інтересів та умов взаємодії стейкхолдерів, є можливість визначити «Парето-оптимальну рівновагу», відповідно до якої неможливо збільшити корисність однієї групи стейкхолдерів без одночасного зниження корисності іншої групи стейкхолдерів.

Парето-оптимальність досягається при виборі альтернативи, яка є недомінованою (кращою за одним з показників ефективності формованих відносин, але не гіршою за решти інших) в рамках вибудовування взаємних відносин зі стейкхолдерами.

Тому, досягнувши в процесі взаємних узгоджень домовленостей та компромісів Парето-оптимальності, при якій налагоджені взаємовідносини є прийнятними для усіх сторін, групи стейкхолдерів можуть тривалий час взаємодіяти з підприємством та одержувати очікувані результати. У підсумку інтереси підприємства і відповідних груп стейкхолдерів будуть певною мірою узгоджені та гармонізовані.

Також на цьому етапі конкретизуються заходи взаємодії з групами стейкхолдерів з урахуванням специфіки функціонування конкретного підприємства сфери послуг.

Етап 5 – Моніторинг та корегування відносин між стейкхолдерами.

Моніторинг відносин між стейкхолдерами обумовлений їх динамічним характером та передбачає виконання таких процедур, як моніторинг зміни стейкхолдерів, моніторинг зміни інтересів і сили впливу стейкхолдерів, моніторинг зміни пріоритетності груп стейкхолдерів, моніторинг стратегії взаємодії тощо [19].

За результатами моніторингу розробляються та реалізуються відповідні управлінські дії корегувального характеру з метою приведення системи управління підприємством сфери послуг у відповідність до вимог сучасних реалій взаємодії з усіма зацікавленими сторонами.

Висновки. Стейкхолдерський підхід в управлінні ґрунтується на забезпеченні досягнення головної мети функціонування підприємства з урахуванням легітимних інтересів стейкхолдерів в процесі прийняття рішень.

Враховуючи особливості функціонування підприємств сфери послуг, такі як індивідуалізація обслуговування, наявність специфічного ризику при придбанні послуги, невідчутність, невіддільність від джерела, нездатність до збереження та інші, визначено, що для застосування стейкхолдерського підходу в управлінні підприємствами сфери послуг основними пріоритетами є особлива увага до споживачів та управління споживчою поведінкою.

Реалізація стейкхолдерського підходу до управління підприємствами сферами послуг передбачає послідовне виконання певних процесів (етапів), змістовне наповнення яких узагальнено й уточнено в даному дослідженні. З урахуванням галузевої специфіки сфери послуг запропоновано уточнену класифікацію стейкхолдерів з визначенням груп за направленістю та рівнем взаємного впливу стейкхолдерів і підприємства.

Подальші наукові дослідження доцільно зосередити на розробці та обґрунтуванні механізмів управління споживчою поведінкою в рамках застосування стейкхолдерського підходу до управління підприємствами сфери послуг.

Список використаних джерел

1. Freeman E. Strategic Management. A Stakeholder Approach. – Pitman: Boston, 1984.10.
2. ИСО/ОПМС 26000:2010 Руководство по социальной ответственности [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.iso.org/iso/ru/iso_catalogue/management_and_leadership_standards/social_responsibility.htm
3. Donaldson T., Preston L. (1995). «The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications». *Academy of Management Review*, Vol. 20(1), P. 65–91.
4. Руководство к Своду знаний по управлению проектами (PMBOK® Guide). – 5-е изд. – Newtown Square: Project Management Institute, 2013.
5. A Guidebook of Project & Program Management for Enterprise Innovation. Volume I. – http://www.pmaj.or.jp/ENG/P2M_Download/P2MGuidebookVolume1_060112.pdf
6. Динг Р. Унифицированный повторяющийся процесс для руководства проектами, основанный на принципах 4R / Р. Динг // *Управление проектами и программы*. – 2008. – №4(16).
7. Savage G. T., T. W. Nix, Whitehead and Blair. (1991). «Strategies for assessing and managing organizational stakeholders» In: *Academy of Management Executive* 5(2): 61–75.

8. Mendelow A. Environmental scanning: the impact of stakeholder concept. In: Proceedings of the second international conference on information systems, December 1981. Cambridge, Mass; 1981. – <http://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1009&context=icis1981>
9. Lisa M. Eadens; Susan K. Jacobsonb; Taylor V. Steinc; John J. Conferd; Lynn Gapee; Monique Sweetinge «Stakeholder Mapping for Recreation Planning of a Bahamian National Park» *Society & Natural Resources: An International Journal*, Volume 22, Issue 2, 2009, P. 111–127.
10. Clarkson M. E. A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance / M. E. Clarkson / *Academy of Management Review*. 1995. January. Vol. 20. №1. P. 92–118.
11. Аммарі А. О. Класифікація стейкхолдерів на основі взаємних очікувань / А. О. Аммарі // *Актуальні проблеми економіки*. – 2012. – № 8 (134). – С. 150–155.
12. Мамонов К. А. Стейкхолдерно-орієнтований підхід в управлінні капіталом бренду будівельних корпоративних підприємств: монографія / К. А. Мамонов; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2012. – 249 с.
13. Гринько Т. В. Імідж підприємств сфери послуг: сутність поняття та особливості формування / Т. В. Гринько, І. В. Тімар // *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. Випуск 38 / М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. – Черкаси: ЧДТУ, 2014. – Ч. I. – С. 127–133.*
14. Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliency: Defining the Principle of Who and What Really Counts. Ronald K. Mitchell, Bradley R. Agle and Donna J. Wood // *The Academy of Management Review* Vol. 22, No. 4 (Oct., 1997), pp. 853-886 http://www.jstor.org/stable/259247?origin=JSTOR-pdf&seq=1#page_scan_tab_contents.
15. Ципес Г. Л. Управление отношениями с заинтересованными сторонами проекта: от простого к сложному (часть 1) [Электронный ресурс] / Г. Л. Ципес, Н. М. Шадаева // *Управление проектами и программами*. – 2015. – № 02(42). – С. 138–156. – Режим доступа: http://sovnet.ru/library/1Upravlenie_otnosheniyami_s_zaint_grebennikon.pdf
16. Johnson G., Scholes K., Whittington R. (2008). *Exploring Corporate Strategy*. Harlow: Pearson Education Limited.
17. Sciarelli M., Tani M. “Network Approach and Stakeholder Management”, *Business Systems Review*, ISSN: 2280-3866 Volume 2 – Issue 2, 2013.
18. Герасимчук З. В. Особенности выделения и согласования интересов стейкхолдеров в рамках развития рекреационного потенциала региона / З. В. Герасимчук, Ю. Е. Дащук // *Молодой ученый*. – 2013. – №9. – С. 163–168.
19. Смачило В. В. Процедура аналізу стейкхолдерів підприємства [Електронний ресурс] / В. В. Смачило, О. М. Колмакова, Ю. В. Коломієць // *Економіка і суспільство*. – 2017. – Вип. 12. – С. 348–353. – Режим доступу: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/12_ukr/58.pdf

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ

У сучасних умовах важливим є розвиток можливостей інтегрованого підходу до логістичного управління ланцюгом постачання в агробізнесі. Зважаючи на це, актуального напрямку набуває розвиток методичних підходів до обґрунтування управлінських рішень у логістичних системах аграрних підприємств, особливе місце серед яких займає дрібнотоварний сектор аграрного виробництва, що і стало тематикою наукового пошуку.

Дослідження теоретичних аспектів поняття «ланцюг постачання» дозволило виділити основні концептуальні засади даного терміну. Так, V. Kravtsiv [7], M. Chakkol [4], G. G. Zaimes [14], K. Caffrey [3] та M. Y. Postan [11], вважають, що ланцюг поставок – це, передусім, сукупність певних організацій, бізнес-одиниць, які впорядковані за потоками та процесами, підкреслюючи просторовий вимір ланцюга поставок.

До того ж часу S. Chopra та P. Meindl зауважують, що ланцюг постачання складається з усіх залучених сторін, які впливають прямо або побічно при виконанні запиту клієнта. В кожній організації, де підприємство є виробником продукції, ланцюг поставок включає в себе всі функції, пов'язані з отриманням і заповненням запиту клієнта (розробка нових продуктів, маркетинг, операції, розподіл, фінанси й обслуговування клієнтів) [5].

D. J. Bowersox, J. T. Mentzer, J. T. і T. W. Speh описують ланцюг поставок як набір з трьох або більше об'єктів (організації або фізичні особи), що безпосередньо беруть участь у потоках товарів, послуг, фінансів та/або інформації від джерела до потоку вгору і вниз за течією. На їх думку, існує три ступеня складності ланцюга поставок: «прямий ланцюг поставок», «розширений ланцюг поставок» і «кінцевий ланцюг поставок». Крім того, кінцевий ланцюг поставок охоплює функціональних посередників, таких як дослідницькі фірми, фінансові

та логістичні провайдери. Ланцюг постачання може мати різну міру складності, пов'язану з кількістю членів і різноманітністю бізнес-процесів, але завжди при цьому виділяється центральна організація, яка може керувати усім ланцюгом постачання. І навіть якщо його організація не є досконалою, ланцюг постачання існує як явище в бізнес-середовищі [2].

Однак варто зазначити, що системи управління операційними процесами у ланцюзі постачання мало досліджуються в рамках інтеграції з іншими засобами логістичного моделювання. Крім того, недостатня увага приділяється методичним підходам до управління агропродовольчими ланцюгами постачання в середовищі малого бізнесу. Саме це і визначило основні завдання авторського дослідження.

Метою наукового пошуку є розвиток системи логістичного управління ланцюгом постачання та розробка заходів з її удосконалення в умовах діяльності дрібнотоварних сільськогосподарських підприємств.

Дослідження ґрунтується на ідеї перенесення відомих знань на нові об'єкти задля їх адаптації до галузевих і виробничих умов. Методологічною основою досліджень стало комбіноване використання положень логістичної концепції LP, ABC–XYZ-аналізу, системи GPS, лінійного програмування, а також мінімаксного та максимінного підходів у ситуації виграшу.

Об'єктом дослідження є процес управління ланцюгом постачання на підприємствах малого бізнесу аграрної сфери економіки.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та практичні аспекти управління ланцюгами постачання на засадах логістичного підходу.

Для проведення досліджень було обрано низку типових фермерських господарств Новомосковського району Дніпропетровської області (Україна). При цьому використано як загальнонаукові, так і спеціальні методи дослідження (монографічний, розрахунково-конструктивний, економіко-статистичний, графічний, лінійне програмування, групування, порівняння, кореляційно-регресійний аналіз, ABC–XYZ-аналіз, хронометраж та інші).

Запаси є одним з найбільш високовартісних активів більшості малих підприємств в середовищі агробізнесу. Ефективне управління запасами дозволяє знизити витрати, які пов'язані з їх надлишком або дефіцитом.

Проведені дослідження за допомогою методу ABC–XYZ у фермерському господарстві «Скіф» засвідчили, що категорія продукції «AX» (озима пшениця, кукурудза на зерно) характеризується попитом, високою споживчою вартістю; «AY» (соняшник) – високою споживчою вартістю, середнім ступенем надійності прогнозу; «BY» (пшениця) – нерівномірним, але передбачуваним попитом; «BZ» (ярий ячмінь) – середньою споживчою вартістю, середнім обсягом продажів і нерегулярним споживанням; «CY» (цукровий буряк) забезпечує несуттєвий прибуток; «CZ» (гречка) характеризується непередбачуваністю та малим обсягом попиту, тому запасів товарів цієї категорії бажано позбуватися.

Крім того, проведений аналіз дозволив зробити висновок: запаси продукції, яка користується високим попитом і має високу частку в прибутку підприємства (продукція «AX» – озима пшениця, кукурудза на зерно), необхідно розміщувати максимально близько до споживача. Чим нижче коефіцієнт варіації попиту за певним видом продукції, тим вища можливість зберігання на складі. Поводження з продукцією, яка користується високим попитом, але приносить невеликий прибуток (продукція «CY» – цукровий буряк), необхідно критично аналізувати та реорганізовувати з метою скорочення витрат і відповідно збільшення прибутку. Продукцію, яка користується невеликим попитом і приносить низький прибуток (продукція «CZ» – гречка), при можливості необхідно як можна швидше реалізовувати.

Виходячи з вищезазначеного, було здійснено оптимізацію та перерозподіл складських запасів (табл. 1). Унаслідок цього відсоток заповнення складів продукцією груп А та В збільшився, а група продукції С залишились у невеликій кількості. Це має сприяти підвищенню рівня обслуговування, оскільки продукція високого та середнього попиту представлена в більшій кількості.

Крім того, для вирішення більшості проблем, що виникають саме між транспортним відділом і складом, достатньо чітко продумати та правильно організувати взаємодію між ними. Причому, робити це необхідно всього в двох точках, де перетинаються бізнес-процеси зазначених підрозділів, – точки приймання та відвантаження продукції.

Таблиця 1

Запаси продукції на складі після оптимізації та перерозподілу за методом ABC [12]

Група	Фактичне заповнення складів, %	Оптимізоване заповнення складів, %
A	35	50
B	15	30
C	30	20

Логістична концепція Lean Production передбачає впровадження нових принципів управління на основі постійного уточнення реальної цінності продукту, безперервної оптимізації потоку створення цінності, забезпечення самої безперервності потоку створення цінності, формування умов для «витягування» продукту споживачем.

Використання супутникової навігації дозволить визначити реальні площі полів, а також розуміти, де працює техніка. Крім того, впровадження системи GPS моніторингу транспорту з системою паралельного водіння дозволяє здійснювати щохвилинний контроль за роботою транспортних засобів, оптимізувати маршрути транспорту, а також покращити якість і оперативність виконання технологічних операцій. Практичне скорочення пробігу на 25 % дозволяє знизити витрати на паливо, а також досягти високої точності водіння по заданих траєкторіях навіть в умовах поганої видимості. Також система дозволяє скоротити витрати на пальне (на 8 %) за рахунок контролю заправок і зливів та середні витрати за рахунок простоїв (табл. 2). Отже загальна сума економії витрат на рік складає 90 648 грн.

Крім того, оптимізація робочого місця та застосування системи навігації впливають на ефективність виконання робіт, а саме сприяють зменшенню простоїв, зайвих рухів та ін.

Ефект від впровадження системи GPS у ФГ «Скіф», грн [13]

Показники	До запровадження системи GPS (2017 р.)	Після запровадження системи GPS (проект)	Зменшення витрат, грн
<i>За рахунок контролю пробігу</i>			
Середній пробіг одного транспортного засобу, км/рік	2 700	2 200	500
Середній пробіг 5 транспортних засобів, км/рік	13 500	11 000	2 500
Середні витрати на паливо на 1 транспортний засіб, грн/рік	72 900	59 400	13 500
Середні витрати на паливо на 5 транспортних засобів, грн/рік	364 500	297 000	67 500
Ефект за рахунок контролю, грн/рік	378 000	308 000	70 000
<i>За рахунок скорочення пробігу</i>			
Економічний ефект за рахунок зниження пробігу на весь автопарк, грн/міс	21705,6	15193,9	6511,7
<i>За рахунок контролю заправок і зливів</i>			
Середні витрати пального на 1 транспортний засіб, л/100 км	27	25	2
Середні витрати пального на 5 транспортних засобів, грн/міс	13 500	12 150	1 350
Сумарний ефект від запобігання зливів, грн/рік			16 200
<i>За рахунок впровадження системи паралельного водіння</i>			
Середні витрати за рахунок простоїв і неекономного використання робочого часу, грн	6 523	3 256	3 267
Сума загального ефекту від запровадження системи GPS	419 729	338 600	97 329

Досліджено особливості виконання основних робіт тракториста-машиніста під час жнив (фрагмент) за існуючою схемою та на основі логістичної концепції LP (табл. 3).

За допомогою застосування логістичної концепції LP за досліджуваний проміжок часу вдалось скоротити тривалість робіт на 7,4 %. Отже виконання робіт за старою технологією є більш трудомістким і займає більше часу; а при застосуванні концепції LP можна скоротити простої, виконання робіт зробити більш продуктивним, а також скоротити робочий день механізатора.

В цілому застосування логістичної концепції LP дозволяє значно скоротити витрати. Це називається кайзен-завданням, яке стосується всього персоналу

організації – від механізаторів до менеджерів. Значення цільового зниження витрат, які в сукупності і складають кайзен-завдання, визначається за цілим переліком статей витрат (в основному змінних), таких як прямі матеріальні витрати, прямі витрати на оплату праці та ін. Таким чином, ця задача повністю накладається на весь цикл виробництва продукції, що являє собою постійне коло регулювання удосконалення продукту і виробничих процесів, оптимізації окремих одиниць та об'єктів.

Таблиця 3

**Хронометраж робочого часу тракториста-механізатора під час жнив (фрагмент)
у фермерському господарстві Новомосковського району [13]**

Назва роботи	Звичайні роботи			Роботи з урахуванням ЛР			Тривалість робіт ЛР у % до звичайних робіт
	Тривалість, хв.	Початок	Кінець	Тривалість, хв.	Початок	Кінець	
Початок спостереження		5.30	-	-	5.30	-	
Огляд трактору	5	5.30	5.35	3	5.30	5.33	60,0
Технічне обслуговування	8	5.36	5.44	7	5.34	5.41	87,5
Переїзд до поля	10	5.45	5.55	10	5.42	5.52	100,0
Огляд жатки	3	5.56	5.59	3	5.53	5.56	100,0
Приєднання жатки до трактора	7	6.00	6.07	5	5.57	6.02	71,4
Простої	5	6.08	6.13	-	-	-	-
Загрузка жатки	8	6.14	6.22	7	6.03	6.10	87,5
Запуск двигуна	2	6.23	6.25	2	6.11	6.13	100,0
Робочий хід	25	6.26	6.51	23	6.14	6.37	92,0
Поворот	7	6.52	6.59	6	6.38	6.44	85,7
Робочий хід	25	7.00	7.25	23	6.45	7.08	92,0
Поворот	7	7.26	7.33	6	7.09	7.15	85,7
Огляд жатки	6	7.34	7.40	4	7.16	7.20	66,7
Перевірка якості збирання врожаю	20	7.41	8.01	17	7.21	7.38	85,0
Загрузка жатки	5	8.02	8.07	5	7.39	7.44	100,0
Робочий хід	25	8.08	8.33	23	7.45	8.08	92,0
Поворот	7	8.34	8.41	6	8.09	8.15	85,7
Робочий хід	25	8.42	9.07	23	8.16	8.39	92,0
Перерва	8	9.08	9.16	8	8.40	8.48	100
Кінець спостереження		-	9.16	-	-	8.48	92,6

Отже впровадження логістичної концепції LP дозволить: поліпшити якість послуг, яка допоки залишається далекою від досконалої; мотивувати та навчити новим методам персонал підприємства, що буде сприяти поліпшенню продуктивності праці; побудувати ефективне сучасне підприємство, здатне до самовдосконалення, яке використовує мінімум ресурсів для виконання своїх завдань.

У сучасних мінливих умовах важливим є проведення оцінки співпраці з існуючими споживачами, а також вирішення питань стосовно співпраці з потенційними клієнтами. Для створення ефективної логістичної стратегії щодо співпраці з споживачами скористаємось критеріями Вальда, крайнього оптимізму, крайнього песимізму, Гурвіца, Севіджа та Байеса.

Дослідженнями встановлено, що більш сприятливою для фермерського господарства за критерієм Вальда продаж ярої пшениці здійснювати ТОВ «Лозовський завод» (0,3 млн грн), критерій крайнього оптимізму свідчить про доцільність продажу озимої пшениці «Dnipro Agro Group» (5,1 млн грн), в умовах крайнього песимізму слід обрати ТОВ «Нібас Агрофірма», ФОП «Агроспецпроект» і ТОВ «Сит-Релайн». Аналіз логістичної стратегії за критерієм Гурвіца свідчить про доцільність продажу продукції озимої пшениці та цукрового буряку «Dnipro Agro Group».

Розвиток кооперації та інтеграції в сільському господарстві є однією з умов стабілізації й відновлення економічного зростання усіх галузей і сфер діяльності аграрного сектору. Дослідивши особливості діяльності фермерських господарств Новомосковського району Дніпропетровської області, слід зауважити, що у них є усі можливості для розвитку експортного потенціалу, особливо при застосуванні такого інтеграційного інструментарію, як створення заготівельно-збутового обслуговуючого кооперативу.

Висновки. На підприємствах малого аграрного бізнесу для скорочення витрат на зберігання насіння та посадкового матеріалу найбільш доцільно використовувати дворівневу систему з фіксованим рівнем замовлення та контролем рівня запасів; для добрив та гербіцидів – дворівневу систему з періодичним

контролем фактичного рівня запасів; для запчастин – систему «мінімум – максимум».

Запровадження у фермерських господарствах логістичної концепції «Lean Production» дозволяє скоротити час на виконання операцій на рівні 8–10 %. Застосування системи кайзен-костингу в межах логістичної концепції LP зумовлює скорочення повної собівартості продукції, що впливає на збільшення прибутку та рівня рентабельності підприємства.

Проект раціоналізації транспортного процесу в межах логістичної концепції LP на основі використання навігаційного моніторингу дозволяє скоротити витрати на контроль та скорочення пробігу, контроль зливів і заправок, зменшення простоїв.

Проектування рішень в системі дистрибутивної логістики забезпечує оптимізацію структури збутових витрат дрібнотоварних сільськогосподарських підприємств. Унаслідок оптимізації досягається скорочення загальних витрат на дистрибуцію при забезпеченні збільшення обсягів реалізації продукції.

Розвиток стратегії ланцюга постачання підприємств малого аграрного бізнесу на засадах інтеграції та кооперації дозволить отримати низку можливостей і переваг стосовно переробки та реалізації продукції. Це сприятиме об'єднанню інтересів членів кооперативу з інтересами інших ланок виробничо-логістичного ланцюга, підвищенню конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Значущість одержаних результатів полягає у розвитку можливостей інтегрованого управління ланцюгом постачання на засадах логістики в малих підприємствах агробізнесу. Розроблені рекомендації можуть бути використані в логістичній діяльності фермерських господарств.

Список використаних джерел

1. Крикавський С. В. Логістика та управління ланцюгом поставок / С. Крикавський, О. Похильченко, М. Фертч. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2017. – 804 с.
2. Bowersox, D. J., Mentzer, J. T., and Speh, T. W. (2008), «Logistics leverage», *Journal of Business Strategies*, vol. 25, no. 2, P. 85–93.

3. Caffrey, K., Chinn, M., Veal, M., and Kay, M. (2015), «Biomass supply chain management in North Carolina (part 2): biomass feedstock logistical optimization», *AIMS Energy*, vol. 4, no. 2, P. 280–299.
4. Chakkol, M., Johnson, M., Raja, J and Raffoni, A. (2014), «From Goods to Solutions: How Does the Content of an Offering Affect Network Configuration?» *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, vol. 44, no. 1/2, P. 132–154.
5. Chopra, S., and Meindl, P. (2016), *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*, 6rd ed., Pearson Education, Essex, NE.
6. Govorukha, V., and Kuchkova, O. (2018), «An estimation of the logistics potential of enterprises in the region's management», *Montenegrin Journal of Economics*, vol. 14, no. 2, P. 79–89.
7. Kravtsiv, V., Kolodiichuk, V. and Kolodiichuk, I. (2018), «The greening of transport and logistics systems of regional agricultural markets», *Economic Annals-XXI*, vol. 171, issue 5–6, P. 38–43.
8. Lambert, D. M., García Dastugue, S. J., and Croxton, K. L. (2008), «The role of logistics managers in the crossfunctional implementation of supply chain management», *Journal of business logistics*, vol. 29, no. 1, P. 113–132.
9. Lambert, S., Riopel, D., and Abdul-Kader, W. (2011), «A reverse logistics decisions conceptual framework», *Computers & Industrial Engineering*, vol. 61, no. 3, P. 561–581.
10. Lowder, S. K., Skoet, J., and Raney, T. (2016), «The number, size, and distribution of farms, smallholder farms, and family farms worldwide», *World Development*, vol. 87, P. 16–29.
11. Postan, M. Y. (2016), *Application of Semi-Markov Drift Processes to Logistical Systems Modeling and Optimization*, In *Dynamics in Logistics*, Springer International Publishing, Basel, Switzerland.
12. Velychko, O., and Velychko, L. (2017), «Logistical modelling of managerial decisions in social and marketing business systems», *Journal of International Studies*, vol. 10, no. 3, P. 206–219.
13. Velychko, O., and Velychko, L. (2017), «Management of inter-farm use of agricultural machinery based of the logistical system «BOA»», *Bulgarian Journal of Agricultural Science*, vol. 23, no. 4, P. 534–543.
14. Zaimes, G. G., Vora, N., Chopra, S. S., Landis, A. E., and Khanna, V. (2015), «Design of Sustainable Biofuel Processes and Supply Chains: Challenges and Opportunities», *Processes*, vol. 3, P. 634–663.

СУЧАСНИЙ РІВЕНЬ ЗМІННОСТІ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ БЮДЖЕТНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ

Сучасний етап розвитку економіки характеризується високим рівнем мінливості всіх економічних процесів. Значна «волатильність» більшості економічних характеристик спостерігається не тільки у фінансовому секторі (що є доволі звичним) і не тільки в економіках, що близькі до стадії рецесії чи вже проходять через неї (що також є ординарним явищем), а й у значній кількості інших випадків.

Доволі незвичним є те, що значна волатильність спостерігається у секторі державних фінансів загалом та у бюджетній системі зокрема. Характеристики функціонування бюджетної системи України є більш стабільними, ніж характеристики фінансового сектору чи показники діяльності реального сектору економіки, але протягом останніх десяти років демонструють значний рівень змінності. Однак незрозумілими є джерела виникнення цієї змінності, які можуть бути обумовлені специфікою організації бюджетних процесів, загальними тенденціями розвитку економіки, внутрішньою суперечливістю та невизначеністю соціально-економічних процесів загалом.

Виявлення джерел невизначеності у бюджетних процесах є важливим завданням економічної науки, оскільки дає змогу розробити ефективну систему заходів стабілізації стану бюджетної системи.

Проблематика дослідження невизначеності є широкою та недостатньо розробленою. Форми прояву невизначеності та кількісні характеристики її рівня були предметом наукових доробків широкого кола науковців, таких як Ю. М. Барташевська [1], В. В. Вітлінський [5], В. А. Даниленко [6], В. Ф. Капустін [7], К. Павлов [10], І. Розмаїнський [12], Ф. Найта [15]. Однак не існує узгодженості як щодо інтерпретації сутності невизначеності економічних процесів, так і щодо способу вимірювання її рівня чи методичних засад виявлення джерел.

У свою чергу, питанням ризиків функціонування бюджетної системи України, мінливості бюджетних процесів, впливу кризових явищ на бюджетні процеси присвячено праці С. Булгакової [2], Т. А. Васильєвої [3; 4], І. О. Луніної [8], В. М. Опаріна [9], М. Д. Пасічного [11], С. О. Шпіцглуза [14] тощо.

Дещо менше уваги приділено способам (і доцільності) зниження рівня невизначеності загалом та регулюванню рівня невизначеності бюджетних процесів зокрема. Основні доробки фінансової науки здебільшого стосуються необхідності та механізмів зниження рівня бюджетних ризиків, що є особливо актуальним у кризовий період. До таких ризиків переважно відносять зменшення наповнюваності бюджетів усіх рівнів під час кризи, інфляційне зростання витрат, скорочення негативних впливів кризових явищ на державні фінанси та зменшення витрат від нестабільності функціонування бюджетних механізмів.

Виходячи з актуальності дослідження та існуючих результатів оцінки рівня невизначеності розвитку економіки в цілому та бюджетної системи зокрема, **метою** стало удосконалення методичних засад оцінки рівня невизначеності бюджетних процесів та виявлення джерел її виникнення.

Об'єктом дослідження є економічні відносини, що виникають між органами державної влади, місцевого самоврядування та різними економічними агентами при регулюванні бюджетних процесів, **предметом дослідження** – науково-методичне забезпечення дослідження бюджетної політики України в умовах невизначеності.

У наукових працях часто зазначається, що зростання невизначеності бюджетних процесів у кризовий період є негативним явищем; його мінімізація виступає важливим завданням бюджетної політики у зв'язку з тим, що невизначеність ініціює зростання бюджетних ризиків. При цьому постає важливий аспект вирішення даного завдання – кількісна оцінка рівня невизначеності бюджетних процесів.

Сьогодні у світовій спільноті точаться дискусії щодо розуміння поняття «невизначеність», існування невизначеності економічних процесів та взаємозв'язку з їх волатильністю.

На рис. 1 наведено методичний підхід до оцінки волатильності бюджетних процесів і рівня їх невизначеності. На підготовчому етапі здійснюється розрахунок характеристик бюджетної політики, формуються ряди даних у динаміці. Важливим елементом даного етапу є вибір показників, за якими буде виконуватися оцінка рівня невизначеності бюджетних процесів і проводиться вибір часового горизонту.

Недоцільним є використання абсолютних показників для оцінки волатильності та невизначеності бюджетних процесів унаслідок їх значної величини і вагомих коливань за періодами. Значні коливання бюджетних джерел фінансових ресурсів і напрямів їх використання часто обумовлені особливостями бюджетного процесу.

Вибір часового горизонту визначає можливість, з одного боку, мінімізувати вплив епізодичних великих відхилень від ліній часової апроксимації, з іншого – врахувати більшу частку відхилень при визначенні «білого шуму».

На другому етапі (сепарація) здійснюється відокремлення складових характеристик бюджетної політики: трендової складової (або такої, що має чітко визначену закономірність динаміки); відхилень від лінії тренду (що поєднують випадкові та визначені коливання параметрів бюджетної політики); рівня «білого шуму» в динаміці параметрів бюджетної політики (тільки випадкові їх коливання). Під визначеними коливаннями характеристик бюджетної політики розуміється та їх частина, що має часову закономірність, відмінну від основної.

Існування визначеного відхилення опосередковано свідчить про певні закономірності в динаміці характеристик бюджетної політики, які не мають часового характеру, але якісно впливають на розвиток бюджетних процесів.

Іншими словами,

$$K_e = K_t + K_v + U_k, \quad (1)$$

де K_e – емпіричні значення показника спрямованості бюджетної політики;

K_t – складова показника спрямованості бюджетної політики, що піддається часовій апроксимації;

K_v – визначені відхилення показника спрямованості бюджетної політики від лінії часової апроксимації;

U_k – «білий шум» у динаміці показника спрямованості бюджетної політики.

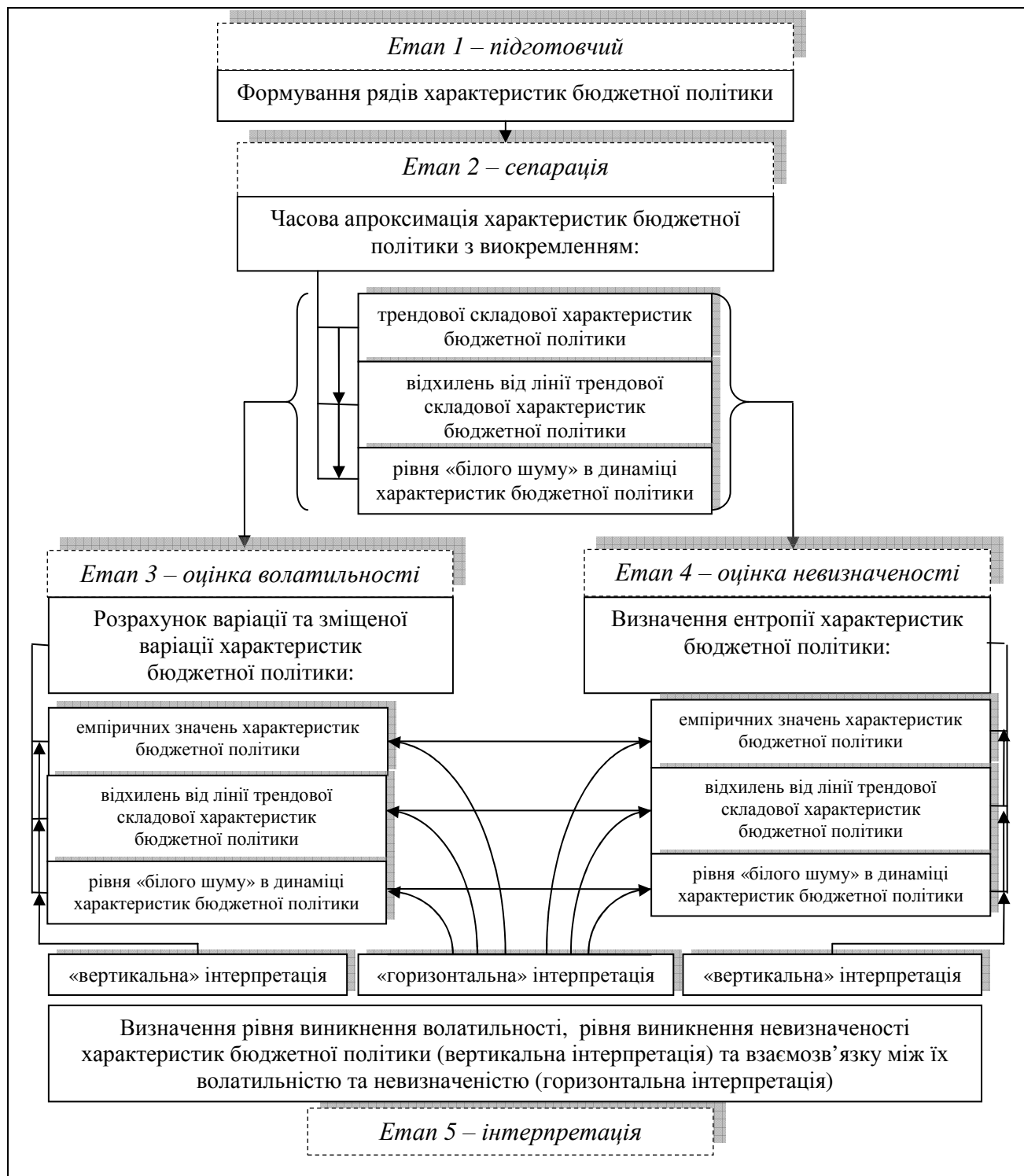


Рис. 1. Методичний підхід до оцінки волатильності та рівня невизначеності бюджетних процесів

Трендова складова показника спрямованості бюджетної політики та визначені відхилення від лінії часової апроксимації виокремлюються з достовірністю понад 90 %, причому достовірність ряду $K_t + K_v$ має бути вищою, ніж достовірність рядів K_t або K_v зокрема.

На третьому етапі здійснюється оцінка волатильності показників спрямованості бюджетної політики за емпіричними значеннями, відхиленнями від лінії тренду і «білим шумом» за допомогою коефіцієнтів варіації та зміщеної варіації. При розрахунку останньої враховується співвідношення моди та медіани, що дає змогу врахувати при оцінці волатильності існування тенденції (особливо важливо при дослідженні емпіричних значень). Показник семіваріації не використовується, оскільки неможливо однозначно встановити якісні межі бюджетних параметрів і їх змін.

Четвертий етап присвячено оцінці рівня невизначеності показників спрямованості бюджетної політики на основі розрахунку ентропії. Ентропія вважається мірою хаосу у процесі та розраховується як:

$$E_k = \sum_{i=1}^n P_i(K_i) \cdot \text{Log}_j P_i, \quad (2)$$

де E_k – ентропія k -го показника спрямованості бюджетної політики;

$P_i(K_i)$ – імовірність виникнення i -го значення k -го показника спрямованості бюджетної політики;

$\text{Log}_j P_i$ – логарифм за основою j імовірності P_i .

На п'ятому етапі відбувається інтерпретація одержаних результатів оцінки волатильності та невизначеності бюджетних процесів. Інтерпретація може бути «вертикальною» або «горизонтальною».

«Вертикальна» інтерпретація передбачає послідовне порівняння волатильності/ентропії за рівнями сепарації показників спрямованості бюджетної політики – емпіричних значень показників, відхилень від лінії часової апроксимації та «білого шуму»; «горизонтальна» – порівняння показників волатильності та рівня ентропії в межах кожного рівня окремо.

Розрахунки здійснено на основі даних щодо динаміки структурно обумовлених показників спрямованості бюджетної політики України у поквартальному розрізі за період 2011–2017 рр. Зазначені показники розраховано за даними про виконання Державного та Зведеного бюджетів України [13].

Результати дослідження свідчать про повне співпадіння тенденцій динаміки показників спрямованості бюджетної політики за даними про виконання Зведеного та Державного бюджетів України. Форма тенденцій співпадає в усіх розглянутих випадках, значення коефіцієнтів при змінній t відрізняються несуттєво.

Зміна тенденцій спостерігається у трьох випадках – для коефіцієнта капіталізації видатків бюджету, коефіцієнта капіталізації на економічний розвиток та відношення дефіциту бюджету до ВВП, причому період зламу тенденцій потрапляє в інтервал з III кварталу 2013 р. по I квартал 2014 р. Зміна тенденцій спочатку спостерігається за даними Зведеного бюджету, а потім – за даними Державного бюджету.

У той же час найбільшою є змінність дефіциту бюджету, а найменшою – капіталізації видатків на економічний розвиток. Екстремальні значення дефіциту бюджету до ВВП згідно з даними Зведеного бюджету складають 3,58 % за квартал, а за даними Державного бюджету – 4,11 %. Екстремальні (мінімальні) значення капіталізації видатків на економічний розвиток (за даними Зведеного та Державного бюджетів) складають 41,5 % та 31,7 % відповідно.

Подібною є також динаміка коефіцієнта капіталізації видатків бюджету. Інтерес становить динаміка коефіцієнта адміністративної завантаженості видатків, для якого лінія наближення є логарифмічною. Лімітування лінії тренду дозволяє визначити найменше можливе його значення: 16,67 % за даними Зведеного бюджету та 18,75 % – за даними Державного бюджету.

Результати дослідження динаміки інших показників спрямованості бюджетної політики свідчать про її визначеність протягом досліджуваного інтервалу часу. При зростанні рівня концентрації ВВП у бюджеті його фіскальна завантаженість зменшується, хоча і низькими темпами. Усі показники спрямованості бюджетної політики, розраховані на основі даних про соціальну складову видатків, мають

чітку тенденцію до зниження. Очевидно, що бюджетна політика України у кризовий період має спрямованість на зменшення фінансування соціальних видатків з одночасним зниженням фіскального тиску на реальний сектор економіки.

Встановлено, що за умов визначеної спрямованості бюджетної політики її показники підлягають значним коливанням, що мають циклічний характер. Про існування циклічних закономірностей у динаміці та невизначеність показників спрямованості бюджетної політики зазначено вище, однак результати дослідження з високим рівнем достовірності підтверджують наявність річних циклів.

Одночасно спостерігається певна спрямованість тенденцій визначених відхилень від лінії часової апроксимації. Так, зменшуються циклічні коливання коефіцієнтів капіталізації видатків на економічний розвиток й адміністративної завантаженості видатків, відношення дефіциту бюджету до ВВП за даними Зведеного бюджету та коефіцієнта адміністративної завантаженості видатків, відношення дефіциту бюджету до ВВП за даними Державного бюджету. Існування значних циклічних коливань показників спрямованості бюджетної політики обумовлює значну їх волатильність.

Вплив випадковості та рівня хаосу у показниках спрямованості бюджетної політики є незначним (табл. 1).

Абсолютні значення середніх відхилень «білого шуму» є незначущими майже за всіма показниками спрямованості бюджетної політики. Значним «білий шум» є тільки у коефіцієнта капіталізації видатків бюджету (за даними як Державного, так і Зведеного бюджетів), однак виникнення значущих випадкових відхилень може бути обумовлене тим, що у кризовий період капітальні видатки фінансувалися за залишковим принципом. Незважаючи на високий рівень прогнозованості даного показника, він підлягав коливанням, що обумовлені недосконалістю бюджетного механізму.

Зокрема здійснення капітальних видатків за рахунок коштів бюджету передбачає практичну неможливість їх рівномірного фінансування протягом бюджет-

ного періоду. У результаті більш докладного дослідження змінності показників спрямованості бюджетної політики (за даними Зведеного та Державного бюджетів) зроблено такі висновки:

– переважна більшість показників підлягає значним коливанням вище за критичний рівень. Для показників спрямованості бюджетної політики перевищення коливань складають від декількох до десятків разів;

– урахування асиметрії розподілу при визначенні змінності показників здебільшого призводить до суттєвого зменшення їх коливань (окрім відхилень від лінії тренду коефіцієнта соціалізації видатків за даними Зведеного бюджету, відхилень від лінії тренду коефіцієнта людського розвитку за даними Зведеного бюджету, відхилень від лінії тренду коефіцієнта концентрації ВВП через бюджет за даними Державного бюджету).

Таблиця 1

Середній рівень «білого шуму» у показниках спрямованості бюджетної політики

Показник	За даними Зведеного бюджету		За даними Державного бюджету	
	абсолютне значення	% до середнього емпіричного значення	абсолютне значення	% до середнього емпіричного значення
Коефіцієнт концентрації ВВП через бюджет, К1	-0,0124	-3,91	-0,00404	-1,62
Коефіцієнт фіскальної завантаженості бюджету, К2	-0,00319	-0,39	-0,00721	-0,90
Коефіцієнт капіталізації видатків бюджету, К3	0,01235	18,47	0,00932	20,50
Коефіцієнт капіталізації видатків бюджету на економічний розвиток, К4	0,00876	1,71	0,01042	2,39
Коефіцієнт соціалізації видатків бюджету, К5	-0,0104	-1,73	-0,0089	-3,65
Коефіцієнт адміністративної завантаженості видатків бюджету, К6	-0,00047	-0,17	0,00061	0,20
Коефіцієнт соціалізації поточних видатків бюджету, К7	-0,00951	-1,48	0,00326	1,03
Коефіцієнт людського розвитку, К8	-0,0129	-3,16	-0,00694	-6,80
Коефіцієнт людського розвитку соціалізованих видатків бюджету, К9	-0,00389	-0,52	0,04263	17,60

Таким чином, волатильність показників спрямованості бюджетної політики обумовлена існуванням спрямованих тенденцій їх динаміки та внутрішньорічними циклічними коливаннями.

Повертаючись до вимірювання ентропії, як кількісної характеристики рівня хаосу в показниках спрямованості бюджетної політики (табл. 2), слід відзначити, що переважна її частина обумовлена ентропією «білого шуму».

Таблиця 2

Ентропія показників спрямованості бюджетної політики

Показник	За емпіричними даними		За відхиленнями від лінії тренду		За «білим шумом»	
	ЗБ*	ДБ**	ЗБ	ДБ	ЗБ	ДБ
Коефіцієнт концентрації ВВП через бюджет, К1	1,631	1,669	1,653	1,390	1,511	1,530
Коефіцієнт фіскальної завантаженості бюджету, К2	1,721	1,704	1,698	1,223	1,574	1,778
Коефіцієнт капіталізації видатків бюджету, К3	1,697	1,596	1,551	1,600	1,524	1,406
Коефіцієнт капіталізації видатків бюджету на економічний розвиток, К4	1,530	1,742	1,688	1,645	1,717	1,719
Коефіцієнт соціалізації видатків бюджету, К5	1,672	1,614	1,601	1,703	1,624	1,715
Коефіцієнт адміністративної завантаженості видатків бюджету, К6	1,587	1,509	1,691	1,691	1,768	1,742
Коефіцієнт соціалізації поточних видатків бюджету, К7	1,620	1,565	1,614	1,778	1,634	1,677
Коефіцієнт людського розвитку, К8	1,746	1,652	1,624	1,567	1,589	1,645
Коефіцієнт людського розвитку соціалізованих видатків бюджету, К9	1,760	1,506	1,607	1,520	1,718	1,589
Відношення дефіциту до ВВП, К10	1,691	1,669	1,652	1,620	1,658	1,718

Примітка:

*ЗБ – за даними Зведеного бюджету України;

**ДБ – за даними Державного бюджету України.

Оскільки побудова ліній часової апроксимації та відокремлення циклічних коливань здійснені з високою точністю (понад 99 %), можна передбачити, що ентропія випадкових відхилень дорівнюватиме ентропії емпіричних значень показників спрямованості бюджетної політики.

Іншими словами, кількість хаосу випадкових відхилень дорівнюватиме кількості хаосу значень показників, тому що їх динаміка має закономірний характер. Однак відношення ентропій «білого шуму» та емпіричних значень суттєво відрізняється від одиниці, що дозволяє стверджувати про існування джерел невизначеності бюджетних процесів, які не виявлено в результаті кількісного аналізу. Такі джерела невизначеності можуть бути генеровані недосконалостями бюджетного механізму і проявлятимуть свій вплив у кризові періоди соціально-економічного розвитку.

Висновки та перспективи подальших наукових розробок. З урахуванням значущості діапазону змін бюджетних показників, що може викликати помилки при інтерпретації результатів оцінки рівня невизначеності, запропоновано методичний підхід до оцінки волатильності та рівня невизначеності бюджетних процесів. Його реалізація передбачає використання поквартальних даних показників спрямованості бюджетної політики, на основі емпіричних значень яких відокремлюються обумовлені відхилення від ліній часової апроксимації та «білий шум».

Розрахунок коефіцієнта варіації, зміщеної варіації (як характеристик волатильності) та ентропії (як характеристики невизначеності) підтвердив, що циклічні коливання показників спрямованості бюджетної політики обумовлені існуванням річних циклів. Невизначеність бюджетних процесів залежить від рівня «білого шуму» та є незначною (не перевищує 3 % від середнього емпіричного значення), за виключенням капіталізації видатків бюджету; рівень «білого шуму» в її емпіричних значеннях складає до 20 %.

Перспективи подальших розробок лежать у площині визначення взаємозв'язку між джерелами невизначеності бюджетних процесів і такими ж джерелами у реальному секторі економіки.

Список використаних джерел

1. Барташевська Ю. М. Фрактальний аналіз фінансових ризиків: теоретичні та практичні аспекти застосування / Ю. М. Барташевська, А. О. Яворський // Європейський вектор економічного розвитку. – 2015. – № 1 (18). – С. 7–14.
2. Булгакова С. Фактори бюджетного ризику / С. Булгакова, І. Микитюк // Вісник Академії митної служби України. Серія: «Економіка». – 2011. – № 2 (46). – С. 132–138.

3. Васильєва Т. А. Принципи реалізації бюджетної політики у кризовий період розвитку економіки / Т. А. Васильєва // Ефективна економіка. – 2017. – № 10. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6628> (дата звернення 31.01.2018).
4. Васильєва Т. А. Транспарентність бюджетної політики України: сучасні проблеми / Т. А. Васильєва, І. О. Школьник, Б. В. Мерщій // Фінансові дослідження. – 2018. – № 1 (4). – URL: <http://ir.stu.cn.ua/123456789/17084> (дата звернення 12.02.2018)
5. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємстві: монографія / В. В. Вітлінський, Г. І. Великоіваненко. – К.: КНЕУ, 2004. – 480 с.
6. Даниленко В. А. Вплив невизначеності на стійкість економічних суб'єктів // Менеджмент: зб. наук. пр. – 2009. – № 12. – С. 170–179.
7. Капустин В. Ф. Неопределенность: виды, интерпретации, учет при моделировании и принятии решений / В. Ф. Капустин // Вестник Санкт-Петербургского университета. – 1993. – № 2. – С. 108–114.
8. Луніна І. О. Шляхи мінімізації впливу фінансової кризи на бюджет України / І. О. Луніна, В. В. Баліцька, О. В. Короткевич, Н. Б. Фролова // Фінанси України. – 2008. – № 12. – С. 22–32.
9. Опарін В. М. Фінансова система України (теоретико-методологічні аспекти): автореф. дис. ... д-ра екон. наук: спец. 08.04.01 «Фінанси, грошовий обіг і кредит». – К., 2006. – 37 с.
10. Павлов К. Влияние неопределенности экономической среды на функционирование производственных процессов. Общество и экономика. – 2003. – № 4–5. – С. 97–126.
11. Пасічний М. Д. Fiscal policy for economic development / М. Д. Пасічний, І. Я. Чугунов // Науковий вісник Полісся. – 2018. – № 1 (13). – С. 54–61.
12. Розмаинский И. Неопределенность и институциональная эволюция в сложных экономических системах: посткейнсианский подход / И. Розмаинский // Вопросы экономики. – 2009. – № 6. – С. 48–59.
13. Статистика: Державні фінанси. 2011-2017. URL: bank.gov.ua (дата звернення: 14.03.2018).
14. Шпіцглюз С. О. Вплив фінансових ризиків на стабільність бюджету / С. О. Шпіцглюз // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. пр. – 2013. – № 37. – С. 379–390.
15. Knight, Frank H. (2002) Risk, Uncertainty and Profit. Washington, D.C.: Beard Books, 2002. 447 p.

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ УКРАЇНИ

В системі економічних відносин головну роль відіграє людина – вона виступає як в ролі керуючого, так і в ролі виконавця. Сучасні умови господарювання зробили людину важливим елементом виробничого процесу, головним стратегічним ресурсом. Ефективність використання людської праці відіграє роль індикатора, який відображає результати діяльності галузі, що відбиваються в отриманні прибутку.

У широкому розумінні ефективність є загальною результативністю людської діяльності, яка відображає співвідношення одержаного результату до затрат, що були понесені на отримання такого результату. Відповідно, ефективність праці є співвідношенням обсягу вироблених матеріальних і нематеріальних благ до кількості затраченої на це праці [1].

Питанням ефективного використання трудових ресурсів приділяли увагу такі вчені: Д. П. Богиня [1], О. Д. Плотник [6], В. І. Перебийніс [5], С. П. Коваль [4] та інші.

Мета дослідження – на основі розрахунків інтегрального індексу на регіональному рівні визначити ефективність використання трудових ресурсів в агропромисловому комплексі України.

Основною ланкою національного господарства України є агропромисловий комплекс (АПК), який відіграє значну роль в країні: забезпечення продуктів харчування; вплив на зайнятість населення й ефективність усього національного виробництва; визначення соціально-економічного розвитку країни, рівня життя населення, продовольчої безпеки; забезпечення промисловості сільськогосподарською сировиною.

Частка АПК в структурі валового внутрішнього продукту країни займає 36 % (за даними Держкомстату за 2017 р.). Це означає, що сільське господарство та промисловість приносять основний дохід вітчизняній економіці. На розміщення

продуктивних сил в галузях народного господарства, зокрема у сільському господарстві та промисловості, впливають трудові ресурси, тому виникає необхідність їх ефективного використання в АПК.

У галузі сільського господарства проблема ефективності використання трудових ресурсів постає досить гостро. Це зумовлено, насамперед, специфікою діяльності галузі, яка пов'язана з умовами виробництва, сезонністю праці, технічним оснащенням, впливом природних факторів.

Оплата праці, як складовий елемент мотиваційного механізму, є важливим фактором підвищення ефективності використання трудових ресурсів АПК. Гідний рівень оплати праці сприяє формуванню стабільного трудового колективу, підвищує зацікавленість працівників у результатах своєї праці, підвищує продуктивність праці тощо. Тому удосконалення мотиваційного механізму необхідне для досягнення високих результатів праці (рис. 1).

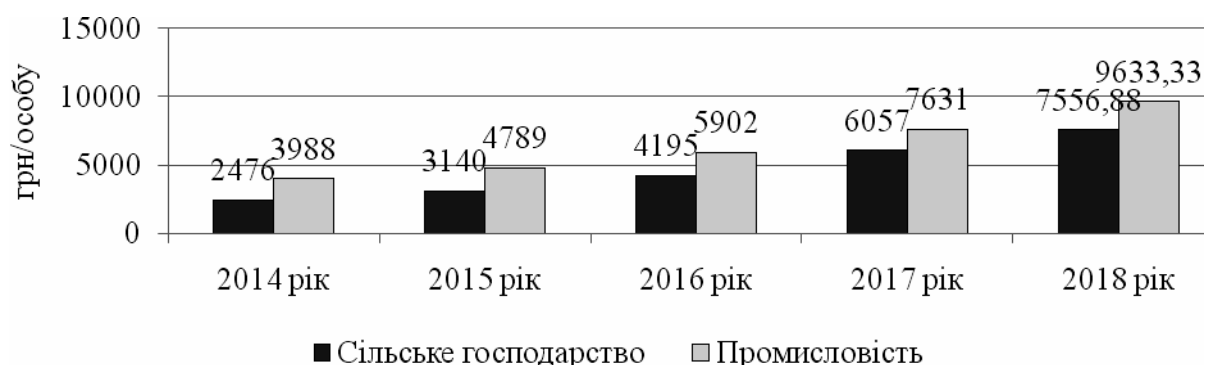


Рис. 1. Динаміка середньомісячної заробітної плати на одного працівника, 2014–2018 рр. [2]

Дослідження середньомісячної оплати праці на одного працівника (рис. 1) у галузях промисловості та сільському господарстві показали позитивну динаміку. Так, у сільському господарстві зарплата збільшилась на 5000 грн, а у промисловості – на 5500 грн. Проте величина оплати праці у промисловості в 1,3 рази вища, ніж у сільському господарстві.

Вивчення демографічного стану дає можливість визначити кількісний склад трудових ресурсів. Несприятливі демографічні процеси погіршують використання трудових ресурсів (рис. 2).

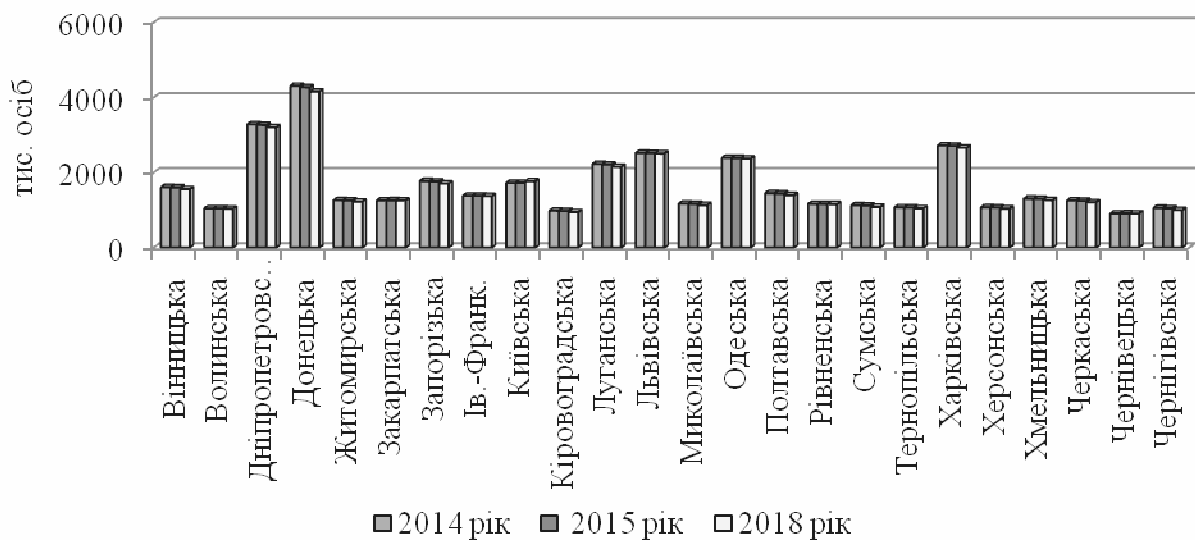


Рис. 2. Динаміка кількості постійного населення, 2014–2018 рр. [2]

З рис. 2 видно, що за період з 2014 р. по 2015 р. кількість постійного населення зменшилась на 156 тис. осіб, а за 2014–2018 рр. – на 848 тис. осіб. У Донецькій області кількість населення за 2014–2015 рр. зменшилась на 39,3 тис. осіб, а за 2014–2018 рр. – на 155 тис. осіб; у Дніпропетровській області за 2014–2015 рр. – на 18,8 тис. осіб, а за 2014–2018 рр. – на 78 тис. осіб; у Запорізькій за 2014–2015 рр. – на 11,1 тис. осіб, а за 2014–2018 рр. – на 65 тис. осіб. Проте спостерігається позитивна динаміка у Київській області: тут кількість постійного населення за 2014 – 2015 рр. збільшилась на 3,3 тис. осіб, а за 2014–2018 рр. – на 41 тис. осіб. Наведена тенденція свідчить про суттєве скорочення трудових ресурсів.

Вагомим фактором оцінки ефективності використання трудових ресурсів в агропромисловому комплексі є демографічне навантаження. Згідно до Закону України «Про затвердження методологічних положень щодо статистичного аналізу чисельності та складу населення» [3], демографічне навантаження – це узагальнена кількісна характеристика вікової структури населення, яка показує навантаження на суспільство та економіку невиробничим населенням.

Показник демографічного навантаження розраховується за формулою:

$$K_{\text{к.зр}} = \frac{S_{0-14} + S_{60+}}{S_{15-49}} \cdot 1000, \quad (1)$$

де S_{0-14} – населення молодше працездатного віку;

S_{60+} – населення старше працездатного віку;

S_{15-49} – населення в працездатному віці.

Негативна динаміка показника демографічного навантаження сприяє збільшенню кількості працівників у працездатному віці, що в результаті має позитивний вплив на розвиток економіки підприємств сільського господарства (рис. 3).

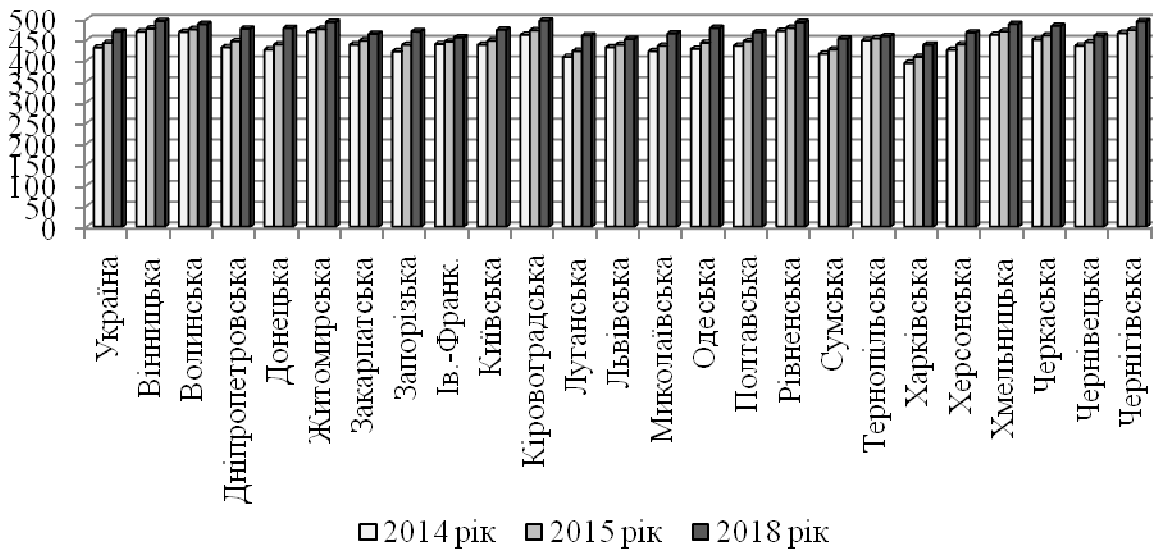


Рис. 3. Динаміка демографічного навантаження, 2014–2018 рр. [2]

За результатами розрахунків (рис. 3) можемо зробити висновок, що показник демографічного навантаження має позитивну динаміку: в цілому по Україні ($K_{н.заг.} = 11,3$ за 2014–2015 рр. та $K_{н.заг.} = 38,5$ за 2014–2018 рр.). Найбільше демографічне навантаження спостерігається у Запорізькій області ($K_{н.заг.} = 15,7$ за 2014–2015 рр. та $K_{н.заг.} = 47,9$ за 2014–2018 рр.), а найменше – у Івано-Франківській області ($K_{н.заг.} = 6$ за 2014–2015 рр. та $K_{н.заг.} = 16$ за 2014–2018 рр.). Це означає, що осіб працездатного віку значно менше, ніж населення молодше працездатного віку та пенсійного віку.

Зменшення кількості працездатного населення зумовлене виїздом громадян за кордон у пошуках працевлаштування на високооплачувану роботу. Через це наша

держава втрачає кваліфікованих працівників, що значно зменшує ефективність використання трудових ресурсів.

Міграційний рух населення працездатного віку здійснює негативний вплив на використання трудових ресурсів. Висококваліфіковані працівники, які виїжджають за межі країни, працюють не за фахом; як наслідок, знижуються трудові здібності українського спеціаліста працездатного віку (рис. 4).

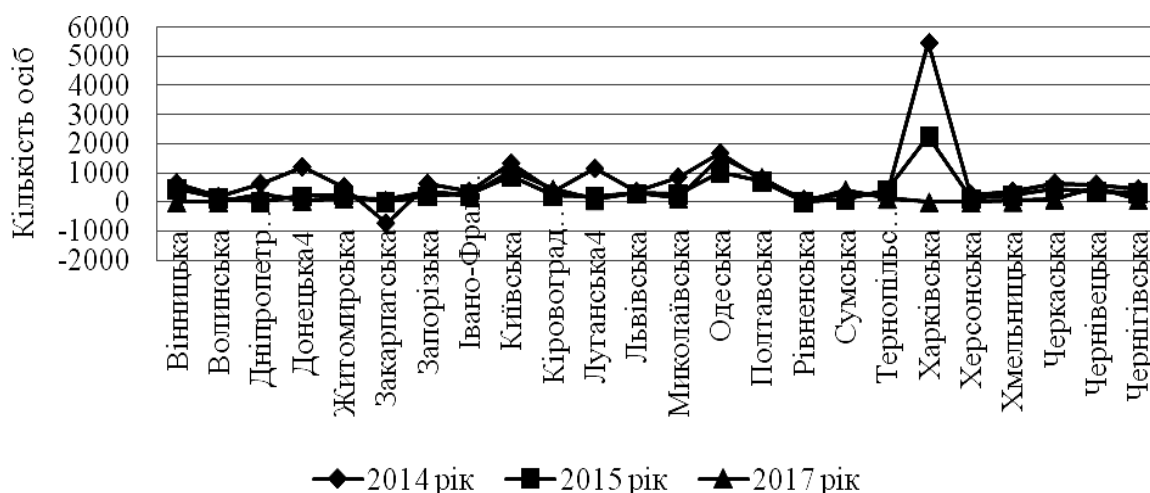


Рис.4. Міждержавний міграційний приріст/скорочення за регіонами, 2014–2017 рр. [2]

За результатами проведених досліджень (рис. 4) можемо зробити висновок, що за 2014–2015 рр. кількість громадян, які виїхали за кордон, зменшилась в цілому по Україні на 0,9 %, а за 2014–2017 рр. – на 6,3 %. Найбільше виїхало осіб із Луганської (77 % за 2014–2015 рр. та 85 % за 2014–2017 рр.) та Донецької (70 % за 2014–2015 рр. та 85 % за 2014–2017 рр.) областей. Найбільша кількість мігрантів прибула до Івано-Франківської (13,4 % за 2014–2015 рр.) та Закарпатської (9,5 % за 2014–2015 рр. та 121 % за 2014–2017 рр.) областей.

Сукупність показників зайнятості та безробіття відображають стан використання трудових ресурсів. Високий рівень безробіття значно знижує якість життя і добробуту громадян. З метою мобілізації резервів робочої сили та збільшення кількості осіб працездатного віку, які пропонуватимуть свою робочу силу, необхідно підвищувати оплату праці (табл. 1).

Динаміка рівня зайнятості та безробіття, 2014–2017 рр.

Регіони	Рівень зайнятості населення працездатного віку					Рівень безробіття населення працездатного віку				
	2014 рік	2015 рік	2017 рік	Абсолютне відхилення 2015 р. до 2014 р.	Абсолютне відхилення 2017 р. до 2014 р.	2014 рік	2015 рік	2017 рік	Абсолютне відхилення 2015 р. до 2014 р.	Абсолютне відхилення 2017 р. до 2014 р.
Україна	64,5	64,7	56,1	0,2	-8,4	9,7	9,5	9,5	-0,2	-0,2
Вінницька	63,9	65,9	55,3	2	-8,6	11,1	9,3	10,7	-1,8	-0,4
Волинська	60,9	60,3	48,8	-0,6	-12,1	10,3	10	12,5	-0,3	2,2
Дніпропетровська	70,1	70,9	58	0,8	-12,1	8,3	7,4	8,5	-0,9	0,2
Донецька	63,7	59	49,4	-4,72	-14,32	11,3	14,2	14,6	2,88	3,28
Житомирська	61,6	61,5	56,4	-0,1	-5,2	12,3	12	10,8	-0,3	-1,5
Закарпатська	63,3	62,6	53,8	-0,7	-9,5	9,6	9,5	10,5	-0,1	0,9
Запорізька	67,2	65	55,2	-2,2	-12	8,8	10,2	10,7	1,4	1,9
Івано-Франківська	59	60,3	55	1,3	-4	8,6	8,9	8,5	0,3	-0,1
Київська	66,4	67,7	58	1,3	-8,4	8,1	6,5	6,5	-1,6	-1,6
Кіровоградська	62,7	62,5	53,3	-0,2	-9,4	11,7	11,9	12,2	0,2	0,5
Луганська	60,4	64,1	54,7	3,68	-5,72	11,8	16,6	16,6	4,78	4,78
Львівська	62,9	63,9	56,2	1	-6,7	8,8	8,3	7,5	-0,5	-1,3
Миколаївська	66,3	67,6	56,8	1,3	-9,5	9,4	9,2	10,3	-0,2	0,9
Одеська	65	65,8	56,1	0,8	-8,9	7	6,7	7,3	-0,3	0,3
Полтавська	65,2	63,6	54	-1,6	-11,2	11,8	12,4	12	0,6	0,2
Рівненська	59,9	60,4	55,1	0,5	-4,8	11,7	11	11,6	-0,7	-0,1
Сумська	63,7	64	57,4	0,3	-6,3	10,2	10,6	9,1	0,4	-1,1
Тернопільська	58,5	58,9	51	0,4	-7,5	12	12	11,9	0	-0,1
Харківська	68,6	69,1	60,6	0,5	-8	8,1	7,3	6,1	-0,8	-2
Херсонська	65,3	65,7	56,2	0,4	-9,1	10,2	10,4	11,1	0,2	0,9
Хмельницька	62	61,3	54,7	-0,7	-7,3	9,9	10,4	8,9	0,5	-1
Черкаська	66,4	66,7	56,7	0,3	-9,7	10,5	10	10,2	-0,5	-0,3
Чернівецька	57	56,3	56,6	-0,7	-0,4	10,2	10,5	8,4	0,3	-1,8
Чернігівська	63,6	64,7	56,1	1,1	-7,5	12,1	11,2	11,2	-0,9	-0,9

Джерело: розраховано авторами за [2].

Дослідження показали, що загалом по Україні за 2014–2015 рр. рівень зайнятості збільшився на 0,2 %, а за 2014–2017 рр. зменшився на 8,4 %.

Зокрема у Луганській області рівень зайнятості за 2014–2015 рр. збільшився на 3,68 %, а за 2014–2017 рр. зростання рівня зайнятості не спостерігалось. У Донецькій області рівень зайнятості за 2014–2015 рр. зменшився на 4,72 %, а за 2014–2017 рр. – на 14,3 %.

В цілому по Україні рівень безробіття зменшився на 0,2% за обидва вищезазначені періоди. Зокрема у Луганській області рівень безробіття збільшився на 4,78 %, а у Вінницькій області за 2014–2015 рр. зменшився на 1,8 %, а за 2014–2017 рр. – на 0,4%.

Нами проведено дослідження кількості зайнятих безпосередньо у галузях промисловості та сільського господарства (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка кількості зайнятих у галузях промисловості та сільського господарства, 2014–2017 рр.

Регіони	2014 рік		2015 рік		2017 рік		Відносне відхилення 2017 р. до 2014 р., %	
	промисловість	сільське господарство	промисловість	сільське господарство	промисловість	сільське господарство	промисловість	сільське господарство
Вінницька	75,2	204,7	74,1	207,9	70,4	203,7	-6,4	-0,5
Волинська	52,5	95,9	50,9	89,2	50,7	68	-3,4	-29,1
Дніпропетровська	383,5	106,2	372,4	116,6	341,2	106,7	-11,0	0,5
Донецька	422,1	208,2	247	65,2	200,8	62,9	-52,4	-69,8
Житомирська	71,9	76,8	71,3	75,1	73	74,8	1,5	-2,6
Закарпатська	59,5	129,4	58,5	128,9	58,7	126	-1,3	-2,6
Запорізька	172,8	122	166,6	120	160,8	117,8	-6,9	-3,4
Івано-Франківська	68,7	155,3	68,1	159,9	68,3	162,1	-0,6	4,4
Київська	130,5	48,4	130,3	49,3	125,8	48,8	-3,6	0,8
Кіровоградська	52,3	108,6	50,5	109,4	48,9	106	-6,5	-2,4
Луганська	172,2	119,6	94,7	37,9	68	38	-60,5	-68,2
Львівська	154,2	189,2	148,7	184	158,4	191,5	2,7	1,2
Миколаївська	68,6	134,3	67,8	142,5	65,3	137,1	-4,8	2,1
Одеська	90,5	163,5	84,7	167,9	85,6	158,6	-5,4	-3,0
Полтавська	115,8	120,6	105,7	119,8	98,8	125,9	-14,7	4,4
Рівненська	63,6	84,8	64,7	86,1	62,1	80,9	-2,4	-4,6
Сумська	76,3	108,6	73,8	103,6	70,8	113,6	-7,2	4,6
Тернопільська	38,8	130	35,7	126,8	35,9	118,4	-7,5	-8,9
Харківська	234,4	163	230	161,9	228,7	172,1	-2,4	5,6
Херсонська	44,4	131,5	40,9	128,8	39,4	135,1	-11,3	2,7
Хмельницька	67,1	138,1	61,9	133,3	62,8	144,2	-6,4	4,4
Черкаська	76,7	140	75,7	144	73,6	145	-4,0	3,6
Чернівецька	36,6	103,1	36,1	102	38,3	110,7	4,6	7,4
Чернігівська	55,8	106	53,4	107	53,5	108,3	-4,1	2,2

Джерело: складено автором за [2].

За даними табл. 2 спостерігається зменшення кількості зайнятих працівників в обох галузях. У Донецькій області за 2014–2015 рр. значне скорочення зайнятих працівників відбулось на 41,5 % у промисловості та на 68,7 % у сільському господарстві, а за 2014–2017 рр. – на 52,4 % у промисловості та на 69,8 % у сільському господарстві; відповідно у Луганській області за 2014–2015 рр. – на 45 % у промисловості та на 68,3 % у сільському господарстві, а за 2014–2017 рр. на 60,5 % у промисловості та на 68,2 % у сільському господарстві.

Проте спостерігається і позитивна динаміка кількості зайнятих: за 2015–2014 рр. у Рівненській області кількість зайнятих збільшилась на 1,73 % у промисловості, у Дніпропетровській області – на 9,8 % у сільськогосподарській галузі; а за 2014–2017 рр. лише у Львівській області кількість зайнятих збільшилась на 2,7 % у промисловості і на 1,2 % у сільському господарстві.

Індикатором ефективного використання трудових ресурсів є продуктивність праці, яка показує кількість виготовленої чи реалізованої продукції одним працівником за певний період часу. Динаміка цього показника характеризує стан суспільного прогресу, рівень розвитку продуктивних сил, досконалість суспільних відносин.

Позитивна тенденція продуктивності праці свідчить про підвищення ефективності суспільного виробництва, що у свою чергу визначає розмір нагромаджень і життєвий рівень працівників (рис. 5). Крім того, результативним показником аналізу ефективності праці виступає рентабельність.

За результатами проведеного дослідження (рис. 5) можемо зробити висновок, що продуктивність праці в досліджуваних галузях збільшилась. Найкраще використання трудових ресурсів спостерігається у галузі промисловості.

Так, в Одеській області продуктивність праці збільшилась на 71,5 %, у Вінницькій – на 69%, у Тернопільській – на 58 %. За 2014–2015 рр. у Закарпатській області продуктивність праці у сільському господарстві збільшилась на 37,8 %, у Івано-Франківській – на 21,8 %, у Запорізькій – на 18,6 %.

Ефективність використання трудових ресурсів в агропромисловому комплексі на регіональному рівні визначено методом розрахунку інтегрального індексу (I), який розраховується як середньозважене значення нормованих коефіцієнтів ефективності використання трудових ресурсів за формулою:

$$I = \frac{\sum_{i=1}^n K_i^{reg}}{n}, \quad (2)$$

де n – кількість нормованих коефіцієнтів ефективності використання трудових ресурсів господарств;

K_i^{reg} – нормативне значення коефіцієнта.

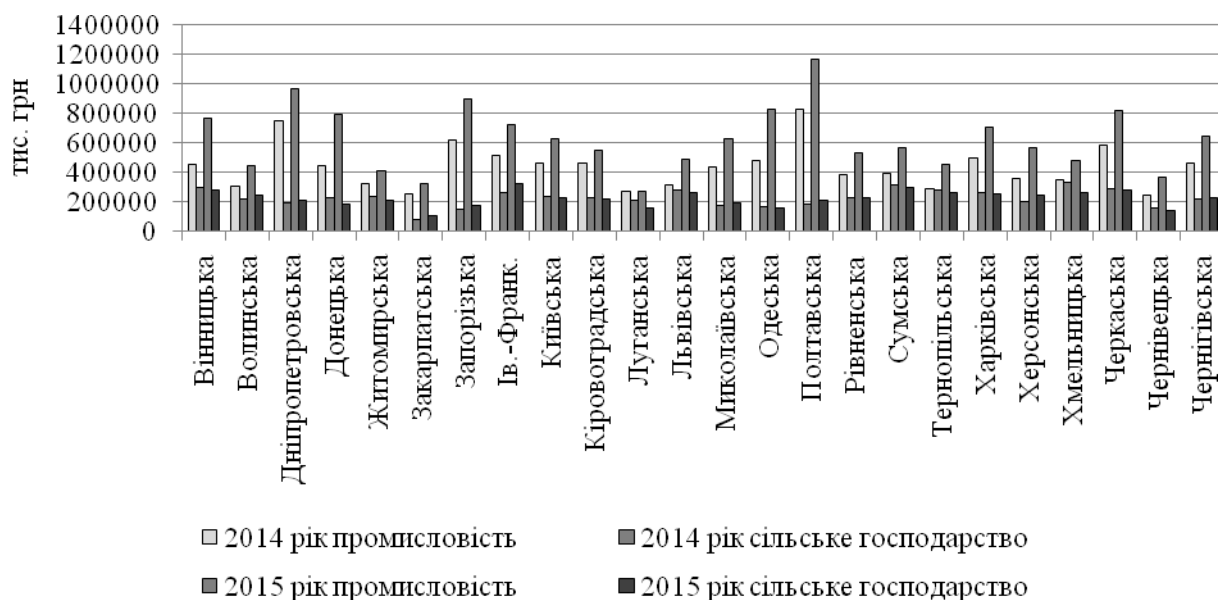


Рис. 5. Динаміка продуктивності праці у галузях промисловості та сільського господарства, 2014–2015 рр. [2]

Нормативне значення коефіцієнта знаходимо за наступними формулами:

для показників-стимуляторів, зростання яких сприяє збільшенню індексу економічного розвитку:

$$y = \frac{Z_{ij} - Z_{\min}}{Z_{\max} - Z_{\min}}, \quad (3)$$

де Z_{ij} – значення i -того показника в j -му районі;

Z_{\min} – мінімальне значення i -го показника по всіх районах;

Z_{\max} – максимальне значення i -го показника по всіх районах;

для показників-дестимуляторів, зростання яких сприяє зниженню індексу економічного розвитку:

$$y = \frac{Z_{\max} - Z_{ij}}{Z_{\max} - Z_{\min}}, \quad (4)$$

де Z_{ij} – значення i -того показника в j -му районі;

Z_{\min} – мінімальне значення i -го показника по всіх районах;

Z_{\max} – максимальне значення i -го показника по всіх районах [3].

Крім того, запропоновано шкалу оцінки ефективності стану використання трудових ресурсів:

0,000–0,200 – кризовий,

0,201–0,400 – критичний,

0,401–0,600 – напружений,

0,601–0,800 – задовільний,

0,801–1,000 – сприятливий.

Вищезгадані макроекономічні показники поділено на показники-стимулятори і показники-дестимулятори (табл. 3).

За даними Держкомстату нами розраховано інтегральний індекс використання трудових ресурсів за 2014–2015 рр. (рис. 6 та 7).

Результати розрахунків (рис. 6) показали, що в цілому за галуззю промисловості ефективність використання трудових ресурсів збільшилась на 0,079.

Найкраще використання трудових ресурсів у 2014 р. спостерігалось у Дніпропетровській області ($I = 0,7$), яке за шкалою оцінки ефективності оцінено як «задовільне», а найгірше – у Луганській області ($I = 0,2$), оцінено як «кризове». У 2015 р. найбільш ефективно трудові ресурси використовувались у Дніпропетровській області ($I = 0,72$), що дало змогу оцінити цей стан як «задовільний»; найгірше – у Луганській ($I = 0,24$), що за шкалою оцінки ефективності оцінено як «кризове».

Найбільший вплив на задовільне значення інтегрального індексу мали такі показники: зростання заробітної плати на одного працюючого на 18 %, зростання продуктивності праці на 77 %, зменшення рівня безробіття на 0,3 %.

Показники визначення ефективного використання трудових ресурсів в АПК

Показник	Формула	Значення
<i>показники-стимулятори</i>		
Кількість зайнятих в галузі, осіб	$y = \frac{Z_{ij} - Z_{\min}}{Z_{\max} - Z_{\min}}$	Відношення різниці значення i -го показника в j -ій області та мінімального значення i -го показника по всіх областях до різниці максимального значення i -го показника по всіх областях та мінімального значення i -го показника по всіх областях
Середня заробітна плата одного працівника за рік, тис. грн		
Продуктивність праці, тис. грн		
Прибуток на одного працівника, тис. грн		
Рентабельність, %		
Рівень зайнятості, %		
<i>показники-дестимулятори</i>		
Рівень безробіття, %	$y = \frac{Z_{\max} - Z_{ij}}{Z_{\max} - Z_{\min}}$	Відношення різниці значення максимального значення i -го показника по всіх областях до i -го показника в j -ій області до різниці максимального значення i -го показника по всіх областях та мінімального значення i -го показника по всіх областях
Міграційний приріст (скорочення)		
Демографічне навантаження		
Чисельність наявного населення, тис. осіб		
Інтегральний індекс (I)	$I = \frac{\sum_{i=1}^n K_i^{reg}}{n}$	Середньозважене значення нормованих коефіцієнтів ефективності використання трудових ресурсів

Джерело: розробка авторів.

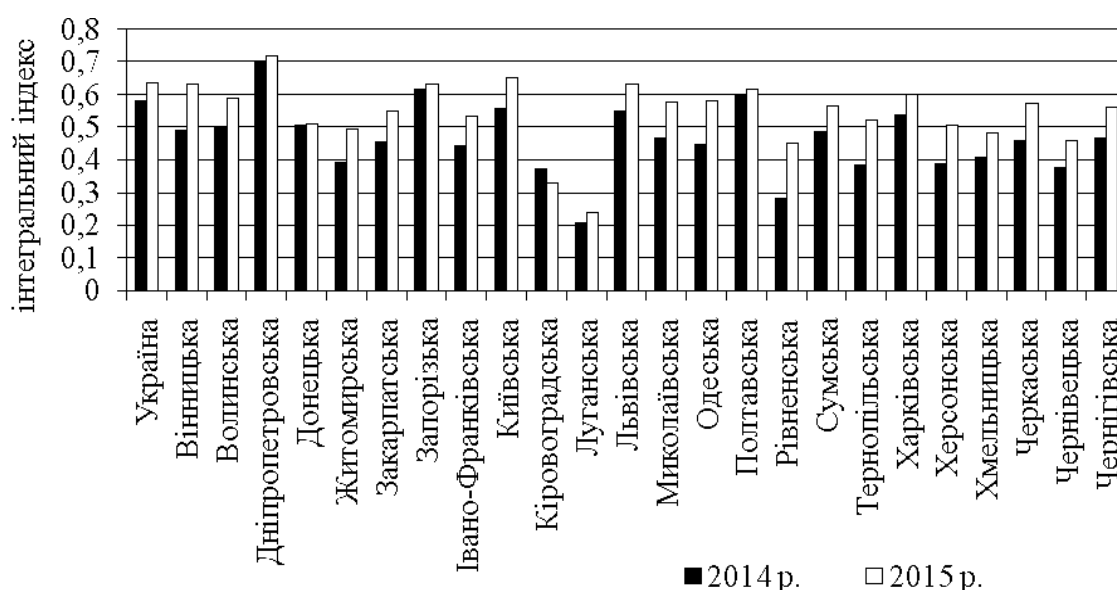


Рис. 6. Динаміка інтегрального індексу використання трудових ресурсів в галузі промисловості, 2014–2015 рр. [2]

Перелічені нижче фактори погіршили використання трудових ресурсів в галузі промисловості Луганської області: зростання збитку на одного працівника на 90,6%, зменшення рентабельності на 0,4 %, зменшення кількості зайнятості на 3,6 %, збільшення рівня безробіття на 0,2 %, а також позитивна динаміка

показника демографічного навантаження, що є наслідком зменшення кількості працівників у працездатному віці.

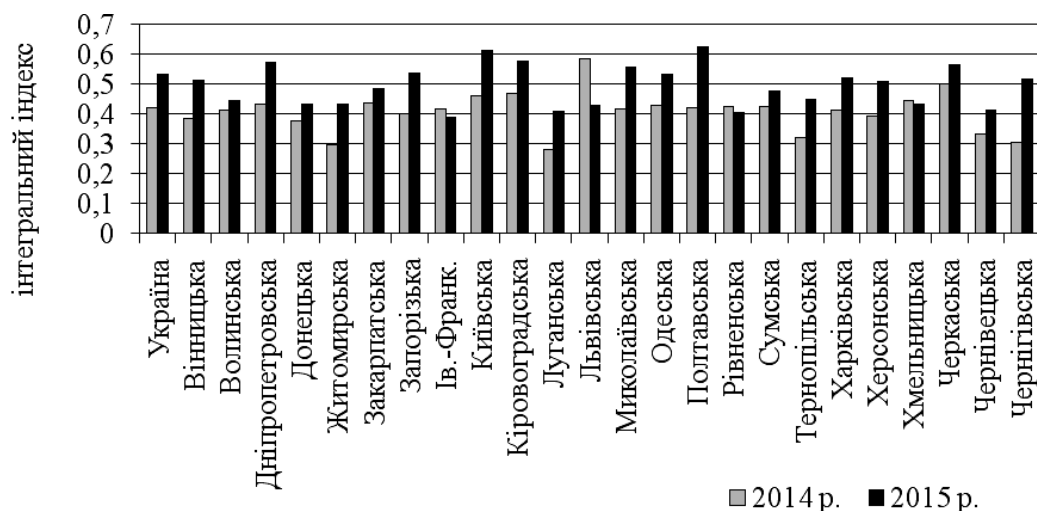


Рис. 7. Динаміка інтегрального індексу використання трудових ресурсів в галузі сільського господарства, 2014–2015 рр. [2]

За результатами проведеного аналізу (рис. 7) можемо зробити висновки, що в галузі сільського господарства ефективність використання трудових ресурсів за 2014–2015 рр. збільшилась на 0,087.

Найкраще використання праці у 2014 р. спостерігалось у Львівській області ($I = 0,58$), що за шкалою оцінки ефективності оцінено як «напружене», а найгірше – у Луганській області ($I = 0,28$), оцінено як «критичне». У 2015 р. найкраще трудові ресурси використовувались у Полтавській області ($I = 0,63$), що отримало оцінку «задовільно», а найгірше – у Івано-Франківській області ($I = 0,39$), що за шкалою оцінки ефективності оцінено як «критичне».

Ефективному використанню праці в галузі сільського господарства сприяли: збільшення прибутку на одного працівника на 330 %, зростання рентабельності на 33%, збільшення продуктивності праці на 13 %, збільшення кількості зайнятих на 1,5%.

Погіршили використання трудових ресурсів такі показники: зменшення продуктивності праці на 22%, збільшення рівня безробіття на 40%.

Порівнявши ефективність використання трудових ресурсів у галузях промисловості та сільського господарства, дійшли висновку, що у промисловості людська праця використовується краще (табл. 4).

Інтегральний індекс використання трудових ресурсів

Регіони	2014 р.		2015 р.	
	Промисловість	Сільське господарство	Промисловість	Сільське господарство
Україна	0,421	0,581	0,633	0,531
Вінницька	0,385	0,489	0,630	0,510
Волинська	0,411	0,503	0,588	0,446
Дніпропетровська	0,431	0,702	0,719	0,570
Донецька	0,375	0,506	0,510	0,433
Житомирська	0,297	0,393	0,492	0,434
Закарпатська	0,436	0,455	0,548	0,482
Запорізька	0,399	0,615	0,630	0,536
Івано-Франківська	0,416	0,445	0,535	0,389
Київська	0,458	0,558	0,649	0,610
Кіровоградська	0,467	0,374	0,330	0,576
Луганська	0,281	0,207	0,240	0,409
Львівська	0,585	0,547	0,633	0,429
Миколаївська	0,418	0,467	0,575	0,557
Одеська	0,430	0,448	0,579	0,531
Полтавська	0,420	0,597	0,617	0,626
Рівненська	0,424	0,284	0,449	0,405
Сумська	0,423	0,486	0,563	0,474
Тернопільська	0,321	0,383	0,521	0,450
Харківська	0,411	0,539	0,602	0,521
Херсонська	0,390	0,388	0,505	0,510
Хмельницька	0,444	0,409	0,483	0,433
Черкаська	0,502	0,460	0,574	0,563
Чернівецька	0,330	0,376	0,461	0,410
Чернігівська	0,305	0,468	0,562	0,515
Середнє значення	0,407	0,467	0,545	0,494

Джерело: розраховано авторами за [2].

За розрахунками можемо зробити висновок, що ефективність використання трудових ресурсів у промисловості та сільському господарстві за шкалою ефективності оцінена як «напружена». За досліджуваний період, Дніпропетровська область займає лідируюче місце за ефективністю використання трудових ресурсів у промисловості, а Полтавська область – у сільськогосподарській галузі.

Висновок. Дослідження факторів впливу на ефективність використання трудових ресурсів показали, що кількість наявного населення зменшилось на 0,4 %; кількість осіб працездатного віку внаслідок міграційного руху зменшилась на 869 осіб.

Збільшилось навантаження на суспільство й економіку невиробничим населенням. Спостерігається зменшення кількості зайнятих в галузях промисловості та сільського господарства. Оплата праці в агропромисловому комплексі збільшилась у 1,5 рази. Крім того, слід зазначити зростання продуктивності праці. Вказані вище тенденції свідчать про незначне підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Аналіз на регіональному рівні ефективності використання трудових ресурсів в агропромисловому комплексі показав, що у галузі промисловості використання праці краще, ніж у сільському господарстві, однак за шкалою ефективності використання оцінено як «напружене». З метою підвищення ефективності використання трудових ресурсів необхідно мінімізувати витрати та збільшити обсяги прибутку, збільшити рівень зайнятості осіб працездатного віку, надавши працівникам гідні умови праці.

У зв'язку з відсутністю статистичного матеріалу щодо кількості та динаміки трудових ресурсів у 2016–2018 рр. в українській статистиці в галузі промисловості не вдалося проаналізувати динаміку використання трудових ресурсів в АПК України і здійснити оцінку ефективності їх використання. Проте наведена методика розрахунків може слугувати основою для зазначених розрахунків у подальших дослідженнях.

Список використаних джерел

1. Богиня Д. П. Ефективність праці в ринковій економіці / Д. П. Богиня, А. Ф. Шевченко // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 4. – С. 3–6.
2. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Закон України «Про затвердження Методики розрахунку інтегральних регіональних індексів економічного розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uazakon.com/documents>. – Назва з екрану.
4. Коваль С. П. Проблеми ефективного використання трудових ресурсів / С. П. Коваль, Д. В. Біда // Економічний вісник університету. – 2015. – № 24/1. – С. 38–45.
5. Перебийніс В. І. Управління використанням трудових ресурсів на підприємствах: монографія / В. І. Перебийніс, Т. П. Житник. – Полтава: РВЦ ПУСКУ, 2008. – С. 22–23.
6. Плотник О. Д. Основні тенденції використання трудових ресурсів аграрних підприємств Полтавської області / О. Д. Плотник // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – №3. – Т. 2. – С. 76–79.

С. К. Кучеренко

**АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ БАЛАНСУВАННЯ РИНКУ ПОСЛУГ ЖКГ
В УКРАЇНІ В ІСНУЮЧИХ УМОВАХ ЦІНОУТВОРЕННЯ
В ГАЗОПОСТАЧАННІ**

Ринок послуг в сфері житлово-комунального господарства (ЖКГ) в Україні є найважливішим, оскільки за обсягом і вартістю споживання є найбільшим та охоплює практично все населення України; він споживає найбільш критичні види сировини – газ, вугілля, воду, значна частка яких має імпортне походження. Протягом 20 років незалежності України цей ринок залишався нерозвинутим, створюючи багато лазівок для корупції і незаконного грошового та сировинного обігу.

Можливості реформування ринку ЖКГ на сучасних ринкових засадах з'явилися в Україні лише в останні роки після реформування паливо-енергетичного комплексу (ПЕК) України, до складу якого входять підприємства електроенергетики, вугледобувної, паливної та нафтопереробної промисловості.

Створення в Україні єдиного Енергоринку наблизило до вирішення найбільш гострих питань ціноутворення у сфері видобування, імпорту, транспортування та забезпечення енергетичними ресурсами, зокрема, природним газом. На даний момент ринок послуг ЖКГ в Україні знаходиться в стані балансування через необхідність чергового підвищення ціни на газ внаслідок виконання узятих Україною перед Міжнародним валютним фондом (МВФ) зобов'язань щодо доведення внутрішньої ціни на газ в Україні до рівня світової ринкової ціни.

Саме на цьому етапі проявилися чергові проблеми, що викликані сукупністю не вирішених вчасно питань стосовно обліку використання газу, ціноутворення в сфері теплопостачання та інші, в яких ціна газу відіграє суттєву роль, а також обумовлені наявністю конфліктів власників окремих галузей газовидобування і постачання.

Отже ситуація, що склалася на ринку газопостачання в системі ЖКГ, потребує певного вивчення та визначення більш об'єктивного погляду на першочергові кроки у напрямку ціноутворення. Це і пояснює актуальність даної статті, яка містить нароби автора щодо вказаної проблематики.

Сучасний стан розвитку ринку послуг в системі ЖКГ характеризується значною динамічністю, що відображає процес встановлення більш сталих пропорцій, окремі параметри яких визначаються законодавчими і виконавчими документами та досліджуються багатьма фахівцями і науковцями.

Законодавча й організаційна база сучасного ринку послуг ЖКГ зокрема сформована з урахуванням положень Законів України «Про житлово-комунальні послуги» (ЖКП) [1], «Про особливості здійснення права власності у багатоквартирному будинку» [2], «Про комерційний порядок обліку теплової енергії та водопостачання» [3].

Значна увага науковців і фахівців прикута до загальних принципів менеджменту в сфері надання послуг [4], визначення моделі створеного в Україні Енергоринку [5]. Логістичні парадигми теплоспоживання в сучасному ринку ЖКГ досліджено в роботі [6].

У центрі уваги дослідників постійно залишається проблема цінового коригування ціни на газ, періодичне зростання якої повинно співставлятися з динамікою доходів населення. Вони указують, що чергове зростання ціни на газ «наштовхується» на вкрай низькі доходи споживачів послуг ЖКГ в Україні. Відповідно маємо найвищий рівень витрат на оплату комунальних послуг, у порівнянні з рівнем доходів населення серед країн Європи [7; 8].

Динаміка ринку ЖКГ постійно аналізується Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, яке надає змістовні звіти стосовно його стану і найближчих кроків уряду в сфері його реформування [9].

Аналізуючи теперішній стан ринку ЖКГ за наявними публікаціями, можна стверджувати, що черговий крок з корегування ціни на газ, що впливає зі змісту всієї реформи, потребує не просто урядового рішення, але й глибокого

економічного аналізу. Цей факт обумовлює постановку важливих завдань не тільки перед Урядом, але й перед фахівцями і вченими, які зацікавлені в економічно обґрунтованому рішенні як для ринку ЖКГ, так і для України в цілому.

Отже, **метою даної статті** є відображення результатів дослідження автором чинників, які впливають на балансування ринку послуг ЖКГ у зв'язку з необхідністю чергового кроку з цінового корегування у сфері газопостачання.

В основу реформи ЖКГ в Україні, яка практично розпочата в 2015 році, покладено європейську практику та директиви Європейського Союзу (ЄС), адаптовані під реалії української економіки.

Реформа ринку послуг ЖКГ в Україні просувається за певною логікою, що реалізується в останні роки за наступною низкою етапів, приведених у табл. 1.

Таблиця 1

Етапи створення ринку послуг ЖКГ в Україні

Етап	Період	Зміст етапу реформування системи ЖКГ
1	2 квартал 2015 р.	Початок реформування ЖКГ після прийняття Закону України «Про особливості здійснення права власності у багатоквартирному будинку»
2	2 квартал 2015 р.	Початок реформи енергоефективності, зазначеної у переліку стратегічних реформ Мінрегіону України
3	3 квартал 2016 р.	Схвалення Концепції Фонду енергоефективності Урядом та Національною радою реформ
4	4 квартал 2016 р.	Розпочато реформу галузі теплопостачання після прийняття Закону України «Про заходи, спрямовані на врегулювання заборгованості теплопостачальних та теплогенеруючих організацій та підприємств централізованого водопостачання і водовідведення за спожиті енергоносії» [11]
5	1 квартал 2017 р.	Підготовлено до розгляду Концепцію реформування галузі теплопостачання
6	2 квартал 2017 р.	Розробка пропозицій щодо монетизації субсидій та створення ринку газу
7	2 квартал 2017 р.	Прийняття всіх законів з пакету енергоефективності в 1 читанні або в цілому
8	3 квартал 2018 р.	Перехід до нового рівня ринкової ціни на газ і запровадження заходів щодо субсидування споживачів газу та послуг опалення житла

Чітке уявлення про поточну ситуацію на ринку послуг ЖКГ ускладнюється тим, що сам ринок балансує в умовах постійного реформування економіки країни в цілому. Хоча створена на даний час законодавча база знімає регуляторні «бар'єри» для розвитку конкурентного ринку ЖКП, але для того, щоб прийняті

закони запрацювали, Кабінет Міністрів України вимушений постійно приймати низку підзаконних актів, уточнюючих законодавчо врегульовані межі дієвості учасників ринку, серед яких особливе значення відводиться місцевій владі.

Роль місцевої влади, з огляду на законодавчий пакет реформування сфери ЖКГ, визначена з урахуванням загальнодержавної концепції децентралізації. Тобто місцева влада стає «уповноваженим агентом» держави в сфері надання житлово-комунальних послуг при тому, що всі об'єкти ЖКГ розподілені між іншими власниками.

Отже, Законом України «Про житлово-комунальні послуги» для місцевої влади визначений важливий перелік робіт для виконання (табл. 2), за який вона несе певні зобов'язання стосовно функціонування цілого ринку послуг ЖКГ.

Таблиця 2

Роль місцевої влади у формуванні сучасного ринку послуг ЖКГ

Сфера ринку послуг ЖКГ	Перелік заходів, що здійснює місцева влада
1. Житловий сектор	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проводить інформаційну кампанію щодо переваг створення ОСББ і самостійного вибору надання послуг. 2. Надає технічну допомогу активним ОСББ для участі в проектах державної допомоги. 3. Сприяє розвитку ринку професійних управителів. 4. Проводить приватизацію колишніх ЖЕКів для залучення іноземних інвесторів. 5. Координує та планує зміни у споживанні, обліку тепла в будинках і в тепловому навантаженні мереж
2. Енергоефективність	<ol style="list-style-type: none"> 1. Створює програми фінансування Фонду енергоефективності для збільшення кількості проектів з термореновації у містах. 2. Сприяє розвитку ринку енергоаудиторів і виконавців проектів термореновації. 3. Отримує зменшене споживання енергоресурсів та економить кошти міського бюджету
3. Тепло- та водопостачання	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розробляє стратегічні схеми тепло- та водопостачання, в яких визначає оптимальні способи забезпечення для міста. 2. Місцеві жителі отримують більш якісну послугу, сплачуючи при цьому меншу суму коштів. 3. Передача ОМС повноважень щодо розроблення та затвердження місцевих правил приймання стічних вод

Отже, завдяки вступу в дію Закону України «Про житлово-комунальні послуги» місцева влада отримала повноваження й інструменти для створення

конкурентного ринку управління багатоквартирними будинками, який замінив застарілу модель ЖЕКів. Він сприяє модернізації житлового фонду за допомогою державних програм, встановленню стовідсоткового комерційного обліку комунальних послуг, модернізації підприємств теплокомуненерго.

З іншого боку, діючим порядком передбачено і практично здійснюється переведення житлових будинків з балансу муніципалітетів на баланси створених об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ), через що кошти, що витрачаються на ремонт житлового фонду, також повинні надаватися створеним ОБД, які проводять відбір підрядників для виконання різних робіт і послуг. За таким порядком муніципалітети втрачають певні кошти, сума яких порою становить до 300–400 млн грн на рік [9].

Органи місцевого самоврядування отримали необхідні інструменти для якісного і конкурентного функціонування ринку теплопостачання. Вони мають можливість встановлювати тарифи на опалення та гарячу воду, приймати рішення про початок і завершення опалювального сезону; так само до їх компетенції входить фінансування встановлення лічильників у багатоповерхових будинках, сприяння реструктуризації боргів споживачів і розробка схеми теплопостачання у містах.

Основне завдання підприємств ЖКГ (постачальників послуг) полягає в забезпеченні споживачів якісними послугами. Але наразі з'ясувалося, що більшість підприємств галузі технологічно не здатні забезпечити належну якість послуг, оскільки потребують модернізації.

Проблема, яка безпосередньо пов'язана з черговим кроком цінового корегування в системі газопостачання, полягає в тому, що існуючі тарифи з теплозабезпечення не достатні для проведення систематичної модернізації виробниками теплової енергії. Тому вони вимушені займатися пошуком інших джерел фінансування, зокрема міжнародних фінансових організацій, які здійснюють фінансування на пільгових умовах.

Реалізація механізмів, запроваджених діючим законодавством, наділяє об'єднання співвласників багатоквартирних будинків правами прямих учасників

ринку, якими не можуть скористатися ніякі окремі співвласники квартир чи залучені зовнішні організації. Отже керівна роль в функціонуванні ринку послуг ЖКГ залишається за Міністерством регіональної політики, що робить цей ринок в цілому доволі вразливим, оскільки наявних ринкових інструментів недостатньо для його саморегулювання в умовах реформування економіки країни.

Важливість чергового просування реформи ЖКГ пояснюється тією величезною роллю, яку відіграє галузь ЖКГ в економіці України у цілому. Вона наразі включає [9]: 6,5 млн домогосподарств на базі індивідуальних будинків; 240 тисяч багатоквартирних будинків, що поєднують ще 7,740 млн домогосподарств; 21073 котелень; 21096,24 км протяжності теплотрас; 244,7 тисяч працівників галузі.

Ситуація поточного стану цінового корегування ринку послуг ЖКГ в Україні залишається дуже гострою, оскільки в єдиному часовому періоді збіглись декілька завдань:

- 1) необхідність чергового просування реформи ЖКГ згідно з затвердженим календарним планом;
- 2) гарантування наявності бюджетних коштів для забезпечення програми субсидування споживачів послуг ЖКГ, перш за все теплової енергії;
- 3) обґрунтування заявки на отримання чергового валютного траншу від Міжнародного валютного фонду.

За «усталеною традицією» вартість тарифів на житлово-комунальні послуги в Україні збільшується щороку, але на даний час таке рішення потребує взаємного врахування приведених вище завдань. Через це виконання рішення щодо підвищення ціни на газ на 23,5 % було перенесено з грудня 2018 року на січень 2019 року.

Одним з питань, що обмежують здійснення чергового кроку щодо підвищення ціни на газ, є необхідність враховувати ситуацію стосовно частки витрат на ЖКГ з бюджетів родин різних країн.

За даними міжнародних організацій, в Україні спостерігається найвищий рівень витрат на оплату комунальних послуг відносно рівня доходів населення серед країн Європи (табл. 3) [7].

**Частка витрат на оплату комунальних послуг
відносно доходів родин у країнах Європи**

Країна	Частка витрат на послуги ЖКГ з доходу родин, %
Україна	39
Данія	28
Фінляндія	27
Франція	26
Чехія	26
Великобританія	25
Словаччина	24
Німеччина	24
Італія	23
Польща	22
Литва	19
Росія	16
Білорусь	12
Мальта	11

Отже витрати українських родин на оплату послуг ЖКГ становлять біля 40 % їх загального доходу, що в 1,6 рази перевищує показники середньоєвропейського рівня. При цьому Україна посідає останнє місце в Європі за рівнем оплати праці, розміром пенсій і загальних доходів родин.

Свою стримуючу роль і суто психологічне сприйняття чергового підвищення цін відіграє той факт, що за останні 13 років рахунки за комунальні послуги в Україні зросли більше ніж у 26 разів. Це при тому, що навіть у 2004 році в Україні витрати на ЖКГ були найнижчими в Європі і становили всього 3–4 % від рівня доходів родин. Але тепер вони найбільші... [7]

Подальше підвищення вартості тарифів на газ залежить від запланованих змін методики визначення вартості газу для населення. Згідно з планами Уряду, повинна бути затверджена нова методика визначення вартості газу один раз на рік, а саме 1 квітня. Пропонується ціну на газ для споживача визначати на основі середньої ціни імпортного газу на німецькому газовому хабі, яка розраховується за шість місяців попереднього року.

Якщо новий порядок розрахунку ціни на газ набере чинності, то вартість газу для населення з квітня може подорожчати більше ніж на 8 %. Отже ціна на газ залишатиметься незмінною до квітня 2019 року. У той же час зрозуміло, що

зміна ціни на газ призведе до підвищення тарифів на опалення житла, розмір яких у поточному році (за прогнозами Мінекономрозвитку) може збільшитись на 20 % [7].

Ще найбільш конверсійним рішенням є очікування введення з 2019 року так званих абонентських платежів за користування послугами ЖКГ. Ці зміни в порядку сплати комунальних платежів відповідають вимогам прийнятого Закону України «Про житлово-комунальні послуги». Цим актом вводиться поділ оплати за комунальні послуги (за винятком електроенергії і газу) на декілька платежів за схемою, що приведена на рис. 1.



Рис. 1. Запропонований порядок сплати за послуги ЖКГ (згідно з Законом України «Про житлово-комунальні послуги»)

Крім очікування того, що поділ оплати за комунальні послуги призведе до підвищення вартості послуг для українців, викликають тривогу також додаткові складності і плутанина з оплатою розділених на декілька частин комунальних платежів. Крім того, Законом України «Про житлово-комунальні послуги» вводиться пеня за кожний день простроченої оплати в розмірі 0,01 % за кожен день прострочення, починаючи з дня закінчення терміну оплати.

Отже, центральним моментом запровадження і подальшого розвитку ринку послуг ЖКГ в Україні залишається питання ціноутворення в сфері газопостачання. Ураховуючи велику неузгодженість даного питання, розглянемо пропозиції стосовно альтернативного порядку встановлення базової ціни на газ для системи

ЖКГ в Україні. Для початку важливо вирішити дилему: чи робити наступний крок в напрямку підняття вартості газу в системі ЖКГ, чи залишити її незмінною?

Розгляд даного питання знаходиться в контексті збереження певного соціально-економічного балансу в межах так званого «ромбу чинників» (рис. 2).

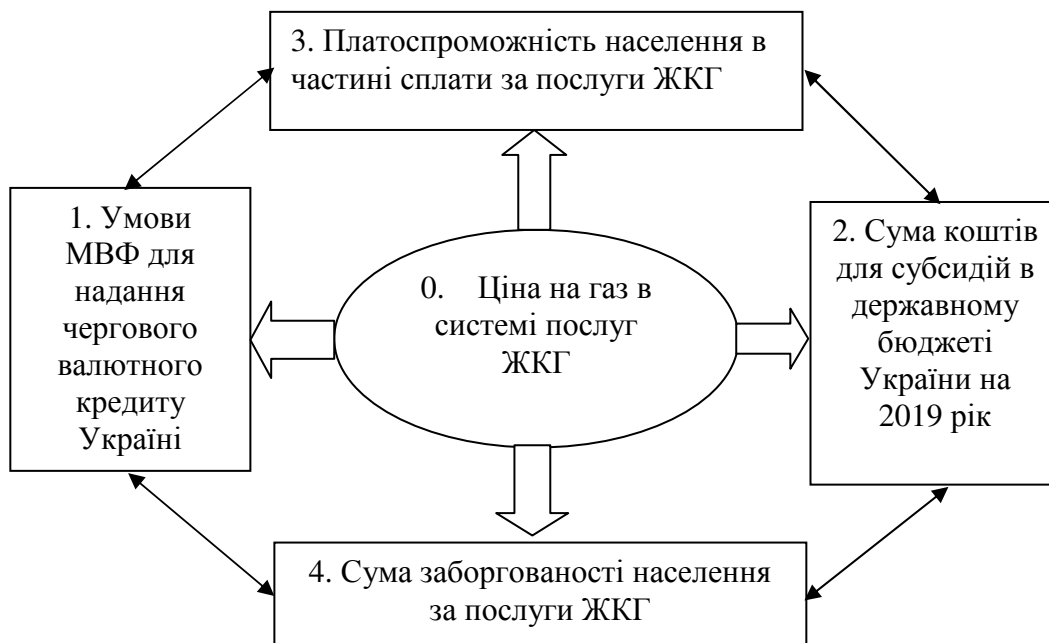


Рис. 2. Ромб чинників, на перетині взаємодії яких встановлюється рівень ціни на газ в рамках ціноутворення на послуги в системі ЖКГ України

Проаналізуємо основні взаємозв'язки чинників, що позначені на рис. 2.

Зв'язка чинників 0–3 є найважливішою з погляду на рівень життя мільйонів громадян України – споживачів послуг ЖКГ. Ураховуючи найнижчий рівень матеріального забезпечення населення України, ця зв'язка чинників повинна бути головним орієнтиром при встановленні державою рівня ціни на газ.

Зв'язка чинників 0–1 є більш важливою з погляду очікування рішення МВФ щодо надання Україні чергового траншу (кредиту). Зараз керівництво України та МВФ наближаються до «спільного знаменника», і вважається, що одна з його неодмінних умов – зростання тарифів на газ. Національна комісія регулювання електроенергетики (далі – НКРЕ) вже оголосила про бажане підвищення ціни на газ на 50 %, з яких 23,5 % вже прийнято для виконання (тепер Уряду належить пояснити відмову від обіцянок). Опозиція може скористатися цим шансом, але це рішення залишається під впливом попередньої зв'язки чинників 0–3.

Зв'язка чинників 0–2 є найважливішою в тому сенсі, що всі рішення щодо підвищення ціни на газ передбачають виконання завдань з підтримки матеріального рівня населення в умовах нових підвищених цін на тарифи ЖКГ. Вирішення цього питання лежить тільки в одному напрямку – треба знайти необхідні кошти для фінансування субсидій мешканцям, що і зроблено: в Державному бюджеті України на 2019 рік передбачено фінансування субсидій на суму 55 млрд грн).

Зв'язка чинників 0–4 має своє найважливіше значення на предмет того, що передбачених коштів у Державному бюджеті України на 2019 р. може не вистачити на фінансування субсидій, а через це можна поставити під сумнів усю реформу ринку послуг ЖКГ.

Приходиться враховувати й те, що певні кола суспільства виступають проти «кабальних» умов співпраці з Міжнародним валютним фондом. Важливо відмітити, що цей «опір» загострився саме з причин встановлення так званої «ринкової» ціни на газ.

Незважаючи на те, що попередні уряди запевнювали населення у тому, що підвищення тарифів не передбачається, таке підвищення все ж таки стало суттєвою ознакою діючої реформи ЖКГ. Найбільш гостро проблема постає саме завдяки черговому кроку з балансування ринку ЖКГ через визначення ринкової ціни на газ як бази для встановлення тарифів на послуги з тепlopостачання.

За рішенням НКРЕ з 1 серпня ціни на газ підвищились на 23,5 % і становлять біля 8 500 грн за 1 тисячу кубічних метрів газу. Але, сказавши «А», влада не відмовляється і від необхідності вимовляти «Б», а саме – планувати чергове підвищення ціни на газ з квітня 2019 року на рівні до 50 % від попередньої ціни (близько 7 000 грн), а отже нова ціна на газ може скласти 10 500 тис. грн за кожні 10 тисяч метрів кубічних газу [10].

Очікувані дані стосовно підвищення вартості тарифів на опалення в системі послуг ЖКГ по регіонах України представимо в табл. 4.

Як бачимо, навіть та різниця, яку демонструють дані табл. 4, не сприяє одностайному сприйняттю урядової програми щодо підвищення ціни на газ.

**Очікувані дані стосовно підвищення вартості тарифів на опалення
в системі послуг ЖКГ по регіонах України**

Регіон України	Максимальна ціна 1 гігакалорії, грн	% подорож- чання	Оплата за опалення квартири площею 50 кв. м	Підвищення оплати, грн
м. Київ	1 657	22,3	1 928	335
Дніпропетровська область	1 417	18	1 706	260
Львівська область	1 592	19	1 570	250
Одеська область	1 889	72 (проект)	2 645	1 107
Харківська область	1 540	17,8	1 969	297

Щоб виробити чітке розуміння напрямку корегування саме політики тарифоутворення на базі нової ціни на газ, підсумуємо результати реформи ринку ЖКГ, що проводиться, власне в частині ціноутворення.

Відомо, що центральним моментом реформи ринку ЖКГ є зміна логістики енергопостачання в сфері житлового комунального господарства, яка вперше в історії країни створила умови для початку не тільки реформування всієї системи ЖКГ, але й систематичної роботи з метою енергозбереження на користь як виробників енергетичних ресурсів, так і їх споживачів.

Основними компонентами нової системи газопостачання є:

- 1) створення «ринку газу» як єдиного ринку грошових розрахунків у системі добування й постачання газу завдяки введенню єдиної ринкової ціни;
- 2) введення системи субсидіювання споживачів у сфері ЖКГ, джерелами якої стають відрахування від газодобувних компаній, що отримують надприбутки від завищеної ціни реалізації газу, а також кошти економії від припинення бюджетних дотацій компанії НАК «Нафтогаз України».

Основний «контур» діючої логістики тепло- і газопостачання схематично зображено на рис. 3 [6].

На рис. 3 фігурними стрілками показано напрямки енергопостачання; прямими стрілками – напрямки грошових коштів; штриховою стрілкою – напрямком відрахувань до бюджету в порядку діючої системи оподаткування; точково-штрихова стрілка відображає умовний напрямок економії бюджету від припинення бюджетних дотацій компанії НАК «Нафтогаз України».

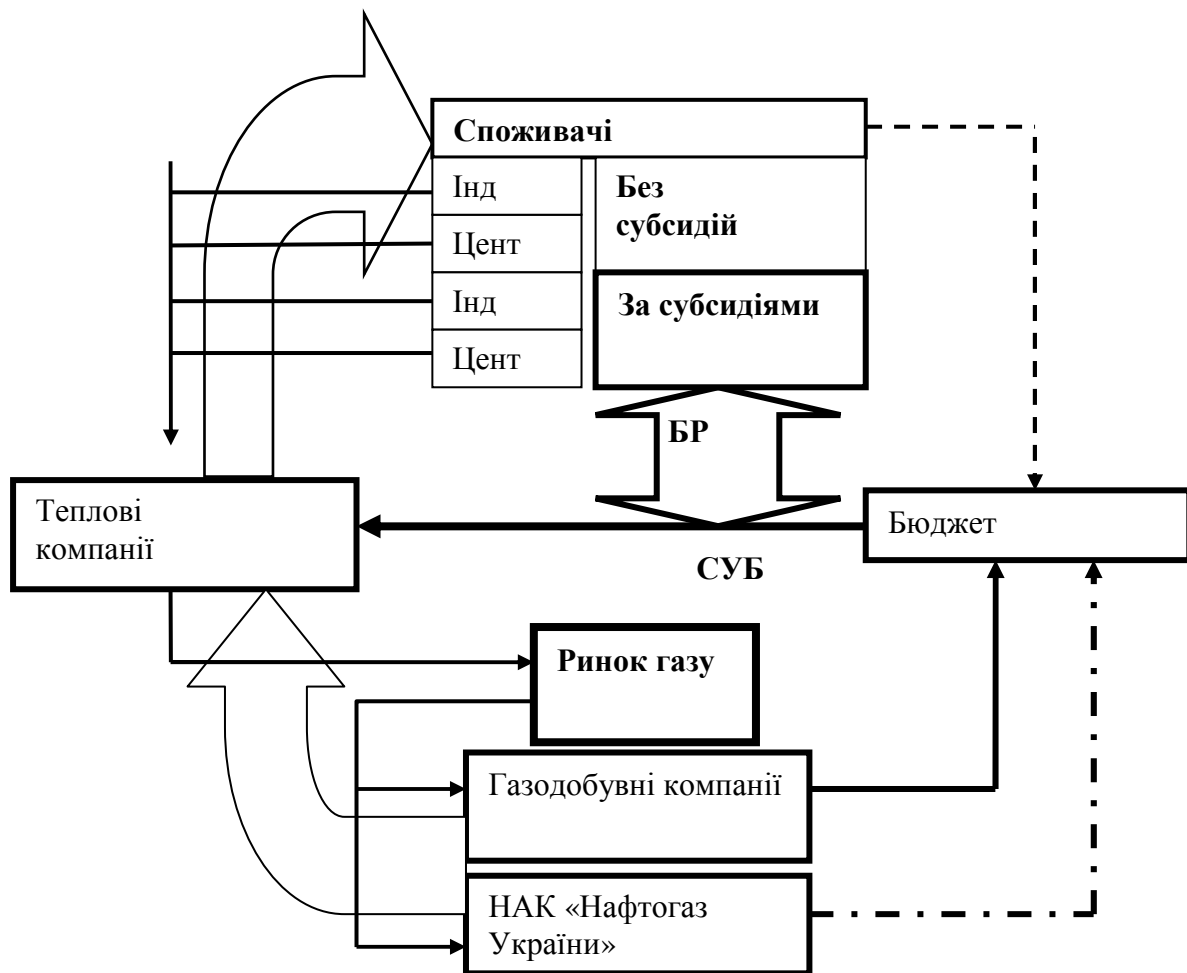


Рис. 3. Діюча парадигма тепло- і газопостачання на ринку послуг ЖКГ в Україні: СУБ – житлові субсидії; БР – блок рішень; Інд, Цен – відповідно індивідуальні та централізовані отримувачі теплової енергії

Сформована парадигма теплопостачання та оплати за теплову енергію створює дієві важелі впливу на всю систему розподілення газу, мотивації для споживачів теплової енергії та фінансові можливості цього ринку в залежності від тих чи інших актуальних завдань, що виникають на певному етапі розвитку економіки країни.

Аналізуючи нову схему теплопостачання та розрахунків за теплову енергію, можна вважати, що ефект цілком досягнутий завдяки диференціації споживачів в системі ЖКГ, лише частка з яких є отримувачами субсидій.

Очевидно, що кінцевими бенефіціарами субсидіювання стають теплові компанії, які отримують відповідні зобов'язання щодо технічного переобладнання теплових мереж і сприяння заходам з енергозбереження стосовно кінцевих споживачів.

Усі споживачі теплопостачання поділяються на дві групи: індивідуальні і централізовані. При цьому лише група індивідуальних споживачів має власні важелі впливу на енергозбереження, тоді як можливості централізованих отримувачів тепла обмежуються лише об'єктами обігрівання, тоді як система постачання тепла до них залишається поза їхнім впливом.

Отже, можна з великою мірою вірогідності спрогнозувати кінцеві наслідки енергозбереження, якщо структура індивідуальних і централізованих споживачів залишатиметься незмінною. І навпаки, лише корінна зміна цієї пропорції на користь індивідуальних споживачів може бути наступним дієвим кроком у напрямку енергозбереження – обладнання індивідуальних споживачів спеціальними лічильниками з можливостями регулювання кількості споживаного тепла (ураховуючи передовий досвід інших країн). Отже першочерговим завданням Уряду повинно стати стимулювання та пряме зобов'язання теплових компаній вирішувати зазначену вище задачу.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. У цілому, представлені результати дослідження дозволяють зробити наступні висновки з питань цінового балансування на ринку послуг ЖКГ:

1) кожний черговий крок в змінюванні ціни на газ не може здійснюватися шляхом прямого адміністрування, а потребує ретельного обґрунтування за допомогою дослідження низки найважливіших чинників, що відображають складну взаємодію різних зацікавлених учасників ринку послуг ЖКГ;

2) при запровадженні нової ціни на газ слід враховувати, що внаслідок проведеної реформи теплопостачання в системі ЖКГ так званий «вільний ринок» газопостачання повністю перейшов під контроль держави, а отже директивно визначена ціна на газ фактично не формує баланс інтересів газовиробників, газопостачальників і споживачів, через що надвисокі житлові тарифи покриваються за рахунок субсидій з бюджету України, сума яких наближається до критичної;

3) аналізуючи схему логістики теплопостачання, можна зробити висновок, що не сама структура ринку ЖКГ надає можливості запровадження єдиної ціни на газ, а навпаки, сама єдина і надвисока ціна на газ стає чинником єдності

самого ринку ЖКГ, який має схильності до дезінтеграції в разі, якщо держава втратить монополію на ціноутворення в сфері газопостачання, що зводить проблему цінового балансування в ЖКГ до загальноекономічного значення.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про житлово-комунальні послуги». – 09.11.2017 р. – Режим доступу: http://uz.ligazakon.ua/ua/magazine_article/EA011248.
2. Закон України «Про особливості здійснення права власності у багатоквартирному будинку» № 417-VIII від 14.05.2015 р., редакція від 10.06.2018 р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/417-19>.
3. Закон України «Про комерційний облік теплової енергії та водопостачання» № 119-УІІ. – Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 34, ст. 370. Із змінами, внесеними згідно із Законом № 2454-VIII від 07.06.2018 р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2119-19>.
4. Моргулець О. Б. Менеджмент у сфері послуг: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. Б. Моргулець. – К. : Центр учб. л-ри, 2012. – 383 с.
5. Модель енергоринку України / Укренергоекспорт. – 2017. – Режим доступу: <http://www.ukrenergoeexport.com/uk/content>
6. Колосов А. М., Кучеренко С. К. Логістичні парадигми теплоспоживання: наступний крок – подальша індивідуалізація споживачів. – Маркетингові комунікації та логістика у сфері технологій енергозбереження в Україні і світі. Зб. матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, Том 1. – Дніпро: Вид-тво: ТОВ «Акцент ПП», 2016. – С. 100–104.
7. Савенко С. Тарифи-2018: скільки і кому доведеться віддавати за комуналку? / НьюсФінансUA. – 22.01.2018 р. – 17:30. – Режим доступу: <https://news.finance.ua/ua/news/-/418925/taryfy-2018-skilky-i-komu-dovedetsya-viddavaty-za-komunalku>
8. Sardak S. E. Potential of economy socialisation in the context of globalisation // S. Sardak, O. Bilskaaya, A. Simakhova // Economic Annals-XXI. – 2017. – № 164 (3–4). – P. 4–8. DOI: <https://doi.org/10.21003/ea.V164-01>
9. Зубко Г. Ринок ЖКП запрацює у 2018 році, якщо всі його учасники виконають свої ролі // Сегодня. – 12.01.2017 р., 19:30. – Режим доступу: <https://www.segodnya.ua/opinion/zybkocolumn/rinok-zhkp-zapracuyu-u-2018-roc-yakshcho-vs-yogo-uchasniki-vikonayut-svo-rol-1098109.html>
10. Сокульська К. Тарифи на газ «Концепція змінилась» / НьюсФінансUA. – 17.07.2010 р., 12:00. – Режим доступу: <https://news.finance.ua/ua/news/-/203975/taryfy-na-gaz-kontseptsiya-zminylyas>
11. Закон України «Про заходи, спрямовані на врегулювання заборгованості теплопостачальних та теплогенеруючих організацій та підприємств централізованого водопостачання і водовідведення за спожиті енергоносії» – Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 51, ст. 839. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1730-19>.

ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ В МЕЖАХ МЕХАНІЗМУ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

Економіка України тривалий час перебуває у стані глибокої рецесії. Ця рецесія, будучи обумовленою низкою об'єктивних чинників, в свою чергу викликає деструктивні процеси, сприяє «згортанню» реального сектору економіки, зумовлює соціальні протиріччя.

Незначні ознаки економічного поживлення не викликають оптимістичних сподівань щодо початку зростання економіки в цілому. В такий період особливо значущою є роль держави стосовно вибору інструментів стимулювання економічного розвитку та забезпечення соціальної стабільності.

Фінансовий механізм стабілізації розвитку економіки та фінансові інструменти є найбільш широкоживаними засобами державного регулювання. Однак у період рецесії використання фінансових інструментів натикається на ряд перепон. Однією з найбільш вагомих перепон є те, що наслідки дії фінансових інструментів стають менш прогнозованими, а інколи й взагалі суперечать очікуваним результатам.

Вочевидь, необхідним є обґрунтування використання фінансових інструментів для регулювання соціально-економічного розвитку у специфічних умовах фінансово-економічної кризи.

Проблема теоретико-методологічного використання фінансового механізму (як в цілому, так і за окремими компонентами) для регулювання соціально-економічного розвитку висвітлена у значній кількості наукових праць.

Зокрема висвітленню сутності фінансового механізму, його значущості в межах господарського чи економічного механізмів присвятили свої праці В. І. Аранчій, В. Д. Базилевич, Л. О. Баластрик, О. І. Барановський, О. Д. Василик, О. М. Волкова, Ю. М. Воробйов, М. М. Єрмошенко, А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухіна, М. В. Грідчина, Б. М. Данилишин, Н. Є. Заєць, О. П. Кириленко,

О. М. Ковалюк, С. В. Ковальчук, М. І. Круглова, С. В. Мочерний, П. С. Нікольський, В. М. Опарін, А. М. Поддєрьогін, В. С. Пономаренко, Б. А. Райзберг, О. Р. Романенко, С. І. Юрій, О. М. Ястремська тощо. Вони розглядали фінансовий механізм як частину господарського чи економічного механізму, що представляє собою сукупність методів, форм, інструментів і важелів, які використовують фінансові процеси або ґрунтуються на них для забезпечення соціально-економічного розвитку держави чи потреб державних структур, суб'єктів господарювання і населення.

Значно менша кількість праць присвячена обґрунтуванню використання фінансових інструментів в межах фінансового механізму. Фінансові інструменти, як правило, розглядають як документарну форму розподілу активу між двома власниками, що значно звужує розуміння їх сутності.

Виходячи з актуальності дослідження й існуючого теоретичного підґрунтя, **метою** стало визначення аспектів інтерпретації сутності фінансових інструментів, їх місця у фінансовому механізмі регулювання соціально-економічного розвитку.

Об'єктом дослідження є теоретико-методологічні засади функціонування фінансового механізму регулювання соціально-економічного розвитку, **предметом дослідження** – сутнісні особливості прояву фінансових інструментів.

Значна кількість науковців розглядають фінансовий механізм як такий, що складається з фінансових методів, форм, інструментів і важелів [2, с. 203; 3, с. 7; 4, с. 142; 5, с. 54; 6, с. 22; 7, с. 55; 9, с. 369; 10, с. 42]. Однак існує широка дискусія як щодо сутності фінансового механізму, так і щодо сутності та переліку його компонентів.

Зазвичай в межах фінансового механізму виокремлюють три основні рівні компонентів: методи, інструменти та важелі. Таку трирівневу структуру фінансового механізму виокремлює, наприклад, М. М. Артус [1, с. 57–59]. Однак досить часто структура фінансового механізму подається більш деталізовано.

Сутність кожного компоненту, його формалізація та перелік можливих варіантів таких компонент інтерпретуються всіляко, викликаючи неодноразові

спроби уніфікувати розуміння фінансових методів, фінансових важелів, фінансових інструментів [2, с. 203].

Сутність окремого компоненту визначається змістом його вихідного поняття. Так, у філософському словнику під «методом» розуміють «...систематизований спосіб досягнення теоретичного чи практичного результату, розв'язання проблем чи одержання нової інформації на основі певних регулятивних принципів пізнання та дії, усвідомлення специфіки досліджуваної предметної галузі і законів функціонування її об'єктів» [13, с. 373]. Подібне розуміння фінансового методу є динамічним, визначає спосіб використання певного об'єктивного процесу, який є носієм методу.

Носієм фінансових методів є процеси створення, розподілу, перерозподілу та споживання доданої вартості або частини національного багатства у грошовій формі. Тобто всі систематизовані впливи на фінансові процеси можуть бути зараховані до фінансових методів. Зазвичай до фінансових методів зараховують фінансове управління, фінансове регулювання, фінансове планування (прогнозування), фінансовий контроль, фінансове забезпечення [2, с. 203].

Відмінність між фінансовим управлінням і фінансовим регулюванням визначається співвідношенням «суб'єктивне – об'єктивне» при здійсненні впливу. Управління передбачає існування суб'єктивного впливу, що існує/перебуває поза межами системи, на яку здійснюється вплив, та відповідну зміну стану цієї системи. Стосовно фінансового механізму управління визначається його розумінням у більш вузькому сенсі як підсистеми, що впливає на об'єктивно існуючу економічну реальність.

Регулювання передбачає здійснення впливу на стан системи за рахунок компоненту, який сам є її частиною. Регулювання як метод визначається більш широким розумінням фінансового механізму – як способу самоорганізації фінансових процесів.

Методи планування/прогнозування та контролю стосуються забезпечення керованості впливу; відповідно до методів регулювання й управління вони

є похідними. Метод фінансового забезпечення стосується залучення фінансових ресурсів для здійснення процесів управління та регулювання. Однак із виокремленням методу фінансового забезпечення у межах фінансового механізму виникає певна суперечність. Оскільки носієм фінансового методу є фінансові процеси та процеси, пов'язані із рухом фінансових ресурсів, то фінансове забезпечення є наслідком цих процесів. Іншими словами – носій методу та сам метод співпадають за суттю.

Поняття «фінансовий інструмент» є ще більш неоднозначним, порівняно з поняттям «фінансовий метод». По-перше, існують дві усталені інтерпретації поняття «фінансовий інструмент»: як частина фінансового механізму; як контракт, процес створення активу [8].

По-друге, невизначеним є місце фінансових інструментів у межах фінансового механізму. З одного боку вважають, що фінансові інструменти реалізують дію фінансових методів стосовно обмеженої групи фінансових відносин, з іншого боку зазначають, що фінансові інструменти деталізують вплив важелів.

По-третє, існують суттєві відмінності у переліку фінансових інструментів. Так, до переліку фінансових інструментів зараховують податки, збори, внески, амортизаційні відрахування, видатки, субсидії [2, с. 203]. Або відповідний перелік можуть складати ставки податків, податкові пільги, фінансові нормативи, норми видатків у бюджетних установах, ліміти, норми амортизації, штрафи, пені, норми амортизації. Перший перелік стосується більш широкого розуміння фінансових інструментів – як частини фінансового механізму, що виокремлює групу фінансових відносин, яка використовується для здійснення впливу на соціально-економічний розвиток. Другий перелік передбачає розуміння фінансових інструментів як частини фінансового механізму, за допомогою якої здійснюється безпосередній вплив фінансових методів на соціально-економічний розвиток.

Звертаючись до класичного розуміння поняття «інструмент», яке наводиться у тлумачному словнику української мови [11, с. 37], можна сказати, що

це частина механізму, яка безпосередньо впливає на предмет праці, спричинює дію. Відповідно більш коректним буде розуміння фінансового інструменту як тієї частини фінансового механізму, яка безпосередньо спричиняє вплив на соціально-економічний розвиток.

До фінансових важелів зараховують стимули та санкції [2, с. 203]. Однак інколи до таких важелів відносять податки й обов'язкові платежі, неподаткові надходження, доходи й обов'язкові нагромадження, міжбюджетні трансферти, фінансові стимули, фінансові санкції, фінансові резерви, витрати, видатки, які в інших джерелах вважають фінансовими інструментами.

У тлумачному словнику української мови [11, с. 277] важіль – це пристрій, що дає змогу зрівноважити, компенсувати різницю у застосуванні сил. Стосовно фінансових важелів подібна інтерпретація означає, що вони дають змогу перетворити мінімальні зрушення у фінансових інструментах на суттєві зміни у соціально-економічних наслідках застосування фінансового механізму.

Таким чином, вплив фінансово-економічного механізму в цілому та його окремих компонентів зокрема на соціально-економічний розвиток реалізується наступним чином (рис. 1).

Відтак, сутність фінансових інструментів проявляється на трьох ієрархічних рівнях:

– як компоненти фінансового механізму, за участю якого здійснюється виокремлення груп фінансових відносин. Основою формування таких фінансових інструментів є будь-які засоби тимчасової чи постійної акумуляції фінансових ресурсів. Подібні фінансові інструменти формуються на макрорівні. Саме їх виникнення є предметом державної фінансової політики;

– як компоненти фінансового механізму, за участю якого здійснюється безпосередній вплив на обсяг акумульованих фінансових ресурсів. Ця група фінансових інструментів формується на макрорівні, проте використовується на мікрорівні;

– як документарної форми такого типу розподільних відносин, коли одна й та ж вартість має подвійну суб'єктну приналежність. Подібні фінансові інструменти

формуються та використовуються на мікрорівні, що і визначає можливість виникнення певної суб'єктної приналежності.

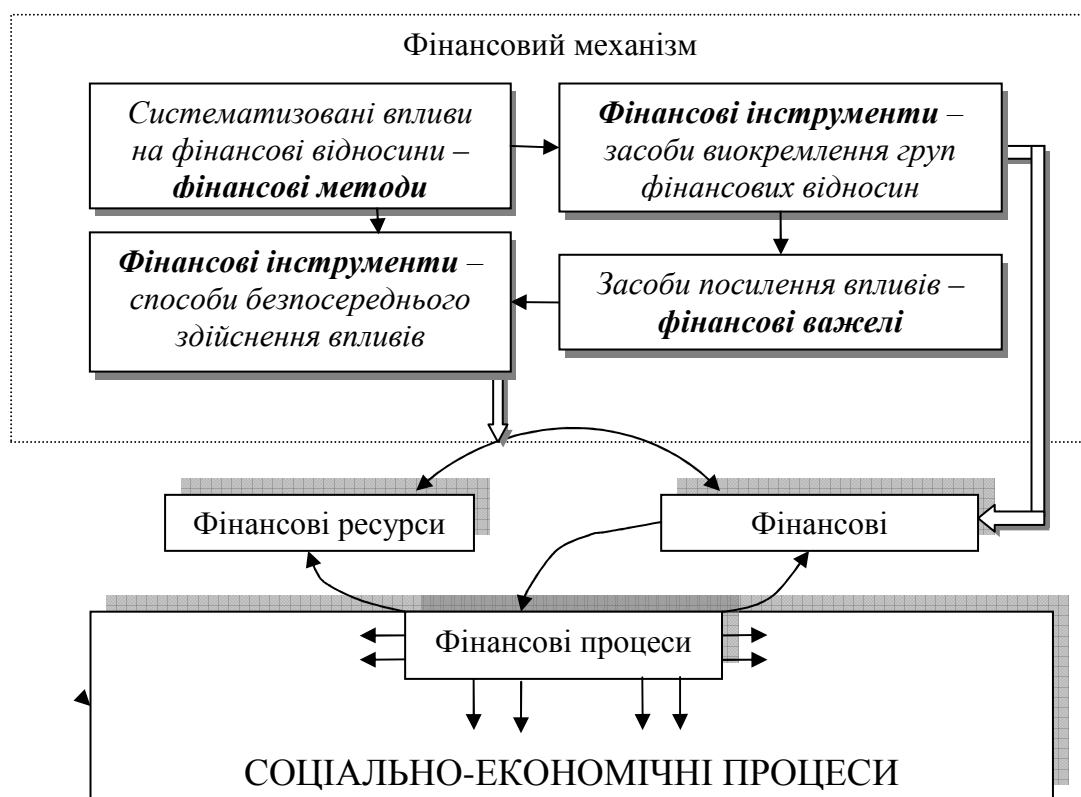


Рис. 1. Вплив фінансового механізму на соціально-економічні процеси

Властивості фінансових інструментів дещо видозмінюються в залежності від ієрархічного рівня їх прояву (табл. 1).

Для кожного ієрархічного рівня властивості фінансових інструментів підлягають трансформації. Так, наприклад, властивість об'єктної конкретності та суб'єктної дуальності (коли одна вартість – як об'єкт – має приналежність до двох суб'єктів в результаті поділу розщеплення прав права власності) перетворюється спочатку на властивість суб'єкт-об'єктної опозиції (коли суб'єкт власності на вартість обмежений в її трансформації в ту чи іншу форму фінансових ресурсів чи їх акумуляції, протистоїть як суб'єкт управління об'єкту управління), а потім на властивість суб'єкт-об'єктної композиції (коли суб'єкт власності на вартість та вартість як об'єкт управління чи регулювання розглядають разом).

**Форми прояву сутності фінансових інструментів
в межах фінансового механізму**

Ієрархічні рівні прояву сутності фінансових інструментів	Властивості фінансових інструментів	Механізм впливу на соціально-економічний розвиток
<i>Перший рівень:</i> документарна форма розщеплення відносин суб'єктної приналежності вартості	Об'єктна конкретність, суб'єктна дуальність, платність, часова обмеженість, мультиплікативність	За рахунок «розщеплення» прав права власності на вартість виду «володіння + розпорядження ↔ використання» або виду «володіння ↔ використання + розпорядження» сприяють мультиплікації фінансових ресурсів, що пришвидшує їх обіг і підвищує мобільність використання
<i>Другий рівень:</i> нормативне обмеження обсягу акумуляції чи розщеплення фінансових ресурсів в межах певної групи фінансових відносин	Суб'єкт-об'єктна опозиція, часова конкретність, здатність до акумуляції впливу в межах суб'єкт-об'єктної опозиції	Визначають структурну декомпозицію фінансової системи, обумовлюють кількісні параметри акумуляції фінансових ресурсів, підтримуючи сталість організації фінансових відносин
<i>Третій рівень:</i> виокремлення груп фінансових відносин із спільними закономірностями перебігу	Суб'єкт-об'єктна композиція, часова континуальність, мультиплікація й акумуляція впливу	Разом з інституційними засадами суспільства формують архітектуру фінансової системи, визначають форму фінансових відносин, виступають рушіями фінансових процесів

Основна функція фінансових інструментів – розщеплення сукупності фінансових відносин на відносно ізольовані групи та накопичення фінансових ресурсів. Використання фінансових інструментів створює підстави для структурної декомпозиції вартості у грошовій формі. Оскільки сума вартостей у суспільстві обмежена, то і обсяг фінансових ресурсів, що підлягає акумулюванню, також є обмеженим.

Саме фінансові інструменти сприяють не тільки накопиченню фінансових ресурсів, але і їх мультиплікації. Обмеженість використання фінансових інструментів визначає також конфліктність їх застосування. Дія одних інструментів обмежує дію інших чи викривлює їх вплив. Домінування у використанні тієї чи іншої групи фінансових інструментів призводитиме до порушення системності у функціонуванні всього фінансового механізму.

Ієрархічна організація фінансових інструментів не є єдиним прикладом ієрархії фінансового механізму. Основою перетворення компонентів фінансового механізму у єдине ціле є вертикальна та горизонтальна координація взаємодії його компонентів.

Вертикальну координацію забезпечують компоненти вищого рівня ієрархії – фінансові методи, що визначають спосіб організації функціонування механізму. Фінансові інструменти формують дію механізму за групами фінансових відносин або конкретизують ці дію для певних суб'єктів та об'єктів. Фінансові важелі (третій рівень ієрархії фінансового механізму) визначають силу та ефективність дії окремих інструментів.

Горизонтальна координація відбувається за рахунок самоорганізації дії кожного компоненту механізму та взаємного узгодження безпосередньо не пов'язаних елементів механізму. Гіпотетично горизонтальній координації взаємодії компонентів механізму сприяє однакова природа фінансових інструментів різних ієрархічних рівнів.

Незважаючи на різні механізми, дії їх компонентів та комплексність їх взаємодії призводять до оптимізації формування, розподілу, перерозподілу фінансових ресурсів, а також підвищують ефективність їх використання для стабілізації соціально-економічного розвитку.

Висновки та перспективи подальших наукових розробок. Таким чином, фінансовий механізм регулювання соціально-економічного розвитку має ієрархічну структурну організацію, в рамках якої фінансові інструменти забезпечують горизонтальну координацію взаємодії компонентів.

Сутність фінансових інструментів проявляється на трьох рівнях ієрархії: як способу виокремлення груп фінансових відносин зі спільними закономірностями перебігу; як способу обмеження обсягу акумуляції чи розщеплення фінансових ресурсів в межах певної групи фінансових відносин; як документарної форми розщеплення відносин суб'єктної приналежності вартості. В залежності від аспекту прояву сутності фінансових інструментів змінюються їх властивості та механізм впливу на соціально-економічний розвиток.

Розуміння сутності й аспектів прояву фінансових інструментів є тільки одним з завдань удосконалення теоретичного обґрунтування використання фінансових інструментів для стабілізації розвитку економіки України, яка знаходиться наразі у стані глибокої рецесії. Серед інших важливих аспектів дослідження – формування декомпозиції фінансових інструментів кожного ієрархічного рівня, особливості їх застосування у кризовий період (або на кожній стадії економічного циклу), регіональна специфікація тощо.

Список використаних джерел

1. Артус М. М. Фінансовий механізм в умовах ринкової економіки / М. М. Артус // Фінанси України. – 2005. – № 5. – С. 54–60.
2. Бурденюк Т. Теоретичні засади фінансового механізму / Т. Бурденюк, В. Свірський // Економічний аналіз. 2012. – Вип. 10. Ч. 2. – С. 201–204.
3. Воробйов Ю. М. Фінансовий механізм у системі управління підприємством / Ю. М. Воробйов // Вісник КНУ: зб. наук. праць. Серія «Економіка». – 2004. – Вип. 71. – С. 5–9.
4. Заяц Н. Е. Теория финансов: учеб. пособ. / Н. Е. Заяц, М. К. Фисенко, Т. Е. Бондарь. – Мн.: Высшая школа, 1998. – 368 с.
5. Ковалюк О. М. Методологічні основи фінансового механізму / О. М. Ковалюк // Фінанси України. – 2003. – № 4. – С. 52–59.
6. Ковалюк О. М. Фінансовий механізм організації економіки України [проблеми теорії і практики]: монографія / О. М. Ковалюк. – Львів: Видавничий центр Львівського національного університету імені Івана Франка, 2002. – С. 22.
7. Опарін В. М. Фінанси [Загальна теорія]: навч. посіб. / В. М. Опарін. – К.: КНЕУ, 2001. – С. 55.
8. Петраков Я. В. Фінансові інструменти: сутність та класифікація / // Науковий вісник Полісся. – 2016. – № 3 (7). – С. 235–241.
9. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – М.: Инфра-М, 1999. – С. 369.
10. Романенко О. Р. Фінанси: підруч. / О. Р. Романенко. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.
11. Словник української мови: в 11-ти т. – Т. 1. – 1970.
12. Словник української мови: в 11-ти т. – Т. 4. – 1973.
13. Філософський енциклопедичний словник / за заг. ред. В. І. Шинкарука. – К.: Абрис, 2002. – 744 с.

ПІДСТАВИ Й ПЕРЕПОНИ СТВОРЕННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СУСПІЛЬНИМ ВИБОРОМ В УКРАЇНІ

Становлення в Україні громадянського суспільства, яке триває протягом усіх років незалежного розвитку країни, вважається найважливішою умовою її економічного розвитку та підвищення добробуту громадян. Проте, незважаючи на створення в Україні за майже три десятиліття безлічі державних і громадянських інститутів, їх вплив на життя країни залишається вкрай незначним, через що очікувані позитивні зміни економічного та соціального характеру не відбулися.

Відсутність реформ «покращення» стала підставою для суттєвого розчарування громадян і породило останнім часом певні «паростки» відчаю від постійного зниження позицій країни у світі за рівнем економічного розвитку, матеріального становища та добробуту населення.

Виникає обґрунтоване відчуття, що державні та суспільні інститути не в змозі зрушити суспільний розвиток України в позитивному напрямку, про що свідчить відсутність в системі управління державою механізмів, спрямованих на формування певного вектору суспільного розвитку країни, її економіки, життя людей.

У той же час, у світі вже давно розвиваються певні інститути управління соціальним вибором, які поєднують зусилля як державних, так і громадянських інститутів в напрямку встановлення внутрішнього суспільного діалогу з метою вироблення змісту суспільного розвитку. Досягнуті результати ретельно вивчаються, і в підсумку складають певну теорію управління суспільним вибором.

Отже дана стаття присвячена саме викладенню результатів дослідження авторами питань щодо наявності в Україні певних підстав і одночасно перепон для розвитку механізмів і системи управління суспільним вибором.

Під терміном «теорія суспільного вибору» у найбільш узагальненому вигляді розуміють підхід до аналізу процесів здійснення суспільного вибору окремими

народами, у межах якого увага концентрується на моделях перетворення індивідуальних інтересів у колективний вибір [1].

Зміст поняття «суспільний вибір» сформувався лише у ХХ столітті, перш за все, на основі наукового аналізу причин виникнення світової економічної кризи, коли шляхи виходу з неї почали шукати в сфері суспільного підходу до загально-економічних явищ, зокрема шляхом призначення державних інститутів регулювання суспільного розвитку.

Це дозволило Дж. Кейнсу сформулювати економічну теорію неминучості державного втручання в економічну сферу, а відтак економічний стан країни та добробут народу стають функцією певного управління суспільством [2].

Однак сформульований на основі кейнсіанської теорії макроекономічний підхід, як інструмент суспільного управління в соціально-економічній сфері, проіснував декілька десятиліть, допоки, починаючи з 1980-х років, не виявилось, що методологічні відмінності між мікро- і макроекономікою практично «стерлися» в процесі розвитку нових лібертаристського і неоліберального підходів, які відображають максимальний розвиток свободи підприємництва в поєднанні з функціями держави щодо стимулювання конкуренції і соціальних пріоритетів, що постійно змінюються [2].

Завдяки світовим трендам сприйняття управління суспільним вибором, як дієвої методології, спостерігається і у вітчизняній науці, перш за все, шляхом запровадження окремих елементів теорії суспільного вибору, зокрема таких, як суспільне благо, перерозподіл благ, якість життя тощо [3].

У спробах визначення змісту суспільного вибору для України значна кількість дослідників приходять до категорії «добробут», яка у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі отримує багато значень, що зводяться до визначення через добробут певного стану задоволення потреб суспільства та кожної окремої людини [4; 5].

Отже, сучасна практика українського життя підтверджує світовий погляд на теорію суспільного вибору, як таку, що одночасно є економічною та політичною – тобто «новою політичною економією» (за визначенням Дж. Бьюкенена) [6].

Досягнення суспільної згоди у напрямку виконання концепції Дж. Бьюкенена практично обумовлює пошук оптимальних взаємовідносин між державою, бізнесом і громадянами. Фахівці вважають, що в Україні це повинно здійснюватися в процесі повсякденного вдосконалення регуляторної політики держави [7], яка вже запроваджується на доволі визначеній основі, що регулюється Законом України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» [8]. Положення цього Закону задають певний напрямок державної політики, спрямованої на вдосконалення правового регулювання господарських відносин в економіці, адміністративних відносин між регуляторними органами й органами державної влади (як між собою, так і між суб'єктами господарювання).

Отже, навіть неповний аналіз наукової думки стосовно визначеної проблеми, усвідомлення неефективності діючих регуляторних актів, а також, як і раніше, висока міра втручання держави в діяльність суб'єктів господарювання, наявні перешкоди для розвитку господарської діяльності, і найголовніше – низький рівень матеріального забезпечення народу свідчать про те, що в країні відбуваються лише певні перші зрушення в суспільному самоусвідомленні.

У той же час очевидно, що системне запровадження засад сучасної теорії і практики суспільного вибору поки що в Україні не відбувається, що і свідчить про актуальність проведення наукових досліджень з даної проблематики.

Отже, **метою статті** є представлення результатів вивчення авторами стану створення моделі управління суспільним вибором в Україні.

Узагальнений аналіз стану формування моделі суспільного вибору в Україні підводить до висновку, що ця проблема повинна вирішуватися в межах і згідно з термінами сучасної моделі управління суспільним вибором.

Модель управління суспільним вибором у повній відповідності сучасному інструментарію системного підходу повинна відображати процес цілеспрямованого впливу суб'єкта управління на об'єкт сприйняття його наслідків. Будь-яке управління в суспільстві здійснює цілеспрямований вплив однієї групи людей і створених ними органів, які формують суб'єкт управління, на інші

групи людей та їхні організації, які виступають об'єктом регулювання з боку суб'єкту.

Управління в сфері людської діяльності здійснюється як у рамках окремого підприємства, організації, корпорації, так і в межах цілої держави, регіону, самоврядної громади тощо. За своїми властивостями управління суспільним вибором може формуватися лише як публічне управління, відмінність якого від класичних моделей управління полягає в тому, що ані суб'єкт, ані об'єкт управління не призначаються ніякими політичними або громадянськими силами; вони формуються спонтанно самим суспільством і представляють собою відкриті, не замкнуті «аудиторії», члени яких не пов'язані між собою статутними відносинами, характерними для підприємств і організацій.

Тобто, відношення конкретної особи до приналежності ані до суб'єкту, ані до об'єкту управління суспільним вибором ніяким чином не врегульовано, що обумовлює складність побудови ефективної моделі управління суспільним вибором і пояснює невдачі в системі управління соціально-економічним розвитком в Україні.

Отже, кібернетична модель управління суспільним вибором має формуватися як модель управління зі зворотним зв'язком, яку в узагальненому схематичному вигляді можна відобразити на рис. 1.

Перед тим, як проаналізувати підстави та перепони для створення моделі управління суспільним вибором в Україні, відзначимо, що методологія управління суспільним вибором повинна спиратися на певні об'єктивні закони людського буття, щоб уникнути формулювання схоластичних моделей, далеких від об'єктивної реальності (приклади можна побачити в історії розвитку багатьох країн).

У таких випадках найбільш позитивні моделі, якщо вони спираються на віртуальні підстави, не підтверджені матеріальним розвитком суспільства, не можуть забезпечити сталий позитивний ефект. Так, соціалістична ідея, яка десятиліттями запроваджувалася в СРСР та інших країнах, не зважаючи на її певні позитивні досягнення, не змогла вистояти проти об'єктивних процесів розвитку суспільства. Таку ж долю спіткала компанія так званого «великого

стрибка» в Китаї, який потім, змінивши дану провальну теорію на підтверджену світовим розвитком ринкову економіку завдяки зусиллям Ден Сяопіна, перетворився в одну з країн із найшвидшими темпами розвитку.

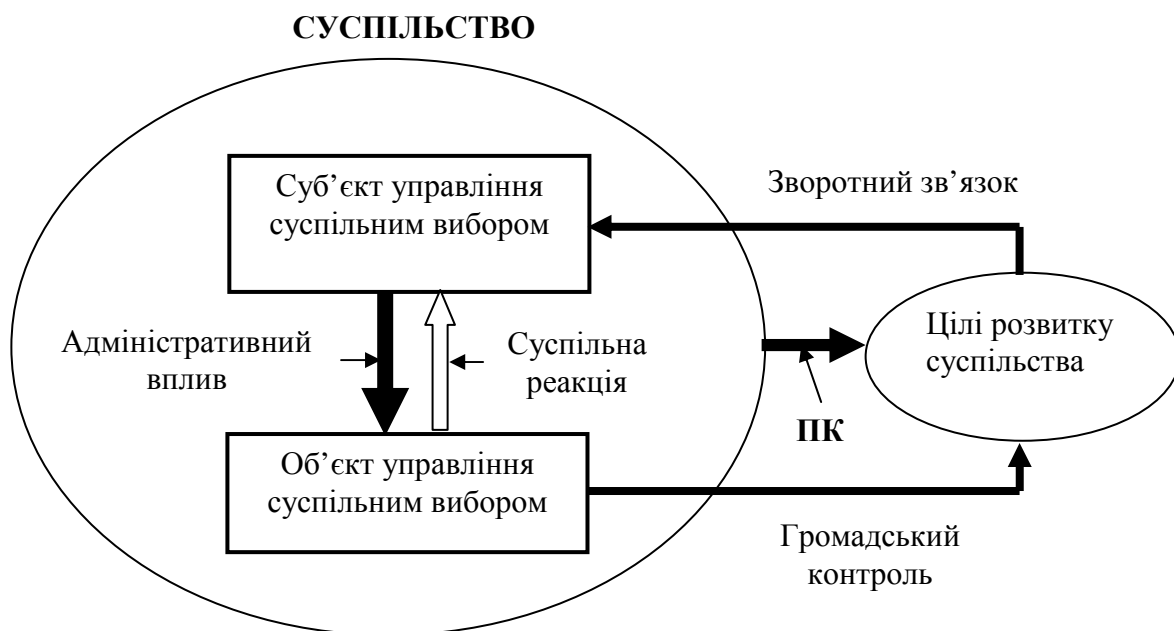


Рис. 1. Кібернетична модель управління суспільним вибором:
ПК – політичний курс, що реалізується в суспільстві

Отже, створення моделі суспільного вибору для України не повинно повторити помилок попередніх спроб, які не спиралися на чітку базу об'єктивних законів і закономірностей суспільного розвитку.

При цьому слід враховувати, що методологія управління суспільним вибором повинна спиратися на суспільні закони та закономірності, які не мають властивостей законів, фізичних, хімічних, технічних або інших явищ. Закони суспільства не проявляються однозначно, а діють як закономірності, як певний вектор, як найбільш очікуваний прояв або як усереднена реакція на будь-який зовнішній вплив. У той же час, закони та закономірності суспільного управління передбачають наявність певної системи правил і вимог, що відображають найбільш істотні зв'язки й відносини між різними об'єктами в процесі суспільної взаємодії.

Методологія суспільного вибору повинна формуватися в рамках системи закономірностей об'єктивного світу (хоча й створеного людиною). Отже слід

вважати їх об'єктивними, оскільки існують вони незалежно від свідомості кожного єдиного індивідуума чи будь-якої окремої спільноти.

Таким чином, методологія суспільного вибору при певній відносності повинна відображати об'єктивно існуючі, необхідні, істотні, стійкі, повторювані відносини між явищами в суспільстві, загальне поле формування якої схематично показано на рис. 2.

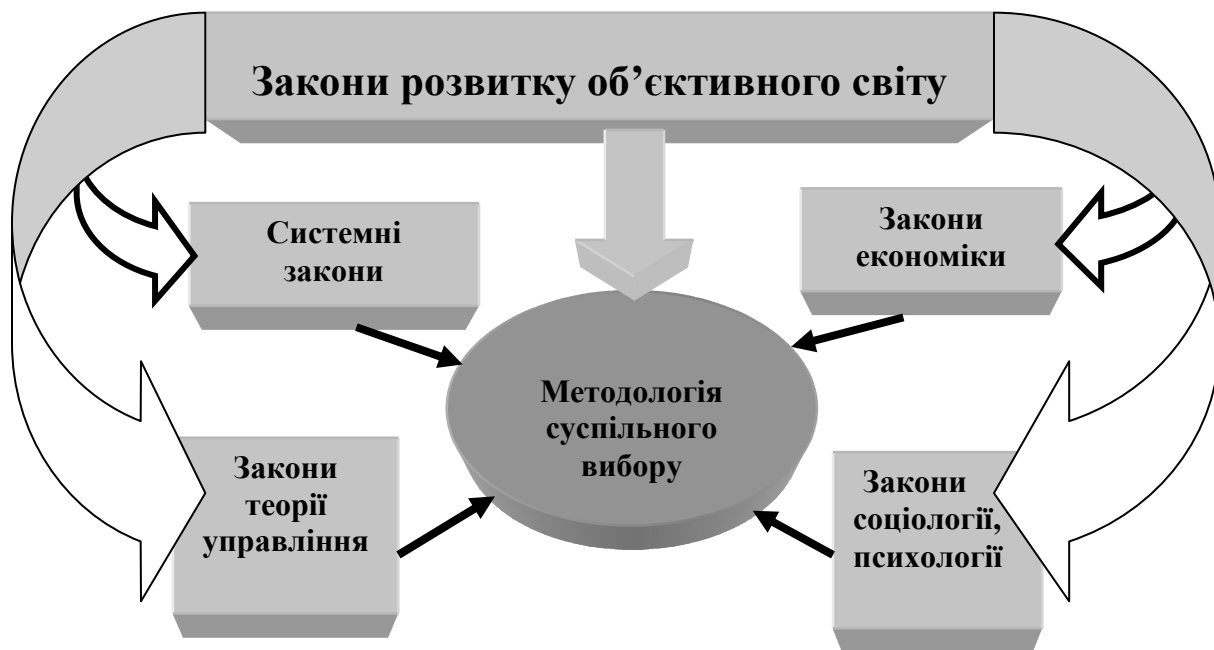


Рис. 2. Схема формування методології управління суспільним вибором

Відтак представлена на рис. 2 сукупність суспільних законів створює наступні підстави й обмеження для формулювання методології суспільного вибору. Закони розвитку об'єктивного світу, сформульовані в рамках матеріалістичної діалектики (єдності і боротьби протилежностей, взаємного переходу кількісних та якісних змін, заперечення заперечень), є лише першим необхідним кроком при запровадженні законодавчих засад розвитку методології суспільного вибору.

Системні закони (насамперед, закони синергії, зворотного зв'язку та необхідної різноманітності) відіграють роль первинного каркасу у формуванні методології суспільного вибору. Закон синергії чітко встановлює необхідність

визначення критеріїв суспільного вибору стосовно показників добробуту, матеріальної забезпеченості людей, індексу щастя та інших, нарощування яких можливе шляхом запровадження ефективної взаємодії держави та суспільства. Закон зворотного зв'язку диктує вимоги до створення необхідних інститутів з вимірювання показників суспільного вибору, а закон необхідної різноманітності вимагає створення необхідних інститутів з відслідковування, планування й управління суспільним вибором.

Економіка відіграє провідну роль в формуванні поняття й образу «суспільного вибору», справедливість якого досягається лише у відповідності з об'єктивними економічними законами (насамперед, з законами економії і вартості).

Закон економії впливає з усвідомлення кінцевої обмеженості матеріальних ресурсів, що вимагає від суспільства раціонального використання коштів у всіх переділах не тільки економічного, але й суспільного життя (зокрема, в системі державного управління, яка повинна будуватися на принципах мінімізації чисельності управлінців і витрат на забезпечення їхньої діяльності).

Закон вартості відіграє найважливішу роль тому, що вимагає чітко розрізняти грошову вартість будь-якого продукту від його споживчої вартості як корисної властивості для задоволення певних потреб суспільства, що створюється в результаті докладання певного обсягу матеріальних ресурсів і праці. Звідси впливає, що грошова вартість окремого продукту (наприклад, того ж газу), залишаючись на рівні незмінної технології видобування та певної споживчої вартості, не може формувати цінову структуру цілої галузі житлового-комунального господарства (ЖКГ) і необмежено впливати на структуру бюджету цілої держави.

Зміст впливу управлінських законів на систему управління суспільним вибором полягає у вимогах щодо відбиття в її діяльності повного комплексу функцій управління у складі цілепокладання, планування, організації, стимулювання, контролю та регулювання.

Вплив соціально-психологічних законів зводиться до урахування вирішальних рис соціального та психологічного архетипів (від давньогрецького

ἀρχέτυπον – прототип) людини як носія універсальних споконвічних вроджених психічних особливостей, що формують стиль підсвідомої поведінки; вони проявляються як певні мотиви поведінки, а отже повинні бути враховані в механізмах відносин між владою і суспільством.

З цього випливає, що національна система управління суспільним вибором для України має будуватися на основі використання світового досвіду і одночасно відповідати структурі архетипіки українського суспільства.

З урахуванням викладених вимог і структури моделі управління суспільним вибором (рис. 1) проаналізуємо наявні підстави та перепони для формування подібної системи в Україні, виходячи з сучасного стану речей (табл. 1).

Таблиця 1

Аналіз підстав і перепон формування системи управління суспільним вибором в Україні

Предмет аналізу	Наявні підстави	Наявні перепони
1	2	3
Цілі розвитку суспільства	Наявність сталої практики встановлення нормативів соціально-економічного забезпечення людей у вигляді мінімальної заробітної плати, мінімальної пенсії, прожиткового мінімуму для категорій громадян; урахування показників віку, страхового стажу й інших показників при встановленні соціально-економічних нормативів	Фрагментарність та обмеженість кола використовуваних показників; відсутність інтегральних показників здоров'я нації, добробуту, щастя та ін.; надзвичайно низький рівень встановлених показників; дуже малі часові рамки дії показників із слабкою законодавчою їх регламентацією, яка обмежується лише параметрами річного бюджету країни
Наявність проведення політичного курсу, спрямованого на суспільний розвиток	Проведення останніми роками чітко артикульованого політичного курсу, спрямованого на приєднання України до ЄС та НАТО з проголошенням актуальності підвищення показників соціально-економічного розвитку України до рівня передових країн	Низький рівень аргументації та суспільної апробації політичного курсу, що проводиться, через відсутність дієвого інтерактивного спілкування між владою та суспільством, необхідної законодавчої бази, а відтак, і практики проведення референдумів, плебісцитів, відзиву депутатів, імпічменту президента

1	2	3
Суб'єкт управління суспільним вибором	Наявність міністерств і відомств, що відповідальні за питання розвитку суспільства (зокрема Міністерство соціальної політики, Пенсійний фонд, Міністерство молоді та спорту й ін.)	Відсутність жодних спеціальних органів управління суспільним вибором
Об'єкт управління суспільним вибором	Суспільство, структуроване за звичайними ознаками: стать, вік, рівень освіти, фах, кваліфікація, приналежність до категорій працюючих, пенсіонерів та ін. Наявність необхідних реєстрів громадян, виборців, отримувачів соціальних послуг, власників майна та ін. Наявність безлічі громадських організацій, зокрема спрямованих на вирішення завдань з соціально-економічного розвитку суспільства у сферах забезпечення житлом, підвищення соціальних стандартів тощо	Дуже низький рівень розвитку громадянської свідомості в цілому; за мала кількість впливових громадських організацій; недовірливість професійних спілок на практиці; крайня обмеженість прояву громадської відповідальності; відсутність жодного прагнення до формування органів та інструментів сприяння досягненню усвідомленого суспільного вибору
Управлінський вплив, зокрема стосовно функцій менеджменту	<p>Планування обмежується лише колом соціально-економічних нормативів, що регламентовані бюджетом та окремими відомчими показниками в сфері охорони здоров'я, покращення освіти, розвитку спорту та ін.</p> <p>Організування обмежується лише адмініструванням стосовно запровадження соціально-економічних нормативів.</p> <p>Прикладом мотивування в системі управління суспільним вибором можна вважати епізодичні додаткові грошові соціальні виплати та підвищення пенсій напередодні виборів Президента України в період березень-квітень 2019 року</p> <p>Функція контролю в межах виконання планів щодо соціально-економічної підтримки громадян може бути розширена до можливості</p>	<p>Плануванням не охоплено ані інтегральних показників рівня життя (добробуту, щастя та ін.), ані заходів з подолання відставання України від країн Європи за рівнем багатьох соціально-економічних показників, що є предметом вивчення і констатації в багатьох наукових працях, наприклад [9].</p> <p>Практично повна відсутність організування діяльності в напрямку запровадження суспільного вибору через відсутність основних елементів даної системи.</p> <p>Відсутність мотивування суспільства в напрямку запровадження управління своїм вибором, що повинно стати основним важелем створення системи в цілому.</p> <p>Відсутність інструментів контролю соціально-економічного рівня життя людей з боку суспільства є перепо-</p>

1	2	3
	застосування в системі управління суспільним вибором. Функція <i>регулювання</i> охоплює всі сфери економіки, і перш за все, сферу регулювання підприємницької діяльності, що надає можливості для її застосування в системі управління суспільним вибором	ною, без подолання якої неможливо запровадження управління суспільним вибором. Функція <i>регулювання</i> повністю виключає участь в ній громадських інститутів, без чого неможливе створення системи управління суспільним вибором
Прояв суспільної реакції	Наявність фрагментарних і несистематизованих проявів суспільної реакції на управлінській вплив з боку держави у вигляді висловлення невдоволення, широкого обговорення в ЗМІ, соціальних мережах, подання електронних петицій на ім'я президента та ін.	Відсутність легалізованих каналів прояву суспільної реакції на негативні наслідки управлінського впливу з боку держави
Громадський контроль	Фрагментарний і несистематизований контроль з боку громадських організацій	Відсутність законодавчих основ для здійснення громадського контролю рівня показників суспільного вибору
Зворотний зв'язок	Оприлюднення даних міжнародних організацій щодо місця України в світових рейтингах, що відображають соціально-економічні умови та рівень життя в Україні	Відсутність дієвого законодавчо оформленого каналу зворотного зв'язку, без якого неможливе запровадження системи управління суспільним вибором

Висновки та перспективи подальшого дослідження питань створення в Україні системи управління суспільним вибором зводяться до:

1) визнання необхідності запровадження системи управління суспільним вибором як актуальної проблеми, без вирішення якої неможливе систематичне й ефективне здійснення суттєвих кроків в напрямку підвищення соціально-економічного рівня життя людей;

2) необхідності систематичного вивчення й узагальнення світового досвіду стосовно покращення рівня життя людей на основі запровадження теорії суспільного вибору;

3) необхідності застосування запропонованих в статті принципів побудови національної моделі управління суспільним вибором в Україні як загального

і вкрай потрібного інструменту для систематичного підвищення соціально-економічних стандартів життя людей.

Список використаних джерел

1. Social Choice Theory [Electronic resource] // Stanford Encyclopedia of Philosophy. – Mode of access: <http://plato.stanford.edu/entries/social-choice>.
2. Розпутенко І. Переваги й недоліки економічних теорій: кейнсіанство, лібертаризм та неолібералізм / Іван Розпутенко // Matrix-info.com. – Сер. 13, 2018. – Режим доступу: 2018/08/13/perevagy-j-nedoliky-ekonomichnyh-teorij-kejsniansstvo-libertaryzm-ta-neoliberalizm
3. Савченко І. М. Застосування теорії суспільного вибору для аналізу публічної політики (на прикладі галузі вищої освіти) / І. М. Савченко // МАГІСТЕРІУМ – 2016. – Випуск 64. – Політичні студії. – Режим доступу: http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/9794/Savchenko_Zastosuvannia_teorii_suspilnoho.pdf.
4. Євтушевська О. В. Особливості сприйняття добробуту у секулярному суспільстві / О. В. Євтушевська // Ефективна економіка. – 2015. – № 5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4046>.
5. Дrajниця С. А. Добробут населення України: проблеми та шляхи їх вирішення / С. А. Дrajниця // Університетські наукові записки. – 2013. – № 2. – С. 303–309.
6. Buchanan James M. Politics without Romance: A Sketch of Positive Public Choice Theory and Its Normative Implications / James M. Buchanan // James M. Buchanan and Robert D. Tollison. The Theory of Public Choice-II. – The University of Michigan Press, 1984. – P. 11–22.
7. Шибаєва Н. В. Теоретичні засади регуляторної політики / Н. В. Шибаєва // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки. – 2014. – № 3. – С. 248–253. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2014_3_35
8. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності: Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rada.gov.ua>
9. Колосов А. М. Методологічний ланцюг інструментів соціально-економічного зростання в Україні / А. М. Колосов // Часопис економічних реформ. – 2013. – № 1 (9). – С. 96–102.

О. А. Швиданенко, Т. Г. Бусарєва

СИСТЕМНО-ІСТОРИЧНА ТИПОЛОГІЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

В економічній літературі типологія економічного зростання зводиться, як правило, до виділення екстенсивного й інтенсивного типів зростання, а також до їх змішаних різновидів. Однак така класифікація є надто спрощеною і не враховує всього різноманіття варіацій економічного зростання в теоретичному, історичному та країновому аспектах. Необхідно уявити більш широку типологію економічного зростання, яка включає аспекти, що розглядаються в ході історичного процесу. Як результат економічного зростання можна чітко проаналізувати та визначити тенденції розвитку суспільства з доіндустріального типу до постіндустріального.

Науковий аналіз створення, розповсюдження та впровадження системно-історичного типу економічного зростання та окремих його теоретичних і практичних питань вивчався в роботах таких вчених, як Д. Андруссен, Н. Боніс, С. М. Клімов, Р. Коуз, Б. Лев, Б. Б. Леонт'єв, Л. І. Лукічева, Б. З. Міллер, І. В. Проніна, Т. Стюарт, Р. Тіссен та ін.

Проблеми підвищення рівня економічного зростання на різних етапах розвитку суспільства розглянуто в роботах Е. Брокінга, Л. Г. Глушко, В. Ю. Зубко, Р. Каплана, А. Н. Козирева, Д. Нортон, А. Пулік, М. Мелоін, Л. В. Постаногова, К. Свебі, К. Тейлор, Л. Едвінсон та інших. Проте багато наукових питань щодо визначення основних типів зростання та критеріїв їх угруповання залишаються невирішеними.

Мета даної роботи полягає в побудові системно-історичної типології економічного зростання. Для досягнення мети вирішуються наступні завдання: виявлення системно-історичних типів економічного зростання; визначення їх параметрів; зіставлення виявлених типів зростання в історичному та країновому контекстах; конкретизація проявів виділених типів зростання в розвитку світової економіки.

Основним критерієм стандартної типології економічного зростання є ставлення до факторів виробництва. Так, ще К. Маркс зазначав, що розширене відтворення може здійснюватися «екстенсивно, шляхом будівництва нових фабрик на додаток до старих, або інтенсивно, шляхом збільшення масштабу виробництва на даному підприємстві».

Екстенсивне зростання – це зростання на основі кількісного збільшення використовуваних факторів виробництва при незмінній технології їх сполуки. При цьому відбувається загальне збільшення валового внутрішнього продукту (ВВП) країни, але ВВП на душу населення залишається практично незмінним, як і продуктивність праці.

Інтенсивне зростання – зростання на основі якісного вдосконалення використовуваних факторів виробництва, що означає застосування більш досконалої технології їх сполуки. Кількість факторів виробництва може практично не збільшуватись – зростання досягається за рахунок підвищення продуктивності кожного фактору, а також внаслідок багатофакторної продуктивності. Для інтенсивного зростання характерні: «застосування ресурсозберігаючих технологій, перехід до більш ефективних виробничих ресурсів, скорочення чисельності зайнятих при зростанні кваліфікаційного рівня робочої сили, випередження темпу приросту національного продукту, в порівнянні з динамікою фізичного обсягу факторів виробництва в країні».

Відзначимо, що при інтенсивному зростанні відбувається збільшення не тільки загального рівня ВВП, а й ВВП на душу населення. Цей критерій при розмежуванні екстенсивного й інтенсивного типів зростання також активно застосовується дослідниками. Екстенсивний та інтенсивний типи економічного зростання є «чистими» («ідеальними») типами. На практиці зустрічаються змішані типи зростання з перевагою екстенсивної або інтенсивної складової. Відповідно їх можна визначити як «переважно екстенсивний» або «переважно інтенсивний» типи економічного зростання. Виділення екстенсивного й інтенсивного типів економічного зростання носить досить абстрактний характер і не

дозволяє провести більш точну ідентифікацію особливостей економічного зростання на різних етапах соціально-економічного розвитку [1, с. 23–27].

Інтенсивне зростання на початку XIX ст. істотно відрізняється від інтенсивного зростання на початку XXI ст., оскільки в зазначені епохи якісно різним був науково-технічний прогрес – це механізація промисловості на основі парового двигуна в XIX ст. і розгортання загальної автоматизації виробництва (а в перспективі й споживання) на основі електрифікації та інформатизації виробничого комплексу національної економіки на початку XXI ст. Мав відмінності і характер екстенсивного зростання: відповідно, якщо в першому випадку – це дійсно просте збільшення випуску продукції при характерному пропорційному збільшенні витрат праці і капіталу, то в другому випадку навіть просте поширення інформатизації та автоматизації на все більше число виробництв, галузей, видів діяльності економіки призводить до виникнення синергетичних ефектів, істотного зниження витрат виробництва й обігу, підвищення продуктивності факторів виробництва, а також до позитивних «екстерналій» і суттєвої економії на масштабі виробництва. Екстенсивне зростання, як і було визначено вище, трансформується в інтенсивне зростання навіть при незмінній технології за рахунок дії мережевих ефектів. Економічне зростання в історичній ретроспективі – критерії виділення системно-історичних типів зростання.

Побудуємо ширшу типологію економічного зростання, виділивши основні типи зростання по відношенню до етапів техніко-економічного розвитку. Базовими критеріями в такому випадку виступають техніко-економічна основа економічної системи, характер і якість розвитку продуктивних сил. Додатковими критеріями є: домінуючі технологічні уклади, якість факторів виробництва, нерівність у розподілі доходів, темпи та стійкість зростання й ін.

Виділені за зазначеними критеріями типи зростання можна позначити як системно-історичні, оскільки, з одного боку, вони характеризуються набором параметрів, які дозволяють виявити системну якість кожного типу зростання,

а з іншого боку, вони реально представлені в економічній історії людства як етапи історичного процесу, що змінюють один одного.

Слід зазначити, що економічне зростання в системно-історичному плані розглядається, починаючи з періоду становлення індустріальної економіки, якій в цілому відповідає соціально-економічна система капіталізму. Зрозуміло, що і в доіндустріальну епоху мали місце періоди розширення виробництва та підвищення доходів населення (в тому числі подушного), однак не носили стійкий характер. Як показують дослідження, економічне зростання як довгострокова тенденція збільшення реального доходу, в тому числі і на душу населення, характерне для індустріальної епохи [2, с. 5–10].

Так, за оцінками Т. Пікетт, за період 1–1700 рр. світове виробництво збільшувалося з середньорічним темпом 0,1%, також як і світове населення; в результаті виробництво на душу населення не змінювалося. Для періоду 1700–1820 рр. середньорічний темп зростання світового виробництва склав вже 0,5%, з яких 0,4% відповідали середньорічним темпам зростання населення і тільки 0,1% припадав на зростання виробництва на душу населення. ХІХ століття продемонструвало прискорення світової динаміки виробництва як в абсолютному, так і у відносному (на душу населення) вираженні: так, за період 1820–1913 рр. світове виробництво на душу населення в середньому зростало на 0,9 %; у ХХ ст. цей темп збільшився до 1,6%.

Однак показники ХХ ст. відрізняються неоднорідністю. За оцінками Т. Пікетт, якщо для періоду 1913–1950 рр. характерні вкрай низькі темпи зростання світового виробництва на душу населення (0,9% в рік), то для періоду 1950–1970 рр. навпаки – темпи зростання були максимальні за ХХ ст. (склали 2,8% в рік). Наступний підйом прийшовся на період 1980–2012 рр., але і у цьому випадку темпи зростання не досягали попереднього максимуму, склавши тільки 2,1%.

Автори концепції технологічних парадигм (технологічних укладів) також не розглядають в своїх роботах доіндустріальну епоху, прив'язуючи початок

класифікації парадигм (укладів) до періоду становлення капіталізму в Англії, тобто до кінця XVIII ст. Аналогічний підхід має місце і у У. Ростоу при виділенні «стадій економічного зростання». При цьому дослідник робить акцент на модернізацію економіки, особливо підкреслюючи роль стадії «зльоту» (*take-off*). Однак техніко-економічна основа «зльоту» відходить на другий план: якщо в Англії зазначена стадія (згідно У. Ростоу) формувалась на кінець XVIII ст. і відповідала механізації виробництва на основі парового двигуна, то для таких країн, як Аргентина і Туреччина, початок «зльоту» припадає вже на 30-ті роки ХХ ст., а для Китаю й Індії – на 50-ті роки, що вимагає впровадження технологій 4-го укладу (перш за все проведення загальної електрифікації національної економіки).

Таким чином, формально одна і та ж стадія «зльоту» виявляється пов'язана з якісно різними етапами техніко-економічного розвитку, що знаходить своє відображення і в особливостях «зльоту» названих вище країн. Безумовно історичні дослідження економічного зростання необхідно проводити і для доіндустріальної епохи, але в економіко-теоретичному плані ми можемо обмежити розглянутий період, починаючи аналіз з епохи становлення класичного капіталізму.

Виділимо три системно-історичних типи економічного зростання: ранній індустріальний, зрілий індустріальний і пізній індустріальний. Останній тип зростання, в свою чергу, може бути поділений на інформаційно-індустріальний і неоіндустріальний типи. Далі детально розкриємо специфіку кожного типу зростання в прив'язці до основних критеріїв класифікації [3, с.16–21].

Ранній індустріальний тип зростання відповідає першому етапу індустріалізації, розпочатої в Англії в кінці XVIII ст. і потім поширеної в Західній Європі, США та Росії. Техніко-економічною основою цього типу зростання є механізація економіки: становлення системи машинного виробництва на основі парового двигуна; доповнене надалі розвитком інфраструктури (перш за все, розвиток системи залізниць, морських шляхів сполучення) і виробництва засобів виробництва. Ранній індустріальний тип зростання відповідає першим двом технологічним

укладам і в провідних країнах захоплює період з кінця XVIII ст. до 70-х рр. XIX ст. Так, згідно з К. Перес, період панування технологічних парадигм промислової революції і епохи «пара і залізних доріг» в провідних країнах (перш за все, у Великобританії) припадає на 1771–1875 рр. Близьку датування дає і С. Ю. Глазєв. Проте розвиток механізації виробництва в зазначену епоху вимагав використання переважно низькокваліфікованої робочої сили і міг бути задоволений за рахунок залучення все зростаючої маси праці в індустріальний сектор, включаючи дитячу і жіночу працю. Практично повна взаємозамінність працівників, високий рівень конкуренції на ринку праці, відсутність системи соціального захисту трудящих в сукупності з інституційними факторами стимулювали прискорення переміщення великих мас людей з села до міста (наприклад, наслідки «обгородження» в Англії); всі ці фактори сприяли відносному зниженню доходів найманих робітників. Тому зростання кінцевого продукту могло супроводжуватися тривалим періодом стагнації доходів робітничого класу і виникненням різних «соціальних виразок» капіталізму, що зокрема було відзначено К. Марксом в «Капіталі».

Сучасні дослідження підтверджують висновки К. Маркса. Як зазначає Т. Пікетт, з 1800 по 1860 рр. зарплати робітників не збільшувались, залишаючись на незмінному рівні, а часом опускаючись навіть нижче, ніж у XVIII ст. Зате зростала частка капіталу в національному доході. І лише в період з 1870 по 1914 рр. відбулася стабілізація нерівності, але на високому рівні.

Для раннього індустріального типу економічного зростання характерна нестійкість темпів, оскільки економічна динаміка в зазначений період була схильна до яскраво виражених коливань. У даному випадку зафіксувати довгострокову тенденцію економічного зростання та ще за відсутності достатньо розробленої системи показників, що відображають результати громадського виробництва, виявляється проблематичним. З цієї причини теорія економічного зростання у XIX ст. не сформувалася ні в класичній політичній економії, що панувала в першій половині XIX ст. в економічній думці, ні в неокласичній теорії, яка прийшла їй на зміну в ході маржиналістської революції 1870-х рр.

У кращому випадку економісти розглядали окремі аспекти економічного зростання (збільшення виробництва, зростання доходів, роль факторів праці і капіталу в створенні і множенні «багатства народів»), але потрібен час, щоб довгострокова і поки ще слабо виражена тенденція позитивної динаміки подушного доходу знайшла своє теоретичне відображення [4, с. 3–9].

Натомість перші теорії економічних циклів і криз, що безпосередньо відображали реальність ХІХ ст., були запропоновані вже в роботах класиків політичної економії. Відзначимо також, що ранній індустріальний тип зростання характеризувався крайньою нерівномірністю поширення в світі. У той час, як країни «ядра» капіталістичної «світ-економіки» вступали в етап індустріалізації і пожинали плоди раннього індустріального зростання, країни «периферії» в значній мірі залишалися на доіндустріальному етапі розвитку. Проте надалі ряд країн, чий техніко-економічний розвиток відбувався з запізненням по відношенню до провідних країн, отримували шанс «проскочити» або істотно скоротити період розгортання раннього індустріального типу економічного зростання, проводячи індустріалізацію в ХХ ст. вже не на основі «вугілля та пара», а на основі електрифікації народногосподарського комплексу, і переходячи таким чином до наступного типу економічного зростання – зрілого індустріального зростання.

Тобто ранній індустріальний тип економічного зростання можна охарактеризувати як зростання, засноване на механізації виробництва, використанні масової дешевої некваліфікованої робочої сили, яке супроводжується високою поляризацією доходів між працею і капіталом, як вкрай нестійке, схильне до значних коливань і нерівномірного розподілення в часі і просторі явище.

Зрілий індустріальний тип економічного зростання відповідає другому етапу індустріального розвитку – розвитку машинного виробництва на основі широко-масштабної електрифікації провідних галузей економіки та появи електрифікованої системи машин. В ході зрілого індустріального зростання змінюється не тільки сфера виробництва, а й сфера споживання. Вона також перекладається на промислову електрифіковану основу (багатоквартирні будинки з системою центрального опалення, єдиною електричною мережею), що дозволяє домогтися

якісного поліпшення умов побуту (поява таких товарів, як газові та електричні плити, холодильники, телевізори, пральні машини) і підвищити якість життя, на відміну від етапу раннього індустріального зростання, під час якого побутові умови життя більшості населення в значній мірі залишалися на рівні доіндустріальної епохи.

За розрахунками С. Кузнеця, частка доходів 5 % найбагатших британців послідовно зменшувалась з 46% у 1880 р. до 43% у 1910 р., з 33% у 1929 р. до 24 % у 1947 р. Частка населення з найменшими доходами у 1880–1913 рр. склала 41–43%, а у 1947 р. підвищилася до 55 %. У США частка доходів двох нижніх квінт населення збільшилась з 13,5% у 1929 р. до 18% після Другої світової війни, в той час як частка доходів верхньої квінти скоротилася відповідно з 55 % до 44%. Як зазначає Т. Пікетт, якщо в 1910–1920 рр. 10 % найбагатших американців отримували до 45–50% національного доходу, то вже в кінці 1940-х років частка доходів скоротилася до 30–35% [21, с. 31]. Даний висновок був узагальнений з введенням в науковий обіг «кривої Кузнеця», яка відображає зміну нерівності в розподілі доходів в ході економічного розвитку: зростання нерівності на початковій стадії розвитку капіталізму і її зниження на стадії зрілого капіталізму [6, с. 31–35].

Однак «крива Кузнеця» відображала досвід розвитку економіки на основі лише двох типів економічного зростання: раннього індустріального типу з його високою соціальною нерівністю і зрілого індустріального типу зростання ХХ ст., який характеризувався істотним зниженням нерівності. Пророцтва майбутнього зниження нерівності на основі «кривої Кузнеця» зазнали краху, оскільки в 1970-ті роки економіка провідних капіталістичних країн почала перехід до нового типу економічного зростання, для якого характерним стало нове посилення нерівності. Відзначимо, що зрілий індустріальний тип зростання, як і раніше, вимагає використання масових ресурсів – як капіталу, так і праці, і націлений на виробництво стандартизованої продукції для масового споживання. Але якість цих масових ресурсів вже на порядок вище, ніж якість масових ресурсів, що відповідають ранньому індустріальному типу зростання. Важливу

роль в ході зрілого індустріального зростання починає відігравати масовий людський капітал, який створюється в ході загальної освіти. Працівники більше не є абсолютно замінними; для електрифікованої, досить складної системи машин є потреба у робітниках з відповідним рівнем підготовки та кваліфікації. Підвищується роль «техноструктури» при прийнятті управлінських рішень, на що вказував у своїх роботах Дж. К. Гелбрейт.

Якщо провідниками раннього індустріального зростання в організаційно-інституціональному плані переважно виступали фірми, що знаходилися в індивідуальній приватній власності або в формі партнерства, то зріле індустріальне зростання спирається на корпоративну приватну власність у формі акціонерних товариств, де капітал-власність і капітал-функція багато в чому розділені. Зрілий індустріальний тип зростання спостерігався як у країнах класичного капіталізму (Західній Європі, США, Японії), так і в країнах, що стали на шлях побудови альтернативної соціально-економічної системи – Росії (СРСР) і країнах радянського блоку.

Перехід від раннього індустріального типу економічного зростання до зрілого індустріального типу в історії провідних капіталістичних країн супроводжувався широкомасштабними кризами, найбільш відомою з яких стала Велика депресія 1930-х рр. Система великого електрифікованого виробництва вимагає для свого сталого розвитку державного регулювання; і таке регулювання в тій чи іншій формі було введено в практику після Великої депресії. Після цього зрілий індустріальний тип зростання зміг розкрити свій потенціал на повну силу: за тридцятиріччя зростання після Другої світової війни показало найвищі темпи підвищення національного доходу на душу населення, які коли-небудь спостерігалися в історії провідних капіталістичних країн. Так, за період 1950–1973 рр. світовий ВВП збільшувався в середньому на 5% на рік, подушний ВВП зростав на 3%, а світова торгівля – майже на 8% [7, с. 23–28].

На відміну від нестійкого раннього індустріального зростання зріле індустріальне зростання в своєму найвищому прояві носило стійкий характер, і подібний феномен не міг не знайти свого теоретичного відображення. Виникнення теорії економічного зростання в економічній думці доводиться на епоху зрілого

індустріального зростання, що підтверджує тезу про вплив змін в реальній економічній практиці на хід розвитку економічної теорії.

Практичне завдання забезпечення збалансованого зростання галузей народного господарства і підвищення на цій основі національного доходу виникло в плановій економіці Радянської Росії. У підсумку, якщо у світовій економічній думці тематика економічного зростання стала активно розроблятися в період після Другої світової війни, то в Радянській Росії перші моделі зростання з'явилися ще в 1920–1930 рр.

При цьому в світовій економічній думці перші (кейнсіанські) моделі зростання описували, в значній мірі, ще ранній індустріальний тип зростання: відзначалися нестійкість зростання в ринковій економіці, можливість неповного використання праці (і як наслідок – зростання безробіття), не приділялося достатньо уваги науково-технічному прогресу. У неокласичній моделі зростання, яка була запропонована Р. Солоу, кейнсіанські передумови були зняті, проте НТП як і раніше залишався екзогенним фактором зростання, що не виводиться з моделі.

Як зазначає Р. Лукас, модель Р. Солоу вдало пояснює фактичні дані по США, вивчені Е. Денісоном за період 1909–1957 рр., коли реальний випуск в США зростав із середньорічним темпом в 2,9%, зайнятість в людино-годинах – в 1,3%, а запас капіталу – в 2,4%. Однак підвищення нез'ясовного з моделі вкладу «залишку Солоу» в динаміку подушного доходу вимагало розробки нової моделі зростання з ендогенним НТП. Одним з варіантів стала модель Р. Лукаса, в якій акцент був зроблений на факторі накопичення людського капіталу.

Відзначимо також і розробку в 1930–1940 рр. системи національних рахунків, завдяки якій стали можливі вимірювання довгострокового зростання національного доходу.

Таким чином, зрілий індустріальний тип економічного зростання можна охарактеризувати як зростання, засноване на системній електрифікації виробництва (і в значній мірі споживання), використанні масової робочої сили середньої кваліфікації з тенденцією до її загального підвищення (роль людського капіталу

посилювалася), що супроводжується розширенням державного регулювання економіки і в сукупності призводить до скорочення поляризації доходів між працею і капіталом, виникнення «середнього класу». Зростання – стійке зі слабкими циклічними коливаннями і більш рівномірно розподілене в часі і просторі, в порівнянні з раннім індустріальним типом росту: модернізації в країнах, що розвиваються, Азії та Африки в середині ХХ в. були спробами переходу саме до зрілого індустріального типу зростання.

Пізній індустріальний тип економічного зростання почав формуватися в розвинених країнах з 1980-х рр. на основі досягнень науково-технічної революції 1960–1970 рр. і становлення економіки знань та інновацій. Перехід від зрілого індустріального типу зростання до пізнього індустріального типу супроводжувався низкою кризових явищ (нафтові кризи 1970-х рр.) і структурною перебудовою світової економіки. Матеріально-технічною основою пізнього індустріального типу зростання стало поширення інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) і формування 5-го технологічного укладу з перспективою переходу до 6-го укладу.

Слід зазначити, що інформатизація продуктивних сил є необхідною умовою для їх подальшої автоматизації, яка знаходиться ще тільки на початковій стадії розвитку. Таким чином пізній індустріальний тип зростання об'єднує в собі два більш приватних типи зростання: інформаційно-індустріальний (на основі інформатизації) і неоіндустріальний (на основі автоматизації). Зупинимося на їхній характеристиці більш детально.

Інформаційно-індустріальний тип зростання відповідає зростанню на основі 5-го укладу, в ході якого відбувається інформатизація продуктивних сил. Підвищення продуктивності праці в галузях матеріального виробництва та насичення базових потреб населення в ході зрілого індустріального зростання призводить до вивільнення значної частини робочої сили, яка перенаправляється в сферу послуг. На зміну виробництва стандартизованої продукції приходить диверсифікація виробництва (в тому числі множення кількості стилів, марок, фасонів та ін., різновидів продукції одного функціонального призначення), яка також супроводжується

збільшенням діяльності в сфері реклами, маркетингу і післяпродажного обслуговування. Відповідно до класифікації «стадій зростання» У. Ростоу настає стадія пошуку якості життя. Оскільки промисловому сектору не потрібна колишня велика кількість працівників, надлишок робочої сили направляється в сферу послуг.

Це одна з відмінних рис індустріально-інформаційного типу зростання: сфера послуг починає лідирувати і за темпами зростання, і за часткою ВВП, доходючи до 70–80% в розвинених країнах. А супутні інституційні зміни (остаточний відрив долара від прив'язки до золота і становлення системи вільно плаваючих валют, що зняло останні обмеження на емісію грошей з боку провідних центробанків, перш за все ФРС США) сприяють примноженню кількості різного роду послуг, які тепер враховуються при визначенні ВВП.

Потужний імпульс до розвитку отримує сектор фінансових послуг, для яких життєво необхідним стає загальне поширення ІКТ. Останні дозволяють в режимі реального часу здійснювати численні угоди з фінансовими активами з будь-якої точки земної кулі, не вимагаючи будь-якого «матеріального» капіталу. Фінансовий сектор, озброєний сучасними ІКТ, поступово починає домінувати над реальним сектором економіки; відбувається «фінансіалізація» економічної діяльності, що відзначалося в ряді наукових робіт (зокрема в монографії В. Т. Рязанова, яка вийшла нещодавно).

Роль матеріального виробництва як би відходить на другий план, що було відображено в численних дослідженнях як формування «постіндустріальної», «інформаційної» економіки, «інтернет-економіки», «економіки знань», товариства «третьої хвилі» тощо (роботи Д. Белла, Е. Тоффлера, В. Л. Іноземцева, О. Н. Антипина, А. В. Бузгаліна, А. І. Колганова та ін.). Однак назвати по аналогії даний тип зростання як «постіндустріальне зростання» все ж некоректно.

Як показав розвиток економік провідних країн на початку ХХІ ст., «постіндустріальна ейфорія» виявилася передчасною, роль індустрії в генеруванні тенденцій економічного зростання не тільки не зникла, але навіть зросла, що

дає привід характеризувати наступний етап не як «постіндустріальний», а скоріше як «неоіндустріальний».

Справжнього становлення «постіндустріальної економіки» так і не відбулося (навіть в провідних країнах), тому при характеристиці даного типу зростання правомірно оперувати терміном «інформаційно-індустріальний тип зростання», підкреслюючи тим самим особливу роль ІКТ в його формуванні.

Слід зазначити вкрай нерівномірне поширення інформаційно-індустріального зростання в світовій економіці. Даний тип економічного зростання проявився в 1980-х – початку 2000-х рр. в провідних розвинених країнах (перш за все в США), а також країнах Західної Європи, Японії. Однак інформаційно-індустріальний тип зростання, у порівнянні з періодом зрілого індустріального зростання, в зазначених країнах тривав близько 15–20 років і був перерваний глобальною економічною кризою 2007–2009 рр., після якої відновлення колишніх темпів зростання в розвинених країнах так і не відбулося. На фоні поширення в розвинених країнах «постіндустріальних» тенденцій, в найбільших країнах, що розвиваються (Китай, Індія, країни Південно-Східної Азії), тривало розгортання зрілого індустріального типу зростання, орієнтованого на масове виробництво та споживання.

Додатковим стимулом були і процеси «оптимізації» витрат корпораціями розвинутих країн: перенесення реального виробництва в країни, що розвиваються, з відносно дешевою та масовою робочою силою. Розвинені країни залишали за собою, перш за все, контроль за розвитком базових технологій і регулювання їх поширення через систему патентів і ліцензій.

Таким чином, становлення інформаційно-індустріального типу зростання в розвинених країнах виявилось взаємопов'язаним з подальшим поширенням зрілого індустріального типу зростання в країнах, що розвиваються. Найважливішою особливістю інформаційно-індустріального типу зростання (як і в цілому пізнього індустріального зростання) є перехід до використання якісної, висококваліфікованої робочої сили та перетворення науки в безпосередню продуктивну силу. При цьому неминуче виникає диференціація існуючої робочої

сили: велика частина працівників витісняється в сферу послуг, часто не вимагають високої кваліфікації та якісного людського капіталу; менша частина працівників (з якісним людським капіталом) переходить від безпосереднього виробництва товарів до проектування й управління виробництвом (сфера НДДКР, автоматизоване виробництво та ін.).

Масовий індустріальний кваліфікований працівник уже не потрібний розвиненим країнам, проте зростає значення специфічних компетенцій і видів діяльності, що не носять масового характеру. Зазначена диференціація є одним з факторів, що сприяють посиленню нерівності в розподілі доходів, яка спостерігалася протягом останніх тридцяти років, що було зокрема відзначено в звіті ОЕСР.

Крім посилення нерівності доходів і диференціації факторів виробництва становлення інформаційно-індустріального типу зростання супроводжувалося найбільшими геополітичними і гео економічними подіями: розпад СРСР і соціалістичного табору; виникнення групи «країн з перехідною економікою» з числа колишніх соціалістичних країн; посилення процесів глобалізації та формування «однополярного світу» з претензією на провідну роль з боку США; ослаблення державного регулювання, характерного для етапу домінування зрілого індустріального зростання, і прискорення формування транснаціонального капіталу в формі ТНК і ТНБ шляхом оптимізації витрат і прибутку на глобальному рівні.

Однак світова економічна криза 2007–2009 рр. оголила суперечності сформованої системи світового економічного розвитку. Гіпертрофоване розбухання фінансового сектору поставило під загрозу розвиток реальної економіки, а сфера послуг у відриві від матеріального виробництва виявилася недостатньою для підтримки стійкого економічного зростання. Насичення економік розвинених країн технологіями 5-го укладу показало, що інформатизація автоматично не призводить до формування «постіндустріального суспільства».

Таким чином, в рамках пізнього індустріального типу зростання з'явилися зрушення в напрямку його нового підтипу, який вище був визначений як «нео-

індустріальне зростання». Сумніви щодо «постіндустріального» характеру майбутнього суспільства, що виникли серед ряду вчених, призвели до формування «неоіндустріальної парадигми» досліджень процесів розвитку сучасної економіки, яка отримала теоретичне та методологічне обґрунтування, перш за все в роботах С. С. Губанова (була обґрунтована теза про двофазний характер індустріалізації). Якщо перша фаза індустріалізації характеризується електрифікацією продуктивних сил, то друга фаза полягає в їх загальній автоматизації.

Так, характеризуючи етапи розвитку індустріальної економіки, К. Шваб виділяє чотири промислові революції:

- перша (1760–1840 рр.), пусковим механізмом якої стало будівництво залізниць і винахід парового двигуна;
- друга (кінець XIX – початок XX ст.), що зумовила розширення масового виробництва завдяки поширенню електрики та впровадження конвеєра;
- третя (почалася в 1960-х рр.), що супроводжувалася поширенням цифрових технологій;
- четверта (почалася на рубежі XXI ст.): «Її основні риси – це „всебічний” і мобільний Інтернет, мініатюрні виробничі пристрої (які постійно дешевшають), штучний інтелект» [8, с. 34–39].

Відзначимо, що перша і друга промислові революції, виділені К. Швабом, кореспондують з виділеними нами двома типами економічного зростання – раннім індустріальним і зрілим індустріальним. Третя та четверта промислові революції диференційовані не так чітко, і в значній мірі перетікають одна в одну.

З цієї причини правомірно об'єднати інформаційно-індустріальний тип зростання (що відповідає третій промисловій революції) і неоіндустріальний тип зростання (якому в більшій мірі відповідає четверта промислова революція) в рамках більш загального – пізнього індустріального типу зростання.

Що стосується характеристик власне неоіндустріального типу зростання, то вони залишаються все ще досить суперечливими, оскільки даний тип зростання тільки починає своє становлення. Його основу, виходячи з логіки розвитку про-

дуктивних сил, становитиме повністю автоматизоване виробництво (а в перспективі – і споживання). Відповідно, знову змінюються вимоги до факторів виробництва, підвищуються вимоги до кваліфікації і якості праці – працівник перетворюється в керуючого системою машин.

Багато професій, що не вимагають високої кваліфікації, відмирають, оскільки відповідні види діяльності можуть виконуватися автоматикою. З одного боку це загострює проблему розподілу доходів, оскільки поляризація доходів між низькокваліфікованими і висококваліфікованими працівниками посилюється, з іншого боку, при відмиранні низько- і навіть середньокваліфікованої праці зникає і основа для поляризації доходів. Виникає можливість відродити середній клас, значно «розмитий» в епоху домінування інформаційно-індустріального типу зростання, на новій неоіндустріальній основі. Неоіндустріальний тип зростання несумісний з розгулом «фінансомікі» і вимагає підпорядкування фінансового сектору інтересам реального виробництва (як це було в ході раннього та зрілого індустріального зростання), повернення до пріоритету реального виробництва над наданням фінансово-посередницьких послуг.

Висновки та перспективи подальших наукових розробок у цьому напрямку. Відзначимо, що в розвинених країнах перехід до неоіндустріального типу зростання супроводжується процесом деіндустріалізації – поверненням раніше виведених виробництв в країни, що розвиваються, але вже на неоіндустріальній технологічній основі. Для країн світу неоіндустріальне зростання пов'язане з вирішенням проблеми деіндустріалізації економіки, що мала місце в ході ринкових перетворень у 1990-х рр., і не була вирішена в ході відновлювального зростання економіки в 2000-х рр.

Специфіка пізнього індустріального типу економічного зростання не могла не знайти свого відображення в теорії економічного зростання. Вище вже зазначалося, що навіть модель Р. Солоу не зовсім точно підходила для опису зрілого індустріального зростання, оскільки залишала непоясненою дію фактору НТП.

У 1980-х рр. стала формуватися ендогенна теорія зростання, головним питанням якої стало включення фактору НТП в моделі зростання та пояснення його формування. Якщо в моделі Р. Лукаса робився акцент на людському капіталі (значення якого для пізнього індустріального типу зростання ще більше зросло), то в моделях, що беруть свій початок від роботи П. Ромера, акцент був зроблений на механізмі виникнення інновацій в ході економічної діяльності фірм. Даний напрямок теорії зростання отримав назву «шумпетеріанська теорія зростання», оскільки сприйняв ідею, висловлену Й. Шумпетером на початку ХХ ст., про інновації, як процеси «творчого руйнування». В даний час шумпетеріанська теорія зростання активно розвивається, і що важливо, дозволяє зв'язати інноваційну діяльність фірм на мікрорівні та її наслідки в формі сучасного економічного зростання на макрорівні.

Список використаних джерел

1. Анчишкин А.И. Прогнозирование роста социалистической экономики. – М., 2013, С. 23–27.
2. Белл Д. Грядущее постиндустриальное общество. – М.: Академия, 1999. – С. 5–10.
3. Бузгалин А. В. Глобальный капитал: в 2-х т. / А. В. Бузгалин, А. И. Колганов. – 3-е изд. – М.: Ленанд, 2015, С.16–21.
4. Гэлбрейт Дж. К. Новое индустриальное общество. Избранное / Дж. К. Гэлбрейт. – М.: Эксмо, 2015. – С. 3–9.
5. Душкова Н. А. К дискуссии по вопросу об обществе будущего: постиндустриальном или неоиндустриальном / Н. А. Душкова // Вестник Воронежского государственного технического университета. – 2016. – №4. – С. 11–16.
6. Иноземцев В. Будущее России – в новой индустриализации / В. Иноземцев // Экономист. – 2010. – №11. – С. 31–35.
7. Кульков В. М. О позиционировании новой индустриализации / В. М. Кульков // Экономист. – 2014. – №10. – С. 23–28.
8. Lucas R. On the Mechanics of Economic Development / R. Lucas // Journal of Monetary Economics. – 2016. – Vol. 22(1). – P. 34–39.

Л. М. Шимановська-Діанич, Л. А. Рибалко-Рак, Г. С. Бойко

**УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ
В СУЧАСНИХ УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ:
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ**

Особливості та стимули розвитку знаходяться в колі найактуальніших проблем та є предметом дослідження економістів з часів становлення класичної економічної думки.

Ефективне функціонування та стійкий розвиток системи вищої освіти є стратегічним завданням держави, вирішення якого прямо впливає на соціальну стабільність та результативність реформ в усіх галузях національної економіки. Управління розвитком закладу вищої освіти (ЗВО) сприяє формуванню науково-орієнтованої економіки, що виступає першочерговою умовою забезпечення якісного економічного зростання. Особливе місце в загальнодержавній системі освіти України займають ЗВО, які насамперед мають працювати на перспективу розвитку суспільства.

Академік В. П. Андрущенко наголошує, що вища школа покликана формувати інтелект нації, бо від цього залежить її майбутнє [1]. Управління розвитком організації забезпечує нарощування її потенціалу і підвищення рівня його використання (у першу чергу, за рахунок освоєння новацій); отже об'єктом виступають процес перетворення і процеси, які його забезпечують [22, с. 137–138].

Дослідженню проблем розвитку ЗВО присвячено праці таких науковців, як А. Ашкеров, Г. Бекер, М. Блаут, Т. Боголіб, В. Бородюк, Х. Боуен, А. Віфлеємський, О. Грішнова, Е. Денісон, Г. Дмитренко, В. Жамін, В. Іноземцев, С. Костанян, В. Кремень, В. Куценко, В. Луговий, Я. Мінсер, В. Новіков, Г. Псахаропулос, Дж. Стігліц, О. Сухарев, В. Чекмарьов тощо.

Метою дослідження є встановлення особливостей управління розвитком закладу вищої освіти у сучасних умовах економіки знань та формування моделі цього процесу.

Існує безліч підходів до управління розвитком підприємств, відмінності яких полягають у наступних ознаках: об'єкт управління, орієнтація управління, інтегрованість управління, тип реагування управління на зміни.

Найбільш повно зазначені вище підходи систематизовано таким чином: системний підхід, функціональний (функціонально-вартісний аналіз), комплексний (реструктуризація), інтеграційний (проведення трансформацій), стратегічний (формування стратегій, як перспективи розвитку організацій), поведінковий (концепція організаційного розвитку), радикальний (реінжиніринг), підхід контрольних порівнянь (бенчмаркінг), сценарний підхід (розробка сценаріїв розвитку організацій) [22, с. 149].

О. Б. Моргулець розглядає розвиток ЗВО через призму основної та уточнюючих гіпотез. Основна гіпотеза передбачає розуміння розвитку ЗВО через управління ним з позиції суб'єкта ринкових відносин. Уточнюючі гіпотези: 1 – споживач освітніх послуг є центром, навколо якого функціонує система вищої освіти, а задоволення його потреб є головною метою діяльності ЗВО; 2 – автономія ЗВО є основою його розвитку та чинником ефективності управління в умовах конкурентного ринкового середовища; 3 – ЗВО не може конкурувати на ринку освітніх послуг, не застосовуючи підприємницьких засад в управлінні [13].

При виборі певного підходу для прикладного застосування доцільно комплексно його оцінювати з метою визначення переваг і недоліків, щоб отримати на виході якісний процес управління розвитком.

Розвиток організації знаходить своє відображення у її життєвому циклі. Циклічний характер розвитку змушує організації швидко адаптуватись до змін внутрішнього та зовнішнього середовища, а також проявляти гнучкість і динамічність, що реалізується в процесі управління ними.

Більш ґрунтовно змістовне наповнення понятійного апарату й особливості управління розвитком вищого навчального закладу буде досліджено за такими трьома напрямками: розвиток освітньої діяльності ЗВО; розвиток

наукової та інноваційної діяльності ЗВО; розвиток підприємницької діяльності ЗВО.

Освітня діяльність у сфері вищої освіти – це діяльність ЗВО та наукових установ, що здійснюється з метою підготовки здобувачів вищої освіти на певних рівнях вищої освіти за певними спеціальностями [5].

Визначальною компонентою освітньої діяльності є освітній процес (ст. 47) як інтелектуальна, творча діяльність у сфері вищої освіти і науки, що провадиться у вищому навчальному закладі (науковій установі) через систему науково-методичних і педагогічних заходів та спрямована на передачу, засвоєння, примноження і використання знань, умінь та інших компетентностей в осіб, які навчаються, а також на формування гармонійно розвиненої особистості [16].

Освітній продукт – це результат перетворення економічних ресурсів (факторів виробництва) в економічні блага, корисні для людини і суспільства у формі матеріально-речових товарів або нематеріальних освітніх послуг [2]. Освітній продукт – це спеціальний інтелектуальний продукт, адаптований до відповідного сегменту освітніх послуг [21, с. 119].

Оскільки, освітня діяльність є одним з видів економічної діяльності, то освітній продукт – це продукт економічний, створений в процесі духовного й інтелектуального виробництва у формі виконаних робіт або наданих послуг.

Сучасні підходи до тлумачення категорії «освітній продукт» є багатоаспектними та різновекторними, проте до цього часу ще не сформовано понятійний апарат цієї сфери економіки.

Обґрунтованим є підхід І. М. Грищенка, який заперечує тотожність понять «освітній продукт» та «освітня послуга» і поділяє думку Л. С. Драганчука та В. Г. Кременя, які вважають за доцільне розрізняти поняття «освітній результат» і «освітній продукт» [2; 3; 10]. Освітній продукт не співпадає з результатом освітнього виробництва, і є лише тією частиною продукту, яку опанував

той, хто навчався; це частина набутих властивостей, сума знань, інформації, навичок, умінь, які індивід засвоїв і може реалізувати у своїй професійній діяльності.

Низка науковців обґрунтовують структуру освітнього продукту наступним чином (табл. 1).

Таблиця 1

Структура освітнього продукту ЗВО

Складова освітнього продукту	Характеристика складової
Освітня послуга	Продукт цілеспрямованої діяльності юридичних і фізичних осіб, що надається за рівнями освіти відповідно до державних освітніх стандартів для задоволення різноманітних освітніх потреб людини та суспільства в нових знаннях, навичках, розвитку індивідуальних здібностей. Вона має вартісний характер і створюється «живою» працею викладачів, потребує виконання певних процедур і здійснення певних процесів, її результат залежить як від викладачів, так і від студентів
Засоби передачі знань	Освітній процес не може здійснюватися без трансляції знань, їх створення та формування контенту під конкретні спеціальності навчального закладу. Ця діяльність є однією з складових формування змісту освіти, якість якої залежить від кваліфікації науково-педагогічних працівників. Засоби передачі знань створюються й оновлюються постійно в процесі освітнього «виробництва» викладачами. До них належать монографії, підручники, навчальні посібники, навчальні та методичні матеріали, наукові статті тощо
Освітній результат (компетентності)	Освітній результат відображає факт привласнення на індивідуально-особистісному, державному, громадському рівнях усіх тих цінностей, які створюються в процесі освітньої діяльності, та які є важливими для споживачів освітнього продукту. Досягнення та результати освітнього виробництва зводяться до нових освітніх якостей індивіда, які проявляються через компетентності. Компетентність – динамічна комбінація знань, розуміння, умінь, цінностей, інших особистих якостей, які описують результати навчання. Тобто компетентність – це набуті особою здатності до ефективної діяльності

Джерело: складено автором за [2; 3; 6; 10].

Проте, поряд із категорією «освітній продукт» у наукових дослідженнях вживають категорію «освітня послуга», що зумовлено багатоаспектністю підходів до визначення і застосування цих категорій в освітній діяльності ЗВО, та водночас, відсутністю їх тлумачення в нормативно-правовому забезпеченні галузі освіти.

У дослідженні М. Я. Матвіїва запропоновано розглядати освіту з двох позицій: освіта як послуга й освіта як предметний товар [11, с. 70]. І. С. Каленюк ототожнює поняття «освітні послуги» та «продукт освітньої діяльності» і трактує їх як результат здійснення різноманітної (педагогічної, виховної, наукової, організаційно-управлінської) діяльності працівниками сфери освіти для задоволення освітніх потреб окремих людей та всього суспільства [6, с. 36].

Послуги – це блага, які надаються не в формі речей, а в формі діяльності; тобто надання послуг створює бажаний результат [12, с. 307]. Споживання послуги збігається з процесом її створення, з діяльністю. Науковці припускають і обґрунтовують тезу стосовно того, що споживання та надання освітніх послуг відбуваються одночасно [9]. Так, Є. Попов зазначає, що освітня послуга, як специфічний товар, споживається в той самий момент, коли й виробляється [15].

Ефективність освітнього процесу залежить від стану наукової та інноваційної діяльності ЗВО (проведення досліджень, підготовка науково-педагогічних кадрів, винахідницька і патентно-ліцензійна робота, видавнича діяльність).

Рівень розвитку наукової та інноваційної діяльності ЗВО багато в чому залежить не тільки від наявної структури науково-педагогічних кадрів, науково-інформаційної і матеріально-технічної забезпеченості, а також від оптимальної організації системи науково-інноваційної діяльності ЗВО в цілому. Це тому, що процеси оновлення у сфері науки відбуваються особливо інтенсивно.

Наукова діяльність – це інтелектуальна творча діяльність, спрямована на одержання нових знань та (або) пошук шляхів їх застосування, основними видами якої є фундаментальні та прикладні наукові дослідження [17]. Науковій діяльності притаманна низка особливостей, відмінних від інших видів діяльності. Наукові знання становлять певну систему, яка підпорядкована поняттям, що є взаємозалежними. Безпосередня мета науки – це опис, пояснення і передбачення процесів та явищ дійсності на основі відкритих нею законів [8].

Розвиток наукової діяльності підпорядкований певним закономірностям моделювання такого процесу: загальним (існують об'єктивно, доведені теоретично та підтверджені практично) і частковим (розвиток системи наукової діяльності ЗВО, організації наукової діяльності, інтеграції наукових знань) [20].

На сьогодні, не дивлячись на значну кількість наукових публікацій, відсутній єдиний підхід у галузі освіти до розуміння категорії «інноваційна діяльність». Поняття «інноваційна діяльність» є похідним від категорії «інновація», що означає «нововведення».

Основоположником категорії «інновація» є Д. Шумпетер, який розглядав її як комерціалізацію усіх нових здобутків, а саме: застосування нових матеріалів і компонентів; введення нових процесів; відкриття нових ринків; введення нових організаційних форм [23, с. 23]. Цей підхід обґрунтовує інноваційну діяльність як суто комерційну, підприємницьку діяльність, яку пов'язують з одержанням нових знань і передачею їх іншим учасникам ринку.

Низка дослідників вбачають в категорії «інноваційна діяльність» діяльність, спрямовану на пошук можливостей інтенсифікації виробництва та задоволення суспільних потреб у конкурентоспроможних товарах і послугах завдяки використанню науково-технічного й інтелектуального потенціалу.

Англійські вчені Е. Роджерс і Р. Агарвала Роджерс розуміють інновацію як ідею, метод або об'єкт, що сприймаються індивідом як нові [18, с. 144]. І. Перлакі під інновацією розуміє будь-яку цілеспрямовану, позитивну й прогресивну зміну матеріальних і нематеріальних елементів (параметрів) організації, тобто будь-яку зміну, що сприяє розвитку, зростанню та підвищенню ефективності роботи даної організації [14, с. 12]. Це обґрунтовує підхід до інноваційної діяльності не як до випадкових і стихійних змін, а як до свідомої, цілеспрямованої діяльності суб'єктів управління організацією.

Г. П. Климова трактує інноваційний розвиток вищої освіти як процес модернізації освіти за рахунок створення, розповсюдження та засвоєння інновацій. Автор вважає цей процес циклічним та виокремлює такі його стадії:

виявлення потреб у зміні (виявлення проблеми); розробка ідеї вирішення проблеми; розробка способу вирішення проблеми (нововведення); апробація й експертиза нововведення; засвоєння нововведення; інституалізація нововведення [7].

На думку Р. Барнетта, ЗВО може називатися підприємницьким, коли створює знання, а творення та використання знань характеризується як прагнення до пізнання, так і як сподівання отримати від цього економічні вигоди [24].

У провідних економічно розвинених країнах світу значна увага приділяється розвитку наукових досліджень, що мають безпосередній вплив на економічний промислово-індустріальний стан держав. Так, наприклад, дослідження сучасної ролі ЗВО в економіці знань підтвердили зростання їх впливу на економічний і науковий розвиток Європи, США та інших країн світу [25].

О. О. Романовський зазначає, що протягом деякого часу в науковому світі два терміни в галузі освіти – «підприємницький» і «інноваційний» – застосовувалися як синоніми. Однак концепція «інноваційного» ЗВО є більш привабливою, оскільки дозволяє значно ширше розглядати підприємницьку діяльність ЗВО як новий тип його діяльності, який допомагає уникнути негативу. Багато представників академічних кіл пов'язують такий тип діяльності з підприємцями, орієнтованими лише на бізнес та отримання прибутку будь-якою ціною.

Головними особливостями «підприємницького» ЗВО та підприємницької діяльності у сфері вищої освіти є необхідність обов'язкового збереження академічної суті навчального закладу, науковості, високого рівня надання освітніх послуг, а також виконання наукових досліджень, підтримка високих морально-етичних норм, збереження освітніх, наукових і культурних традицій, попередніх досягнень, високого іміджу, примноження заслуг ЗВО і системи вищої освіти [19].

Грунтуючись на вищевикладених результатах дослідження, розроблено модель управління розвитком ЗВО, яку представлено на рис. 1.

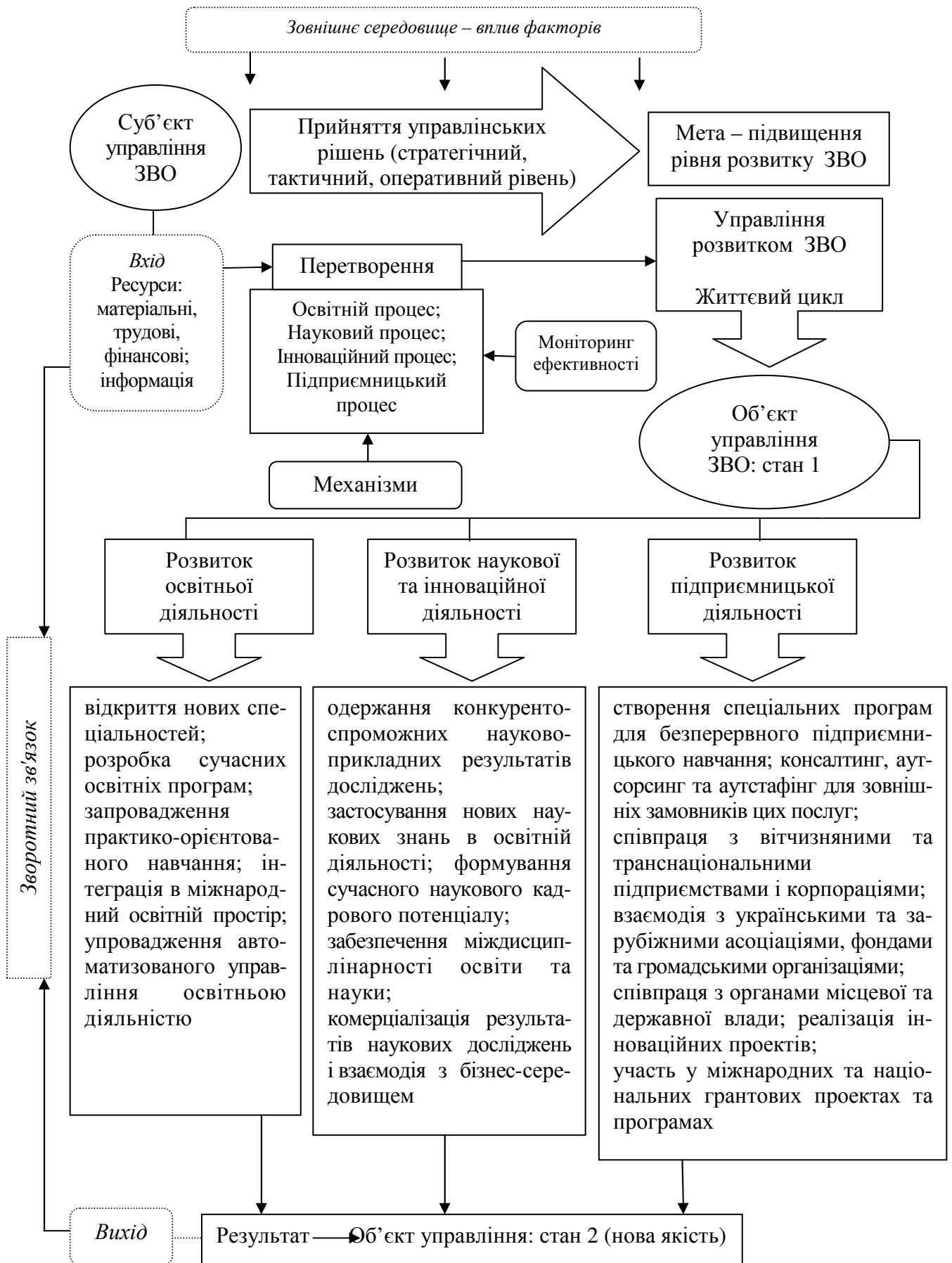


Рис. 1. Модель управління розвитком закладів вищої освіти
Джерело: авторська розробка

Модель враховує, що суб'єкт управління визначає вхідні ресурси, які необхідні для досягнення запланованого результату, а також за рахунок процесу прийняття управлінських рішень прямує до встановленої мети діяльності ЗВО, яка в будь-якому випадку конкретизується як підвищення рівня розвитку організації.

При цьому основними об'єктами управління є розвиток освітньої, науково-інноваційної та підприємницької діяльності, які на момент керованого впливу знаходяться в *стані 1*. За допомогою визначених механізмів здійснюється їх перетворення за умов постійного моніторингу ефективності.

Вихідним результатом процесу управління розвитком ЗВО є *стан 2* об'єкту управління, який характеризується переходом до нових якісних властивостей організації. Комплексний процес впливу суб'єкта управління на об'єкт управління здійснюється з постійною адаптацією до вимог зовнішнього середовища. Також напрями функціонування ЗВО в майбутньому періоді коригуються з отриманим результатом їх діяльності за рахунок зворотного зв'язку.

Виконання ключових функцій ЗВО щодо формування національної еліти України, забезпечення підготовки висококваліфікованих фахівців для наукових, освітніх і виробничих установ, сприяння інтеграції держави у світовий економічний простір як рівноправного партнера, а також консультаційної допомоги органам державної влади та місцевого самоврядування у прийнятті ефективних управлінських рішень в процесі реагування на економічні, екологічні, політичні та соціальні виклики, вимагає системного підходу до процесу управління розвитком ЗВО через реалізацію стратегії розвитку та дієвих механізмів тактичного й оперативного реагування на поточні зміни факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Список використаних джерел

1. Андрущенко В. П. Основні тенденції розвитку вищої освіти на рубежі століть / В. П. Андрущенко // Вища освіта України. – 2001. – № 1. – С 11–17.

2. Грищенко І. М. Професійна освіта в системі економічних досліджень: монографія / І. М. Грищенко. – К.: Грамота, 2014. – 384 с.
3. Драганчук Л. С. Об экономической природе современного образовательного продукта / Л. С. Драганчук // Экономика образования. – 2011. – № 6. – С. 4–19.
4. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 3 / відп. ред. С. В. Мочерний. – К.: Вид. центр «Академія», 2002. – 952 с.
5. Інтернет-сервер офіційного сайту електронної енциклопедії Вікіпедія. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ru.wikipedia.org/wiki>
6. Каленюк І. С. Економіка освіти: навч. посіб. / І. С. Каленюк. – К.: Знання України, 2003. – 316 с.
7. Климова Г. П. Інноваційний розвиток вищої освіти України: методологічний аспект аналізу [Електронний ресурс] / Г. П. Климова // Право та інноваційне суспільство. – 2013. – № 1. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/pric_2013_1_10.pdf
8. Козловський Ю. М. Наукова діяльність вищого навчального закладу / Ю. М. Козловський // Випуск 1: Наука як сфера людської діяльності: науково-методичні рекомендації. – Львів: Сполом, 2009. – 28 с.
9. Кратт О. А. Кваліфікація поняття «послуги вищої освіти» у контексті маркетингової доктрини / О. А. Кратт, Г. П. Доровських // Вісник ЖДТУ. – Серія: Економічні науки. – 2013. – № 3 (65). – С. 133–140.
10. Кремень В. Г. Філософія людиноцентризму в освітньому просторі / В. Г. Кремень. – 2-е вид. – К.: Т-во «Знання» України, 2010. – 520 с.
11. Матвіїв М. Я. Методологія та організація маркетингового менеджменту в сфері вищої освіти: монографія / М. Я. Матвіїв. – Тернопіль : Економічна думка, 2005. – 560 с.
12. Мельник Л. Г. Фундаментальные основы развития / Л. Г. Мельник. – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2003. – 288 с.
13. Моргулець О. Б. Управління вищим навчальним закладом як суб'єктом ринку: монографія / О. Б. Моргулець. – К.: КНУТД, 2017. – 454 с.
14. Перлаки И. Нововведения в организациях: пер. со словац. / И. Перлаки – М.: Экономика, 1991. – 144 с.
15. Попов Е. Н. Услуги образования и рынок / Е. Н. Попов // Экономика образования. – 2009. – № 2. – С. 95–100.
16. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII // Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>
17. Про наукову і науково-технічну діяльність: Закон України // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 3, ст. 25 / Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/848-19>
18. Роджерс Э. Коммуникации в организациях: пер. с англ. / Э. Роджерс, Р. Агарвала-Роджерс. – М. : Экономика, 2000. – 176 с.
19. Романовський О. О. Шляхи впровадження інновацій, підприємництва та підприємницької освіти в системі національної освіти України: монографія / О. О. Романовський – Вінниця: Нова книга, 2010. – 416 с.
20. Степашко В. Моделювання наукової діяльності викладацького персоналу вищих навчальних закладів в умовах трансформації системи освіти / В. Степашко // Вісник Черкаського ун-ту: Серія «Педагогіка». – 2007. – Вип. 104. – С. 112–122.
21. Телетова С. Г. Педагогічний маркетинг у діяльності навчальних закладів / С. Г. Телетова, О. С. Телетов // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3, Т. 2. – С. 117–124.
22. Шимановська-Діанич Л. М. Управління розвитком персоналу організації : теорія і практика: монографія / Л. М. Шимановська-Діанич. – Полтава : ПУЕТ, 2012. – 462 с.

23. Шумпетер Й. Теория экономического развития: исследование предпринимательской прибыли, кредита, процента, капитала и цикла конъюнктуры / Й. Шумпетер ; пер. с нем. В. С. Автономова. – М. : Прогресс, 1982. – 458 с.
24. Barnett R., Convergence in Higher Education: The Strange Case of «Entrepreneurialism» / R. Barnett // Higher Education Management and Policy. – 2005. – № 17 (3). – P. 51–64.
25. Clark, Burton R. Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. IAU PRESS. ISSUES IN HIGHER EDUCATION / Wagon Lane, Bingley BD16 1WA. – U.K.: Emerald Group Publishing Limited. Howard House, 2008. – 164 p.

РОЗДІЛ 2

РОЗВИТОК ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ ТА СВІТІ: МЕХАНІЗМИ, РЕАЛІЇ, ПЕРСПЕКТИВИ

Л. А. Гужуман, О. Д. Дон

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ НАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Головною проблемою ефективного функціонування сучасних компаній України є забезпечення їх стабільного системного розвитку. Враховуючи, що в умовах глобального розвитку і підвищення актуальності засад сталого розвитку основною складовою будь-якого конкурентоспроможного підприємства є людські ресурси, можна визначити, що актуальним питанням постає проектування та впровадження власної системи управління персоналом, адаптованої до трансформацій національного менеджменту.

Метою даної статті є теоретичне узагальнення та розроблення сучасних методологічних засад формування системи управління персоналом на засадах сталого розвитку і досягнення євроінтеграційних пріоритетів зовнішньодержавної політики України.

Основні завдання, спрямовані на досягнення поставленої мети: розглянути теоретичні основи системного управління персоналом; охарактеризувати сучасний стан організації управління персоналом; визначити умови та напрями оптимізації системи управління персоналом при трансформаціях національного менеджменту.

Система менеджменту формується за рахунок задіяння управлінських механізмів менеджменту. Передбачається, що дана система формується на власному досвіді керівництва за реальних умов діяльності підприємства, застосування власниками та менеджерами: законів, принципів, методів і функцій управління [1].

Принципи управління – це конструктивні підходи до здійснення управлінських операцій та рішень, які відображають основні характеристики управління організаціями. Загальними і поширеними є принципи: цілеспрямованості, урахування потреб та інтересів, ієрархічності, взаємозалежності, динамічної рівноваги, економічності, активізації, системності, єдиновладдя [1]. Також застосовуються і спеціальні принципи управління персоналом: спеціалізація, пропорційність, паралельність, прямоточність, безперервність, ритмічність, циклічність, обумовленість, потенційні імітації, економічність, відповідність, прогресивність, перспективність, комплексність, оперативність, оптимальність, ієрархічність, автономність, узгодженість, комфортність, єдність управління, диференціація робіт та інші [2].

При побудові власної вітчизняної системи управління персоналом необхідно враховувати особливості застосування методів, принципів і прийомів управління персоналом, адже вони відіграють важливу роль при побудові системи роботи підприємства в цілому. Саме тому дуже важливим є обрання свого особливого методу роботи та здійснення управління персоналом на підприємстві.

Підприємства України на початку своєї діяльності стикаються з таким видом менеджменту як «кадровий». Даний вид менеджменту пов'язаний з тим, що при становленні своєї роботи багато керівників не приділяють уваги своїм трудовим кадрам, а спираються лише на дані про їх існування, тобто на документацію відділу кадрів – і це є великою їх помилкою. Найчастіше вирішення даної проблеми співробітники вбачають у збільшенні прихильності персоналу до керівного складу: влаштування свят, неформальне спілкування та інше. Але, як показує досвід, результат таких дій є нетривалим.

Усі дії, спрямовані на «влаштування» структури системи управління персоналом, зводяться до організації певної її структури. Головними принципами є: простота і зрозумілість, чітка постанова дій та реальність їх виконання. Далі підприємствами формується план дій або «Програма», яка включає в себе облік правил та загальних положень і вказівок про виконання. Керівники підрозділів формують певне середовище діяльності, яке оточує працівників і спрямовує їх

до виконання своїх обов'язків. На жаль на цьому ефективність даної «Програми» закінчується. Але керівники очікують активної діяльності, ініціативи, бажань до розвитку, що неможливо отримати за таких умов, у такому «середовищі».

Система управління персоналом, яку використовують вітчизняні підприємці, є спрощеною. Ця система є вдвічі меншою за системи управління, побудовані за європейськими стандартами, та не включає в себе ті компоненти, які спрямовані саме на влаштування комфорту для працівника. Саме тому процент звільнень за власним бажанням та через «нестачу необхідного рівня кваліфікації» в нашій країні більший, ніж у європейських державах.

Головне, про що мають пам'ятати керівники – забезпечення необхідних умов праці є важливим для організації діяльності в цілому. Адже «персоналом» є не тільки працівники нижчого та середнього рангу, але й топ-менеджери та керівники. Діяльність усього складу трудових кадрів має бути забезпечена з самого початку діяльності компанії.

Таким чином, впродовж останніх років в Україні виокремилися такі різновиди систем управління персоналом на підприємстві (рис. 1).

Перша система управління персоналом із застосуванням ознак менеджменту «радянського» типу зберігається на старих підприємствах, яким важко вводити зміни. Найчастіше це організації регіонального типу, які випускають «традиційну» продукцію. У підприємств даного типу не має необхідності пристосовуватися до змін, адже найчастіше вони працюють на закритому ринку і не мають конкуренції.

Друга система управління персоналом характеризується менеджментом «здорового глузду». Її використовують управлінці без управлінської освіти або ті, хто пройшов курс управлінців. Такі «спеціалісти» знають, що таке менеджмент, використовують його, але лише на рівні, який є для них доступним. Тому вони іноді використовують методи чи схеми управління, але керуються не економічними законами, а здоровим глуздом і логікою.

Третя система управління персоналом – менеджмент за «західним стандартом» – привнесена на наш ринок іноземними філіалами. Більшість європейських компаній, які входять до нашого ринку, залучають не тільки продукцію, але

й імідж своєї фірми. Вони впевнені, що працівники мають відповідати рівню своєї компанії, як і в інших країнах світу. Практикою доведено, що дана схема поведінки працює, але не всі країни здатні «впускати» у свою культуру деякі зміни. Слід брати до уваги різницю менталітетів, культур та соціальних груп населення країн.



Рис 1. Різновиди систем управління персоналом підприємств України

При реалізації механізмів сталого розвитку у національних компаніях треба враховувати багато соціальних та економічних показників. Так, в межах цивілізаційного підходу вчені виділяють локальні цивілізації, які обмежені у часі та межах суспільства, постають цілісними системами й являють собою комплекс економічних, політичних і духовних підсистем окремих народів.

А. С. Филипенко ґрунтовно виокремлює історичні аспекти становлення цивілізаційного підходу й ідентифікує вісім окремих локальних цивілізацій за територіальною ознакою. М. З. Згуровський та А. Д. Гвішиані згідно таких груп факторів, як віра, цінності життя людини, свобода особистості та етнічна однорідність, ступінь відкритості для інших культур чи цивілізацій, виокремили свої

дванадцять цивілізацій. У свою чергу, роботи С. Хантінгтона доводять, що концептуальне визначення характеру зв'язку між культурою та цивілізацією трансформувалося від абсолютно незалежного, до такого, що сама цивілізація визначається рівнем культури [3].

Таким чином, на основі вивчення попередніх публікацій можна виділити наступні аспекти впливу цивілізаційних і культурних факторів, що відображені на рис 2.

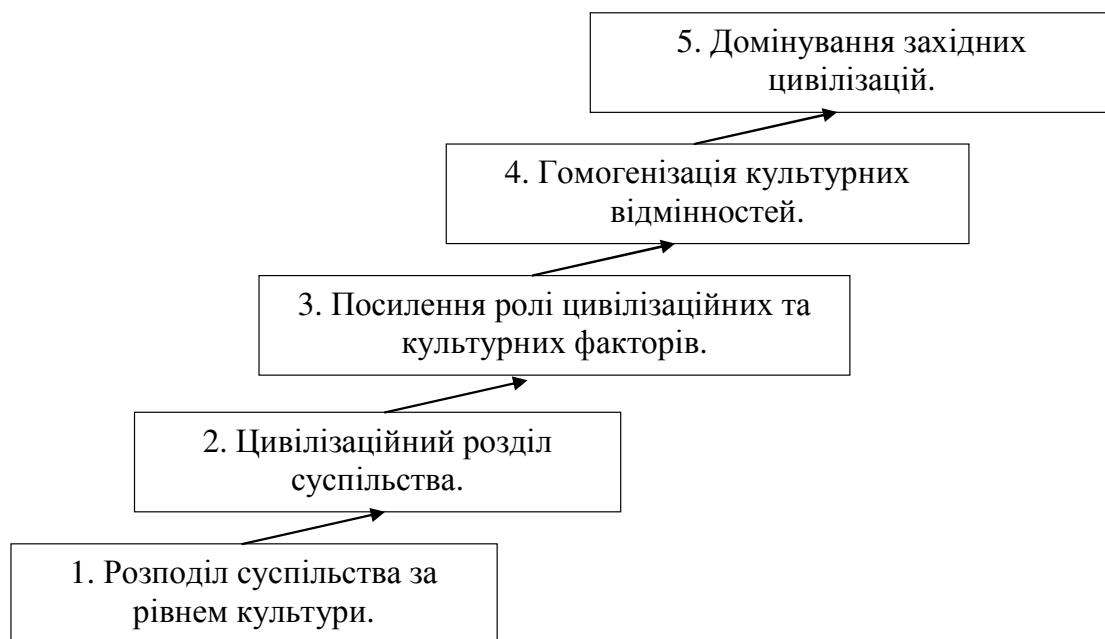


Рис. 2. Вплив цивілізаційних і культурних факторів на економічний розвиток*

Теорія сталого розвитку почала зароджуватись у другій половині ХХ ст. у дослідженнях численних західних вчених. На основі досліджень А. Бартлетта, Г. Дейлі, Д. Медоуза, Й. Рандерса, Д. Форрестера та за результатами роботи комісії під керівництвом Г. Х. Брундланд на Всесвітній конференції з довкілля і розвитку у Ріо-де-Жанейро в 1992 р. розроблено Концепцію сталого розвитку. З цього періоду концептуальні основи теорії сталого розвитку почали застосовувати міжнародні організації, держави та пересічні суб'єкти господарювання.

Концептуально теорія сталого розвитку об'єднує економічну (максимізація добробуту людини, зменшення обсягу злиденності, забезпечення доступу до ресурсів), соціальну (поліпшення суспільних відносин, системи охорони здоров'я,

освіти, збагачення культури) та екологічну (мінімізація деструктивного впливу людини на навколишнє природне середовище, збереження довкілля, активізація природоохоронних та відновлювальних заходів) складові.

При реалізації механізмів сталого розвитку на підприємствах треба враховувати цивілізаційні та державні відмінності бізнес-середовища. Істотна різниця якісних і кількісних показників соціально-економічного розвитку країн у світовій економіці демонструє необхідність розробки індивідуально-групових управлінських підходів, які можуть суттєво відрізнитися для окремих країн, підприємств і мікросистем [4]. Саме тому системи управління персоналом, не дивлячись на певну методологічну універсальність, мають бути індивідуальними.

Запорукою швидкого та якісно-позитивного росту України у економічній та соціальній сферах є розвиток вмінь управляти власними ресурсами (як природними, так і трудовими). В Україні це питання завжди гостро стояло перед владою. Але на сьогоднішній день цей факт став для розвитку національної економіки більше загрозою, ніж можливістю.

Уніфікованими рекомендаціями щодо поточної оптимізації системи управління персоналом можуть постати наступні заходи, адаптовані під європейські культурні та управлінські норми (рис. 3).



Рис. 3. Напрями тактичної оптимізації внутрішньокорпоративних факторів розвитку системи HR-менеджменту національних компаній

Окрім введення нових систем управління та різних механізмів менеджменту, необхідно також проводити оцінку ефективності підприємства. Це є необхідною умовою ефективної діяльності підприємства та системи управління персоналом, виявлення проблемних моментів та пошуку можливостей і варіантів їх вирішення.

Для пошуку проблем і методів їх вирішення проводиться аналіз ефективності системи управління персоналом. Даний аналіз може відбуватися умовно, тобто шляхом простого нагляду за роботою системи та винесенням своїх висновків керівниками підприємства, так і проводиться як окремий вид дослідницької роботи підприємства. Метою даного дослідження може виступати бажання покращити існуючу систему управління персоналом, створити нову систему менеджменту або пошуку шляхів.

Існує багато різних методів проведення аналізу ефективності системи управління персоналом. Диференціація підходів зумовлена визначенням суб'єктів та об'єктів дослідницької роботи.

У даній роботі розглянуто узагальнену методологію таких спеціалістів галузі, як М. Гриньов, О. Даниленко та О. Крушильницька. Їх дослідження переважно носять різний характер, але всі вони сходяться в тому, що об'єктом проведення даного аналізу є персонал підприємства, який і складає систему управління, а суб'єктом може виступати як вище керівництво, так і наймане агентство для проведення даного аналізу ефективності.

При проведенні аналізу робіт професіоналів галузі та досвіду діяльності вітчизняних підприємств, автором виділені наступні методи проведення аналізу діяльності підприємств:

- проведення аналізу діючої системи управління персоналом;
- аналіз діяльності відділу кадрів;
- розгляд загальної прибутковості та діяльності підприємства;
- дослідження результативності та якості праці.

Але на думку іноземних підприємців, для проведення аналізу ефективності системи управління персоналом необхідно враховувати інші більш простіші

методи: експертну оцінку, оцінку віддачі інвестицій та метод аналізу ключових показників ефективності.

Найбільш популярним методом серед іноземних керівників є експертна оцінка, адже вона вимагає найменшого залучення власних трудових кадрів і менших витрат часу. Полягає в проведенні анонімного опитування керівного складу підприємства з метою виявлення проблем і напрямків їх вирішення [5].

Система управління персоналом є змінною за багатьма факторами, серед яких можна виділити: час, культуру, фактор національних та історичних особливостей. Формування окремої системи управління персоналом на різних підприємствах може бути як ускладнено, так і прискорено завдяки дії цих факторів.

Таблиця 1

Характеристика особливостей національних систем менеджменту

Ознака для порівняння	Японія	Німеччина	Велика Британія	Швеція	Україна
Пріоритет працівника	Особисте значення для компанії	Статус (посада)	Успіх та кар'єра	Статус (посада)	Гроші
Можливість кар'єрного зростання	Дуже повільно (для підвищення необхідно багато років працювати на компанію)	Швидка (просування по службі залежить лише від кваліфікації працівника та його освіти)	Швидка (можливість проявити себе)	Середня (обумовлена особливим «статусом» працівника)	Середня (обумовлена особливим «статусом» працівника)
Професійна компетентність	Вузька спеціалізація роботи	Робота за спеціальністю	Робота за спеціальністю	Робота за спеціальністю	Робота за спеціальністю
Корпоративна культура компанії	Спілкуються лише у межах офісу	Спілкуються лише у межах офісу	Спілкуються лише у межах офісу	Спілкуються лише у межах офісу	Мають колектив, спілкуються навіть за межами офісу

Саме тому важливо проаналізувати тенденції впливу культурних і національних чинників та становлення системи управління персоналу. Кожна країна має власну національну систему менеджменту [6, с. 315, 395]. Для порівняння автором розглянуто декілька систем національного менеджменту на підприємствах відповідних країн, а саме: японську, німецьку, британську, шведську та українську у контексті їх головних відмінностей (табл. 1).

Висновки. Підводячи підсумки, варто визначити наступне: впровадження принципів сталого розвитку може відкрити нові шляхи для розвитку національної економіки та покращити можливості євроінтеграції, в умовах якої менеджерська робота є доволі вагомою та цінною.

Українська система менеджменту, не зважаючи на її латентність, має потенціал до розвитку: підготовлені трудові ресурси, високий рівень вищої освіти й якісна база підготовки спеціалістів у сфері управління персоналом, наявність попиту на ринку праці.

Використовуючи нові можливості співпраці з країнами ЄС, Україна може використовувати досвід і поради для формування власних стійких систем управління персоналом на діючих підприємствах.

Результати тематичного викладення показників статті можуть бути використані для подальшого більш детального аналізу теми, проведення освітнього процесу, а також органами державної влади та місцевого самоуправління, підприємцями, менеджерами та науковцями при розробці управлінських заходів.

Список використаних джерел

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. допов. та CD) / Уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К.; Ірпінь: ВТФ Перун, 2007. – 1736 с.
2. Нечаюк Л. І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент: навч. посібн. / Л. І. Нечаюк, Н. О. Нечаюк. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 348 с.
3. Samuel P. Huntington Clash of Civilization and the Remarking of the World Order. – Washington: «Simon&Schuster», 2011.– 603 p.
4. «Управління персоналом». Проблеми монополізації: розгляд на прикладі України та Японії / «Управління персоналом» // Актуальні проблеми та перспективи розвитку економіки: матеріали регіональної науково-практичної студентської конференції (Дніпро, 12.04.2017 р.). Упорядники «Управління персоналом». – Д.: ДНУ, 2017. – С. 128–130.
5. Бутенко І. А. Методичні підходи до оцінки ефективності системи управління персоналом підприємства / І. А. Бутенко, А. В. Курносова // Економічні інновації: зб. наук. пр. – Одеса: ІПРЕЕДНАН України, 2015. – Вип. 60, т. I. – С. 66–74.
6. Кузьмін О. Є. Основи менеджменту : підруч. / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник – К.: «Академ-видав», 2003. – 416 с.

ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, СПРЯМОВАНА НА ЛОГІСТИЧНЕ ТА КОМУНІКАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОСУВАННЯ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Стрімка глобалізація та віртуалізація маркетингової бізнес-взаємодії економічних і соціальних агентів у контексті застосування концепції «Індустрія 4.0» потребує удосконалення науково-методичного забезпечення управління інноваційним розвитком суб'єктів підприємництва в Україні.

На сьогодні значущим є системний науковий інноваційний супровід процесу створення сучасної високотехнологічної продукції, який передбачає відповідну взаємодію, діалог ринкових агентів у когнітивному просторі сучасних свідомих споживачів.

Необхідною умовою досягнення високої маркетингової ефективності процесів взаємодії економічних суб'єктів на ринках виступає урахування діалектики такої взаємодії. Ця діалектика розкривається, перш за все, через взаємодію психологічних, соціальних та економічних мотиваторів у поведінці споживачів на ринках. Удосконалення маркетингової діяльності підприємств передбачає підвищення ефективності їх логістичного, комунікаційного забезпечення через своєчасне у належній кількості та якості донесення потоків маркетингових цінностей до груп споживачів.

Сучасний підприємницький простір в Україні характеризується широким застосуванням провідних інформаційно-комунікаційних технологій, які є притаманними ринку електротехнічної продукції. Така комунікаційна і логістична взаємодія економічних агентів потребує методологічного підкріплення у формі обміну інноваційними результатами наукових досліджень і практичних розробок та аналізування розвитку підприємництва в Україні.

Складним питанням маркетингової комунікаційної взаємодії та логістичної організації просування і розподілу товарної інноваційної продукції сучасного

підприємництва присвячені праці відомих вітчизняних і закордонних науковців-маркетологів, економістів, таких як О. А. Біловодська, С. Борковські, Т. П. Дупляк, Н. С. Єремєєва, О. В. Зозульов, Ф. Котлер, Є. В. Крикавський, Майкл Е. Портер, Т. І. Ткаченко та інших. Проте потребує розширення змістовне наповнення організації інноваційної підприємницької діяльності у контексті логістичного та комунікаційного забезпечення у ході просування високотехнологічної продукції.

Мета роботи – удосконалення теоретико-методичних положень, пов'язаних з ефективною організацією підприємницької діяльності, спрямованої на логістичне та комунікаційне забезпечення маркетингового просування високотехнологічної продукції.

У сучасних ринкових умовах для здобуття та підтримки бажаних конкурентних переваг слід проявляти швидку реакцію на динамічні зміни процесів як зовні, так і усередині організацій. Логістичні ланцюги у сфері енергорозподілення передбачають системну інтеграцію основних стадій формування доданої вартості та синергію, пов'язану з постачанням потоків маркетингової енергетичної цінності до споживачів.

Відмітимо, що інноваційні інтегровані маркетингові комунікації здатні популяризувати діяльність високотехнологічних галузей в Україні та світі. При цьому споживачі потребують деяких компетентнісних роз'яснень щодо особливостей використання високотехнологічної інноваційної продукції.

Станіслав Борковські (Stanisław Borkowski) досліджує формування місії у структурі інноваційної науково-практичної концепції Toyotarity. Він слушно розуміє цю концепцію як наукове забезпечення взаємодії у площині «людина – машина» та «машина – машина», що базується на застосуванні процесно орієнтованого підходу. При цьому широко використовуються концептуальні засади японської культури, зокрема принципів менеджменту компанії Toyota, коли відбуваються постійні удосконалення на основі інноваційних знань [1, с. 9, 10]. Ми вважаємо, що процедурне оформлення інноваційного підприємництва має відображати всеохоплююче застосування концепції Toyotarity. У цьому зв'язку доречною є організація інтегрованих маркетингових комунікацій, які комплексно супроводжуватимуть впровадження концепції Toyotarity.

Управління процесами бізнес-взаємодії у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації потребує встановлення дійсних причин супротиву змінам, використання адекватних методів подолання опору змінам. Також необхідно правильно використовувати прийоми управління людськими ресурсами у процесі змін.

С. Транев наголошує про впровадження механізмів стимулювання змін і вибір методів подолання конфліктів у процесі змін. При цьому аналізу підлягають процеси змін в організації та у відкритих соціально-економічних системах [15]. Т. І. Ткаченко та Т. П. Дупляк зазначають, що ефективною формою маркетингової комунікаційної бізнес-взаємодії виступає участь підприємства у високотехнологічних виставках, ярмарках, форумах, оглядах тощо [14, с. 46–49]. Саме сучасні інноваційні підприємства на таких виставках зможуть презентувати та роз'яснювати свої розробки, що сприяє встановленню більшого розуміння і довіри між учасниками економічних обмінних процесів на паритетних принципах.

Важливою складовою маркетингової взаємодії виступає дослідження та порівняння корпоративної культури на підприємствах і у їх підрозділах, розташованих у різних країнах і регіонах. При цьому слід зазначити про наявність конкурентної взаємозалежності економічних агентів, які представляють різні країни у процесах глобальної комунікаційної взаємодії. У ході визначення маркетингових логістичних підходів доцільно висвітлювати конкурентні позиції та ринкову активність лідерів ринку за обсягами продажу та репутацією.

Аналіз маркетингових і логістичних підходів провідних учених засвідчує наявність консолідованої підтримки наукових поглядів Ф. Котлера (P. Kotler), який ґрунтовно виокремлює наступну типологію маркетингових конкурентних стратегій – лідерства, челенджера, наслідування і нішера [2].

Майкл Е. Портер (Michael E. Porter) слушно виокремлює фундаментальні особливості міжнародної конкуренції, які слід враховувати у ході формування міжнародної логістичної стратегії: національні відмінності у ціновій складовій основних факторів виробництва, міжнародну відмінність кон'юнктурних умов на ринках, диференціацію цілей, ресурсне забезпечення й аналітичні процедури оцінювання діяльності іноземних конкурентів [12, с. 332, 333].

І. Є. Семенча (I. E. Semenchа) досліджує теоретико-методологічні аспекти перетворення соціально-економічних систем у контексті досягнення їх ефективного управління. Наголошується про доцільність застосування уніфікованого наукового підходу до дослідження трансформаційних процесів в економіці України. Учена зазначає про доцільність порівняння фактів просторово-часового стану діяльності сучасної організації; підтримується еволюційний аналітичний розгляд функціонування соціально-економічних систем [13, с. 93, 94]. Дослідниця справедливо підкреслює, що процес розвитку соціально-економічних систем полягає у послідовному еволюційному переміщенні діяльності у площині економічного циклу. По завершенню кожного такого циклу відбуваються еволюційні зміни, що переносить конфігурацію соціально-економічних відносин на більш якісний рівень. При цьому слушно наголошується на впливі «закону розвитку систем», коли відбувається аналітичне моделювання фаз формування та функціонування таких об'єктів [13, с. 94]. На наш погляд, при аналізуванні циклічного розвитку соціально-економічних систем доцільно комплексно враховувати маркетингові та комунікаційні детермінанти функціонування високотехнологічних підприємств в електронному бізнесі.

Організація внутрішнього маркетингу на основі широкого використання процесів комунікаційної взаємодії сприяє підвищенню взаєморозуміння між споживачами, підприємствами та стейкхолдерами, що особливо яскраво проявляється у сфері надання послуг.

О. В. Майдебуря (O. V. Maidebura) підкреслює важливість організації двостороннього маркетингу, підвищення конкурентоспроможності, іміджу, забезпечення стандартів якості обслуговування в процесі взаємодії внутрішнього персоналу організації з цільовими клієнтами на сервісних ринках. Вчена правильно вказує про значущість досягнення прихильності споживачів. При цьому необхідно порівнювати особливості надання послуги з її сприйняттям з боку покупців [11, с. 42, 44, 47, 48].

У ході маркетингової взаємодії в Інтернет-мережі важливу роль відіграють Інтернет-провайдери і веб-сервер-розробники, які повинні щільно координувати

свою роботу з PR-менеджерами. Сприяють інтенсифікації маркетингової взаємодії правильно створені прес-релізи і грамотні акції з маркетингового просування торговельних марок і брендів на цільові ринки.

С. С. Гринкевич та О. І. Ляш (S. S. Grynkevych, O. I. Liash) доцільно наголошують, що гуманізація економічної взаємодії передбачає розвиток комунікаційних здібностей людини, зростання продуктивності праці, підвищення ступеню людських свобод і прав, поліпшення екологічної складової взаємодії [5, с. 58]. Безперечно, в умовах сучасного інноваційного суспільства знань люди на енергетичних, високотехнологічних підприємствах є безцінним капіталом, до якого слід своєчасно спрямовувати потоки маркетингових і логістичних інноваційних цінностей.

Н. Кочкина та А. Румянцева (N. Kochkyna, A. Rumiantseva) правильно уточнюють ідею позиціонування страхових послуг в умовах сучасних динамічних процесів взаємодії, а саме: роз'яснення за допомогою комплексу комунікацій майбутньої упевненості споживачів відносно їх здоров'я і захисту майнових інтересів. Дійсно, використання в комунікаційних програмах взаємодії мотивів посиленої довіри сприяє підвищенню маркетингового потенціалу підприємств [9, с. 62]. Вважаємо, що в умовах організації глобального маркетингу запровадження концепції «Індустрія 4.0», повне врахування глибинних мотивів споживачів дає можливість збудувати найбільш ефективну стратегію маркетингових комунікацій на світових і регіональних ринках товарів та послуг.

Теоретико-методичні засади та практика розвитку підприємництва в Україні засвідчують широке використання логістичних механізмів і процедур, поряд з комунікаційним забезпеченням, при організації маркетингового просування електротехнічної продукції на ринках B2B. Тому розглянемо наукові позиції до трактування визначення «логістика» у категоріальному полі логістичного менеджменту.

Є. В. Крикавський (Yevhen Krykavskyy) окреслює три наукові підходи до розуміння сутності логістики як науки, а саме: 1) орієнтований на рух ресурсних потоків, 2) базується на особливостях використання товарів, 3) ґрунтується на клієнтоцентричності та сервісному обслуговуванні [10, с. 16].

Тому на основі проведеного аналітичного порівняння науково-практичних підходів пропонуємо розширену процедуру підприємницької діяльності, спрямовану на логістичне та комунікаційне забезпечення просування високотехнологічної продукції (рис. 1).

У цьому аспекті доцільним є комплекс компетенцій, пов'язаних із використанням складних граматичних і лексичних конструкцій різними мовами. Доречним є поглиблення логістичної інтеграції та диференціації сервісного обслуговування енергетичних потоків. На наш погляд, такі визначення підходів до сутності логістичних процесів гармонійно відображають зміст управлінських процедур, що пов'язані з логістичним забезпеченням переміщення ресурсних потоків у маркетинговому середовищі.



Рис. 1. Процедура підприємницької діяльності, спрямована на логістичне та комунікаційне забезпечення просування високотехнологічної продукції
Джерело: розширено автором на основі [2; 5, с. 58; 9, с. 62; 14, с. 46–49; 15].

Як наведено на рис. 1, постацання потоків маркетингової енергетичної цінності, що спрямована на заощадження ресурсів, відбувається завдяки процедурній підтримці інноваційної підприємницької діяльності.

При цьому на етапі 1 запропонованої процедури відбувається діагностування наявності конкурентної взаємозалежності економічних агентів. На етапі 2 здійснюється узгодження формування міжнародної логістичної стратегії з урахуванням міжнародної конкуренції. Етап 3 характеризується встановленням змістовних технологічних і комунікаційних компонент маркетингової взаємодії в Інтернет-мережі, коли роль забезпечення виконують Інтернет-провайдери. На етапі 4 роз'яснюються особливості використання високотехнологічної інноваційної продукції, що спонукає споживачів до ухвалення свідомих рішень про покупку. Наголошуємо, що в умовах стрімкого розповсюдження інновацій доцільно запроваджувати концепцію «Індустрія 4.0» (етап 5), яка має реалізуватися з урахуванням виявлення глибинних мотивів поведінки споживачів. У підсумку на етапі 6 розробленої процедури доцільно спрямовувати управління людськими ресурсами у процесі стимулювання позитивних змін, насичуючи когнітивний простір споживачів значними маркетинговими цінностями.

О. П. Косенко (O. P. Kosenko) слушно визначає зміст інтелектуально-інноваційних технологій, як поняття, що втілює в собі комплекс науково-технічних і новітніх розробок підприємців, інженерів, маркетологів. Ці новинки мають високий ступінь інноваційності та забезпечуються захистом прав інтелектуальної власності [8, с. 6].

Ми вважаємо, що маркетингове просування сучасної електротехнічної продукції та послуг енергетичного розподілу має ґрунтуватися на використанні подібних інтелектуально-інноваційних технологій. Тобто логістичний розподіл у системі маркетингу є невід'ємною складовою забезпечення успішного просування продукції на промислових ринках України та світу. Завдяки створенню інноваційних розробок у сфері електротехнічної продукції, високотехнологічні підприємства в електротехнічній та енергетичній галузях можуть досягати лідируючих маркетингових позицій на ринку B2B [7, с. 179–188].

Відмітимо, що сьогодні Інтернет-комунікативні системи в Україні надають низку інструментів для розвитку маркетингової діяльності компаній у сфері медійної реклами, пошукової оптимізації, організації маркетингу в соціальних

мережах, email-маркетингу тощо. Ці інструменти дають можливість сучасним інноваційним компаніям стати ближчими до своїх цільових аудиторій, задовольняти попит споживачів у режимі online.

Н. С. Єремеева, О. В. Зозульов (N. S. Yermiyeva, O. V. Zozuliov) досліджують функціонування електронного бізнесу на сучасних ринках, окреслюючи сутність такого бізнесу на основі застосування процесного, комерційного й інтегрального наукових підходів. Вони справедливо пояснюють, що відносини підприємця та покупця в мережі Інтернет з приводу пропонування та придбання продукції називаються електронною комерцією [6]. Науковці ґрунтовно розроблюють структуру електронного бізнесу, яка складається з наступних складових: рекрутинг, банкінг, аукціон, маркетинг, логістика, реклама, е-комерція, електронна пошта, послуги, навчання, науково-дослідницька та дослідно-конструкторська робота [6].

На наш погляд, дослідники доречно висвітлюють структуру електронного бізнесу та системно описують функціонування бізнесу в мережі Інтернет. Дійсно, концепцію та методологію маркетингу можна застосовувати у будь-якій сфері електронного бізнесу. Таке комплексне застосування дозволяє охопити потоками маркетингових цінностей складні процеси бізнес-взаємодії на сучасних ринках. До будь-якої сфери економічної діяльності у підприємстві в Україні можливо підібрати комунікаційний канал інтернет-маркетингу, що дозволить отримати ефективний економічний результат маркетингового просування. Інтернет-реклама у системі електронних маркетингових комунікацій дозволяє користувачам глибше дізнатися про «продуктову» пропозицію компанії, збільшує впізнаваність бренду та розширює інтерес сучасних освічених споживачів в Україні до продукту.

Отже відносини підприємця та покупця у когнітивному просторі маркетингової взаємодії в інтернет-мережі є складним процесом створення потоків споживчих цінностей, здійснення якого є важливим чинником кастомізації споживчої пропозиції у підприємстві. Безперечно, інноваційна самостійність підприємств може бути отримана завдяки належному фінансовому забезпеченню,

ефективній організації і координуванню логістики, вдалому застосуванню провідних і глобальних інформаційно-комунікативних технологій в логістиці.

О. А. Біловодська (O. A. Bilovodska) справедливо наголошує на спрямованості збутової політики підприємства на комунікаційну взаємодію з кінцевими споживачами; водночас маркетингова політика розподілу доцільно передбачає встановлення тривалих та ефективних взаємовідносин з учасниками каналів розподілу. Дослідниця пропонує схематичне зображення організації маркетингової політики розподілу в контексті комплексної інтеграції виробництва і ринку, коли коригування виробництва відбувається на основі урахування змісту та структури відповідних інформаційних потоків, що надходять від цільових ринків. Така партнерська комунікаційна взаємодія у сфері маркетингового розподілу організовується на основі встановлення та підтримки партнерських зв'язків між суб'єктами господарювання, інститутами держави, на основі моделювання потреб у специфіці транспортних перевезень і логістичного забезпечення переміщення продукції, моніторингу та впливу на хід поставок і перевезень [4, с. 91, 92]. Ми вважаємо, що логістика збуту має бути спрямована на дотримання балансу інтересів економічних і соціальних агентів під час маркетингової бізнес-взаємодії.

З урахуванням виявленої наукової дискусії проведемо групування складових логістичного та комунікаційного забезпечення просування високотехнологічної продукції (табл. 1).

Як наведено у табл. 1, доцільно виокремити такі складові логістичного та комунікаційного забезпечення, як: інтернет-комунікативні системи в Україні, електронний бізнес, інтернет-реклама та партнерська комунікаційна взаємодія у сфері маркетингового розподілу. Відповідно до цих складових визначено змістовне підприємницьке наповнення й особливості маркетингового прояву.

Тобто, ефективна логістика у просторі глобальних інформаційно-комунікативних технологій опосередковується високим рівнем громадської і корпоративної культури. У ході формування концепції духовно-етичних цінностей концепції «Маркетинг 3.0» доцільно поєднувати традиційні та

ліберальні цінності, які певною мірою входять у протиріччя з процесами глобалізації.

Таблиця 1

Групування складових логістичного та комунікаційного забезпечення маркетингового просування високотехнологічної продукції

Складові логістичного та комунікаційного забезпечення	Змістове підприємницьке наповнення	Особливості маркетингового прояву
Інтернет-комунікативні системи в Україні	Медійна реклама, пошукова оптимізація, організація маркетингу в соціальних мережах, email-маркетинг	Застосування процедур віртуального таргетування та пошукових результатів, що підвищує ефективність маркетингових комунікацій
Електронний бізнес	Рекрутинг, е-банкінг, аукціон, маркетинг, е-логістика, реклама, е-комерція	Охоплення потоками маркетингових цінностей складних процесів бізнес-взаємодії на сучасних ринках
Інтернет-реклама	Відносини підприємця та покупця у когнітивному просторі маркетингової взаємодії в Інтернеті	Збільшення впізнаваності бренду та розширення інтересу сучасних освічених споживачів в Україні до продукту
Партнерська комунікаційна взаємодія у сфері маркетингового розподілу	Моделювання потреб у специфіці транспортних перевезень і логістичного забезпечення переміщення продукції	Дотримання балансу інтересів економічних і соціальних агентів у просторі логістики дистрибуції

Джерело: поглиблено автором на основі [3; 4, с. 91, 92; 6; 8, с. 6].

У цьому контексті варто враховувати результати дослідження поведінки споживачів, які засвідчують значущість самовираження, що характеризує взаємодію економічних і соціальних агентів в Україні.

Висновки та перспективи подальших наукових розробок у цьому напрямку. На наш погляд, з метою забезпечення належної якості інноваційної продукції та логістичних послуг слід на основі системних принципів збільшувати інноваційну активність високотехнологічних підприємств у сфері розробки енергозберігаючих технологій за рахунок комплексного використання альтернативних джерел енергії. У цьому зв'язку доцільно удосконалювати методику

економічної процедурної оцінки маркетингового просування та логістичного забезпечення інноваційної продукції.

Запропоновано процедуру підприємницької діяльності, спрямовану на логістичне та комунікаційне забезпечення просування високотехнологічної продукції. Ця процедура базується на збільшенні вартості потоків маркетингових цінностей, якими слід охоплювати партнерів, споживачів, представників громадськості та стейкхолдерів.

Інноваційна економічна активність високотехнологічних підприємств має бути спрямована на розробку методичних засад побудови системи маркетингового управління шляхом застосування віртуальних інформаційно-комунікаційних технологій з урахуванням комунікаційної інтеграційної взаємодії групових інтересів. Така інноваційна економічна діяльність має особливе значення для підвищення добробуту міст і регіонів держави та України в цілому.

Проведено групування складових логістичного та комунікаційного забезпечення маркетингового просування високотехнологічної продукції. Таке групування базується на виокремленні складових логістичного та комунікаційного забезпечення, змістовного підприємницького наповнення та особливостей маркетингового прояву.

Перспективи подальших наукових розробок у цьому напрямку слід вважати у поглибленому дослідженні комплексу питань взаємодії інтернет-маркетингових комунікацій та електронної логістики в умовах турбулентного підприємницького середовища, залученні венчурних схем фінансування інноваційних розробок.

Список використаних джерел

1. Borkowski Stanisław. Mission in Toyotarity. / Stanisław Borkowski. – Berlin, Mauritius : LAP LAMBERT Academic Publishing, Schaltungsdienst Lange o.H.G. – 2017. – 124 p.
2. Kotler P. Marketing Management Analysis, Planning, Implementation and Control / P. Kotler. – New Jersey, USA : Prentice Hill Inc. – 2002.
3. Krykavskyy Yevhen. Innowacyjne techniki zarządzania logistycznego przedsiębiorstw wysokotechnologicznych w biznesie elektronicznym / Yevhen Krykavskyy, Serhii Kasian // Marketing i Rynek. Wydawca: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne S.A.– Poland, Warszawa. – 2018. – nr 9. – S. 460–473. (1060 s.). – [Zasób elektroniczny]. – Dostępnie / Access: http://www.pwe.com.pl/files/1276809751/file/cd_9_2018_marketing_i_rynek.pdf

4. Біловодська О. А. Маркетингова політика розподілу та збуту: дослідження сутності, ролі та значення [Електронний ресурс] / О. А. Біловодська // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2017. – №2. – С. 85–97. – Режим доступу: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/journals/2017/2/85-97>.
5. Гринкевич С. С. Теоретико-прикладні аспекти становлення інформаційної економіки в Україні / С. С. Гринкевич, О. І. Ляш // Стратегічні пріоритети. – 2015. – №1(34). – С. 56–62.
6. Єремєєва Н. С. Особливості електронного бізнесу на ринку ветеринарних препаратів [Електронний ресурс] / Н. С. Єремєєва, О. В. Зозульов // Економічний вісник НТУУ «КПІ». – 2017. – №14. – Режим доступу: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/108740/103686>
7. Касян С. Я. Маркетингове забезпечення ефективного просування інноваційних електротехнічних розробок високотехнологічних підприємств / С. Я. Касян, А. Г. Барсуков // Економічний простір: зб. наук. праць. – Дніпро: Придніпровська державна академія будівництва та архітектури. – 2017. – №126. – С. 178–191.
8. Косенко О. П. Організаційно-економічний механізм комерціалізації інтелектуально-інноваційних технологій на машинобудівному підприємстві : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка і управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О. П. Косенко. – Х., 2016. – 37 с.
9. Кочкіна Н. Мотивація споживачів страхових послуг як чинник ефективності їх просування / Н. Кочкіна, А. Румянцева // Маркетинг в Україні. – 2010. – №6. – С. 58–62.
10. Крикавський Є. В. Логістика. Для економістів: Підручник. – Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2004. – 448 с.
11. Майдебуря Е. В. Маркетинг услуг. – К. : ВИРА-Р, 2001. – 574 с.
12. Портер Е. Майкл. Конкурентна стратегія. Методика аналізу галузей і конкурентів / Майкл Е. Портер; пер. з англ. – М. : Альпіна Бізн. Букс, 2005. – 454 с.
13. Семенча І. Є. Теорія та методологія трансформаційних змін соціально-економічних систем в управлінні їх прогресивним розвитком: загальнонауковий та кібернетичний аспекти / І. Є. Семенча // Economic Stability Studies. – 2018. – No1. – С. 92–102.
14. Ткаченко Т. І. Ринок послуг з організації виставок та ярмарків в Україні: стан та проблеми розвитку / Т. І. Ткаченко, Т. П. Дупляк // Маркетинг в Україні. – 2008. – № 2. – С. 44–49.
15. Транев С. Една идея за справяне с организационните конфликти / С. Транев. – Флат, 2014. – 54 с.

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ТА ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Підприємництво в Україні пройшло значний шлях свого розвитку, ставши чинником постійного економічного зростання країни та підвищення матеріального стану людей.

Якщо наприкінці 1990-х і на початку 2000-х років підприємництво в Україні значно відставало від розвинених країн, до 95 % суб'єктів господарської діяльності яких становили малі і середні підприємства (МСП), (тоді як в Україні частка МСП складала менше половини від їхньої загальної кількості [1]), то ситуація на теперішній час значно змінилася. За часткою підприємств малого бізнесу Україна практично наздогнала провідні країни; паралельно зростає і частка населення, залученого до підприємництва; однак частка внутрішнього валового продукту (ВВП) України, яку створює підприємницька діяльність, залишається на вкрай низькому рівні – не більше 15 %, що значно менше світового рівня, оскільки в багатьох країнах ця частка сягає 50–70 % ВВП [2].

Таке становище стає серйозною перешкодою для подальшого розвитку самого підприємництва, оскільки частка зайнятих в ньому працівників уже доволі значна, а результат їхньої діяльності залишається незадовільним, оскільки обсяг продукції і послуг, що надає підприємництво, не забезпечує необхідного обсягу прибутку, а отже і суттєвих надходжень до бюджету країни, достатньої оплати праці підприємців, достатнього рівня добробуту їхніх родин.

Такий стан підприємництва останніми роками викликає значну тривогу й увагу з боку керівництва держави, наукових кіл та практичних фахівців, які намагаються провести ретельний аналіз розвитку підприємництва в Україні і визначити актуальні питання його стимулювання й підтримки. Цьому і присвячена дана стаття, яка містить результати проведених автором досліджень за вказаною вище тематикою.

Одним з питань, що постійно залишаються у сфері уваги фахівців, є дослідження світових трендів розвитку підприємництва.

Останніми дослідженнями [3] визначено, що найважливішим трендом розвитку підприємництва в провідних країнах протягом останнього століття було збільшення частки малих і середніх підприємств (аж до 98–99 % від їхньої загальної кількості) при зростанні частки зайнятого в бізнесі населення і частки продукції МСП у ВВП країн, як це продемонстровано в табл. 1.

Таблиця 1

**Показники ролі малого та середнього підприємництва (МСП)
в економіці провідних країн**

Країна	Частка МСП, %		
	у ВВП країни	у загальній зайнятості	у кількості підприємств
США	52	54	97,6
Канада	43	47	99,8
Японія	51,6	69,5	99,2
Німеччина	57	69,3	99,3
Франція	49,8	56,6	97,6
Італія	55	71	99,2

Навздогін визначеній світовій тенденції зростає частка суб'єктів МСП і в Україні, яка з 65 % у 1997 році збільшилась до 83 % ще в 2000 році [1].

Визначено, що за світовими трендами поступово зростає і частка населення, залученого до підприємництва. Так, вже у 2010-х роках більше 50 % населення країн Європи і до 90 % населення США були зайняті підприємницькою діяльністю. У багатьох європейських країнах підприємництво пов'язане з діяльністю великих корпорацій, які є його споживачами і формують замовлення. Завдяки цьому 48,4 % ВВП Польщі стало вироблятися малими та середніми підприємствами [4].

Цим магістральним шляхом йде розвиток підприємництва і в Україні, зокрема завдяки поступовій реалізації прийнятого Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань регулювання підприємницької діяльності» [5], завдяки чому показники розвитку підприємництва в Україні значно покращилися. Так, станом на 2016 рік частка малих і середніх підприємств у загальній їх кількості перевищила 99 %, досягнувши, таким чином,

світового рівня, а частка населення, зайнятого в підприємстві, сягнула майже 80 % [2].

Втім, на даний час частка малого і середнього підприємництва в загальному обсязі ВВП в Україні становить лише 15 %, що доволі значно поступається рівню країн Європи, де така частка сягає 70 % ВВП [2]. Указують на дві найголовніші причини такого становища [6]: 1) об'єктивне зменшення частки великих підприємств в їх загальній кількості; 2) зменшення розміру підприємств малого і середнього бізнесу (так би мовити їхнє «подрібнення»).

Визнається, що на даний тренд впливає кризовий стан і закриття багатьох великих підприємств в Україні, кількість яких зменшувалася з 659 одиниць у 2013 році до 497 одиниць у 2014 році, а також до 423 одиниць у 2015 році. Це відбувалося, зокрема, і внаслідок збройного конфлікту на Донбасі, де здебільшого розміщувались великі промислові підприємства. Зменшується також і кількість середніх підприємств, зокрема від 18 тисяч у 2014 році до 15,2 тисяч у 2016 році [6]. І хоча кількість малих підприємств постійно зростає (досягнувши станом на 2015 рік майже 328 тисяч), проте вона ще на 4 % менша, у порівнянні з даними на 2010 рік.

При цьому, все більш значну частку в кількості малих підприємств займають саме суб'єкти мікробізнесу (кількість яких у тому ж 2015 році склала 284 тисячі), що пояснюється більш привабливими умовами ведення бізнесу завдяки застосуванню спрощеної системи оподаткування, а також більшій «гнучкості» мікробізнесу в напрямку диверсифікації видів діяльності в критичних умовах. Тобто, з усієї сукупності малих підприємств (за даними на 2015 рік) лише одне з десяти підприємств не відносилось до категорії мікропідприємств, що в цілому свідчить про «подрібнення» малого бізнесу [6].

Питання державного регулювання розвитку підприємництва досліджені у працях вітчизняних фахівців [3; 7], а також змісту діяльності суб'єктів підприємництва [8; 9] виявляють недоліки в існуючій системі відносин між державою і підприємництвом в Україні.

Отже, розвиток підприємництва в Україні, продемонструвавши прихильність до загальних світових тенденцій, усе ж таки на даний час відстає від

провідних країн за показником його частки у внутрішньому валовому продукті (ВВП) країни. Це передбачає виконання актуальних завдань щодо якісного покращення структури підприємництва, підвищення заходів стимулювання і державної підтримки його розвитку в сучасних умовах України.

Таким чином, **метою статті** є розгляд результатів дослідження актуальних питань стимулювання і державної підтримки розвитку підприємництва в Україні.

У ролі найважливішого суб'єкту розвитку підприємництва в Україні виступає держава, яка створила для цього всі необхідні правові умови, у тому числі:

- нову систему відносин власності, необхідних для багатукладної економіки;
- ринкову інфраструктуру, необхідну для становлення підприємництва.

Підприємницька діяльність в Україні регламентується низкою законодавчих актів та урядових рішень, з яких найголовнішими є Господарський Кодекс України і Закон України «Про власність». Свобода підприємництва закріплена Конституцією України, частина 1 статті 42 якої гарантує кожному громадянину право на підприємницьку діяльність.

З метою створення умов для найбільш ефективного функціонування різних суб'єктів підприємництва, зокрема підприємств малого бізнесу, визначено можливість застосування двох наступних режимів їхнього оподаткування: загального порядку оподаткування та спрощеної системи оподаткування. Підприємствам малого бізнесу надані права ведення, чи навпаки, відмови від реєстраторів розрахункових операцій (РРО), а також вибору системи оподаткування за єдиним податком (ЄП), як альтернативи загальній системі оподаткування.

В Україні створено доволі розвинену інфраструктуру підприємництва, яка завдяки наявності значної кількості проміжних форм опосередковує ділові відносини між підприємцями, найманими робітниками, і тим самим допомагає суб'єктам підприємництва реалізувати свої ділові інтереси.

Але в цілому законодавче забезпечення розвитку підприємництва в Україні слід вважати таким, яке все ж таки знаходиться на етапі формування. Найбільш суттєвим недоліком є відсутність єдиної державної політики щодо підтримки

підприємництва, відповідної нормативно-правової бази та дієвого механізму реалізації такої політики.

Заходи з держаної підтримки підприємництва в Україні, особливо у формі малих і середніх підприємств (МСП), не можна порівнювати із здобутками інших провідних країн, на що вказують дані, приведені у табл. 2 [3].

Таблиця 2

Підтримка підприємств малого і середнього бізнесу у провідних країнах (у млрд доларів США)

Заходи	США	Канада	Японія	Німеччина	Франція	Італія	Великобританія
Підтримка інфраструктури	0,8	0,45	1,64	1,8	1,5	5,05	1,37
Сума кредитів	21,6	22,8	39,9	61,9	9,2	15,2	6,3
Сума гарантій	1,67	3,36	Дані відсутні	Дані відсутні	4,7	Дані відсутні	6,3

У табл. 3 відображена інфраструктура послуг, що надаються для МСП у провідних країнах світу.

Таблиця 3

Інфраструктура послуг для МСП у провідних країнах світу

Заходи	США	Канада	Японія	Німеччина	Франція	Італія	Великобританія
Центри розвитку МСП	1 100	521	313	374	600	1 200	450
Інформаційні центри	1 100	521	13	33	34	50	45
Бізнес-інкубатори	330	186	11	182	216	26	471
Центри просування експорту	20	45	мережа	мережа	26	123	60
Соціальні центри	118	41	186	90	41	–	98

Найбільш популярною мірою державної підтримки малого і середнього підприємництва практично в усіх країнах є надання державних гарантій по кредитах малим і середнім підприємствам. Більшість країн мають свої державні гарантійні програми. Для цього використовуються цільові кредити (наприклад, на розвиток інновацій), пільгові умови кредитування, мікрофінансування, гарантії по експортних операціях та ін.

У Канаді, наприклад, позики та кредитування передбачені для мікрофірм, чисельність персоналу яких не перевищує 10 чоловік. Кредитно-банківська система Сінгапуру, що об'єднує близько 700 різних фінансових організацій, спрямована на обслуговування малого і середнього бізнесу. У Республіці Корея питаннями регулювання малого бізнесу займаються 15 організацій, більшість з яких – урядові [3].

Наявні дані вказують на визнання фундаментальної ролі МСП у соціально-економічному і політичному житті багатьох країни, досвід яких є вкрай необхідним для України, особливо таким, що сприяє розвитку саме середнього підприємництва, частка якого в загальній кількості МСП в Україні замала.

Недоліком діючої в Україні системи регулювання підприємництва є те, що законодавчо встановлено параметри суб'єктів мікропідприємництва, малого бізнесу і великих підприємств. Статус середніх підприємств є невизначеним, а віднесення до нього підприємницьких суб'єктів в Україні здійснюється за «остатнім принципом»: до середніх відносяться такі, що не підходять під ознаки мікро-, малих або великих підприємств. Тоді як в інших країнах статус середніх підприємств визначений чіткими ознаками, що приведені в табл. 4 (на прикладі Польщі), які цілком відображають загальний підхід країн-членів ЄС і відповідають Директивам Європейської комісії [3].

Таблиця 4

Класифікація підприємств МСБ за визначенням Європейської комісії

Тип підприємства	Кількість працівників		Річний оборот в млн євро		Річний баланс в млн євро
Мікропідприємство	Менше 10	та	Менше 2	або	Менше 2
Мале підприємство	Менше 50	та	Менше 10	або	Менше 10
Середнє підприємство	Менше 250	та	Менше 50	або	Менше 43

Проведені дослідження показують, що база оподаткування діяльності підприємств, у тому числі і підприємств малого бізнесу [4], залишається доволі великою, більше ніж у провідних країнах, хоча державою здійснено різке зменшення ставки єдиного соціального внеску – 22 %, що створює менше фіскальне навантаження на оплату праці, у порівнянні з європейськими країнами.

У той же час схема адміністрування податку на додану вартість (ПДВ) зберігається незмінною, а саме такою, що кожне підприємство сплачує частку ПДВ у вигляді податкового кредиту ще на самому початку власного виробничого процесу – при закупівлі сировини й інших матеріалів.

Пояснимо сутність відмінностей між формуванням бази оподаткування в Україні і європейських країнах. Так, базою оподаткування для підприємств малого бізнесу залишається дохід (Д), який згідно з діючим законодавством визначається як різниця між сумою реалізації продукції, послуг (Р) і собівартістю продукції (С). Отже маємо: $D = P - C$.

При цьому, будь-які витрати підприємця, які за діючим порядком не відносяться до собівартості, не враховуються у від'ємній частині розрахунку доходу, через що його величина, що підлягає оподаткуванню, збільшується. Це означає, що будь-які витрати, у тому числі і капітального характеру, пов'язані із необхідністю розвивати власне виробництво чи іншою діяльністю, здійснюються цілком за рахунок прибутку. У разі незначної величини прибутку, а то і повної його відсутності, підприємець повинен постійно докладати власні кошти для підтримки поточної діяльності підприємства.

За цих умов українські підприємці поступово переміщують свій бізнес до західних країн, в яких до складу витрат, що здійснив підприємець за звітний період, відносять всі витрати, навіть пов'язані з влаштуванням офісу або придбанням автомобіля (як це здійснюється, наприклад, в Чехії).

Таким чином, підприємці в провідних країнах, хоча й мають більш високі ставки податкового навантаження на свій бізнес, однак при цьому отримують кращі умови, оскільки в натуральному обчисленні сплачують менші податки, бо база оподаткування для них є значно меншою. Ця особливість механізму регулювання підприємницької діяльності схематично показана на рис. 1.

Схеми на рис. 1 відображають суттєву різницю в моделях адміністрування оподаткування доходів підприємців в країнах Європи і в Україні.

Суть переваги європейської моделі на даний момент полягає в тому, що більш високі, ніж в Україні, ставки оподаткування в Європі застосовують до

відносно меншої бази оподаткування. У зв'язку з цим сума податкового навантаження в грошовому вимірі для єдиного прикладу отриманого доходу у двох моделях дає, в кінцевому випадку, кращий результат для підприємця, який веде свій бізнес за європейською моделлю.

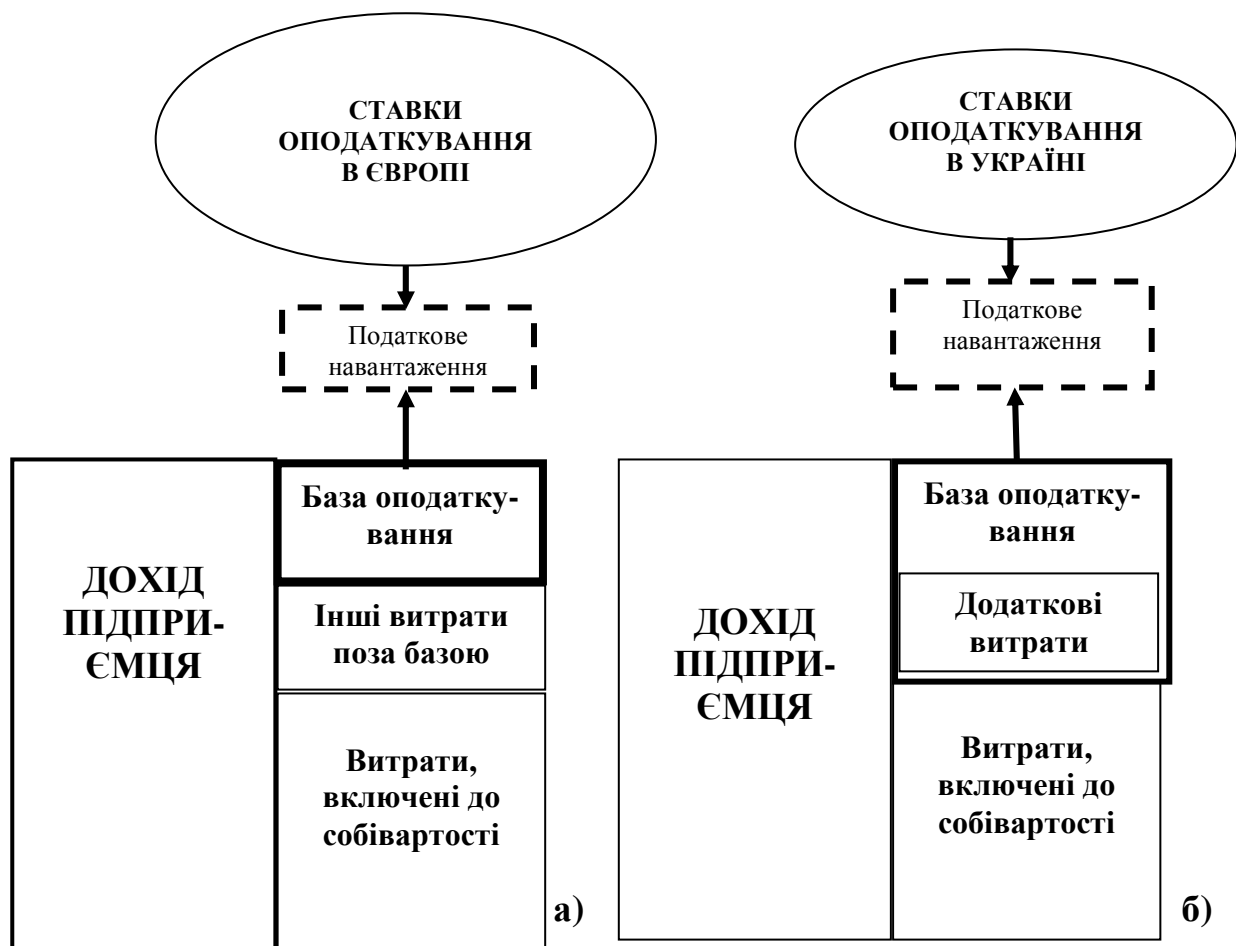


Рис. 1. Фігуральне відображення схем оподаткування доходів підприємств малого бізнесу в країнах Європи (а) і в Україні (б)

Подібні результати проілюструємо розрахунками, приведеними в табл. 5, для умов оподаткування за європейською моделлю (на прикладі Чехії) [10] і за схемою України.

Кінцеві результати розрахунків табл. 5 показують, що фактичне податкове навантаження за умовами чеського оподаткування складає 193 973 грошових одиниць або 19,3 % від загальної суми доходу, тоді як за умовами українського оподаткування загальне податкове навантаження складає 286 000 грошових одиниць або 28,6 % від загальної суми доходу.

Приклад розрахунку податкового навантаження на діяльність підприємства малого бізнесу за європейською і українською моделями, у. о.

Показник діяльності підприємства малого бізнесу	Розрахунки показників за моделлю			
	європейською (Чехія)		українською	
	Ставка	Величина	Ставка	Величина
1. Дохід з ПДВ	–	1000000	–	1000000
2. Сума закупівель і сплати сторонніх послуг	–	360000	–	360000
3. ПДВ до сплати	15 % (Чехія)	(100000-360000)*0,15= 96000	20 %	(100000-360000)*0,2= 128000
4. Дохід без ПДВ (1-3)	–	904000	–	872000
5. Заробітна плата	–	280000	–	280000
6. Єдиний соціальний податок (ЄСВ)	12,5 %	35000	22 %	61600
7. Собівартість без ПДВ (2) + (5 + 6)	–	360000/1,15+ 280000+35000= 628043	–	360000/1,2+ 280000+61600= 641600
8. Прибуток до оподаткування (4 – 7)	–	275957	–	230400
9. Ставка податку на прибуток	19 %	–	20 %	–
10. Паушальні знижки до податку на прибуток	60 %	–	–	–
11. Загальна ставка податку на прибуток	0,19 (1–0,6)= 0,076	–	0,2	–
12. Сума податку на прибуток (8 * 11 / 100)		275957*0,076= 20973		230400*0,2= 46000
13. Фінансовий результат (прибуток після оподаткування)				
14. НДФЛ (Ставка * 5 / 100)	15 %	280000*0,15= 42000	18 %	280000*0,18= 50400
15. Сумарне податкове навантаження (3 + 6 + 12 + 14)	Фактично 19,3 % від суми доходу	193973	Фактично 28,6 % від суми доходу	286000

Діюче українське законодавство не враховує такі особливості чеської системи оподаткування доходів підприємств малого бізнесу, за якими до оподаткування за DPFO (український аналог податку на доходи фізичних осіб – ПДФО) не вносять доходи від:

- продажу будинку, квартири, якщо продавець проживав в ньому не менше двох років;

- продажу іншої нерухомості, якщо час між придбанням і продажем перевищує п'ять років;
- відшкодування за страховкою;
- експлуатації малих гідроелектростанцій потужністю до 1 МВт;
- отримання призів вартістю до 10 тис. чеських крон;
- різних видів соціальної допомоги, аліментів, стипендії та ін.

Загалом оподаткований дохід підприємства може бути зменшений на суму витрат, спрямованих на збереження і підтримання доходу, наступними шляхами:

1. Зменшення бази оподаткування на фактичні витрати – тобто на документально підтверджені витрати, які довелося здійснити для отримання та підтримки доходів.

2. Скорочення бази оподаткування на певний відсоток від доходу (так званий *raušál*), який встановлено для різних видів діяльності: сільське господарство – 80 %; ремісництво – 80 %; підприємництво і незалежний бізнес – 40 %; передача і використання авторських прав – 40 %; інші види діяльності – 60 %.

В цілому такі (паушальні) відрахування не повинні перевищувати певну суму, яка за 2018 рік встановлена [10]: для сільськогосподарського виробництва, лісівництва, ремісництва – 800 тис. чеських крон; підприємництва – 600 тис. чеських крон; здачі в оренду комерційної нерухомості – 300 тис. чеських крон; незалежної бізнес-діяльності – 400 тис. чеських крон; отримання рентного доходу – 300 тис. чеських крон та ін.

Висновки та перспективи подальшого дослідження питань державного регулювання і підтримки підприємництва в Україні зводяться до визнання:

- 1) необхідності систематичного моніторингу стану розвитку підприємництва в Україні, у порівнянні з іншими провідними країнами;
- 2) необхідності визначення й узагальнення розбіжностей між розвитком підприємництва в Україні і світовими трендами;
- 3) потреби подальшого пошуку чинників, методів, моделей порівняння інформації щодо підприємництва в Україні та інших країнах;

4) необхідності запропонування законодавчого визначення ознак середніх підприємств, як найбільш актуальних для умов України суб'єктів підприємництва;

5) необхідності запровадження заходів щодо поступового зменшення податкового навантаження на доходи вітчизняних підприємств, як загального напрямку сприяння розвитку підприємництва і підвищення його частки в створенні ВВП України.

Список використаних джерел

1. Пояснювальна записка до проекту Закону України про внесення змін до деяких законів України з питань регулювання підприємницької діяльності. – 15.05.2003. – Режим доступу: w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc34?...15403.
2. Кубів: 80 % українців зайнято в малому і середньому бізнесі, але його частка у ВВП лише 15 % / УНІАН. – 16:49, 17 листопада 2016. – Режим доступу: <https://www.unian.ua/business/1629737-kubiv-80-ukrajintsiv-zaunyato-v-malomu-i-serednomu-biznesi-ale-yogo-chastka-u-vvp-lishe-15.html>.
3. Регулювання розвитку малого і середнього підприємництва: досвід зарубіжних країн для України / Г. Ф. Толмачова, В. І. Ляшенко, Г. В. Колеснікова // Економічний вісник Донбасу. – 2017. – № 1 (47). – С. 157–185.
4. Колосов А. М. Методологічний ланцюг інструментів соціально-економічного зростання в Україні / А. М. Колосов // Часопис економічних реформ. № 1 (9). – 2013. – С. 96–102.
5. Закон України про внесення змін до деяких законодавчих актів України з питань регулювання підприємницької діяльності. Редакція від 19.04.2012, підстава – 4618-VI. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/523-17>.
6. Поплавська Л. Аналіз статистичних показників розвитку підприємництва в Україні у 2015 році / Лідія Поплавська // Національна платформа малого і середнього бізнесу. – Січень 31, 2017. – Режим доступу: <http://platforma-msb.org/tag/lidiya-poplavska/>.
7. Захарченко В. І. Зарубіжний і вітчизняний досвід державного регулювання економіки для сучасної України / В. І. Захарченко, О. Г. Борісов, А. В. Іванищева / За ред. В. І. Захарченко. – Одеса: Видавничий центр студія «Нігоціант», 2005. – 128 с.
8. Богодистов Е. В. Динамические способности: сравнение методов измерения на примере малых и средних предприятий Украины / Е. В. Богодистов, А. П. Крупский, С. Э. Сардак // Економічний простір. – 2016. – № 110. – С. 139–161.
9. Кривуля П. В. Диверсифікація versus спеціалізація / П. В. Кривуля, Д. А. Комисаренко // Економіка. Менеджмент. Підприємництво. Зб. наук. праць Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. Вип. 12. – Луганськ: СНУ ім. В. Даля, 2004. – С. 199–224.
10. Система налогообложения в Чехии / Бухгалтер. – 20.03.2018. – Режим доступу: <https://www.buh24.com.ua/sistema-nalogooblozheniya-v-chehii>

РОЗДІЛ 3
МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ
СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА
В УМОВАХ РИЗИКУ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

. . Олійник

АНТИКРИЗОВЕ ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ
В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Тенденція світових фінансових криз засвідчила, що на сьогодні вітчизняні підприємства недостатню увагу приділяють розробці та впровадженню механізмів антикризового фінансового управління, через що стають незахищеними від їх прояву.

Основними мотиваційними причинами, які спричиняють виникнення кризових ситуацій, є: вплив міжнародних умов і процесів, що відбуваються на світовому фінансовому ринку, та внутрішньонаціональних чинників розвитку як економічних процесів, так і фінансової системи; конкурентна позиція суб'єктів підприємництва на ринку послуг; недостатня організація фінансового менеджменту тощо.

Теорія та практика антикризового фінансового управління бізнес-процесами підприємства набуває особливого значення в умовах циклічного розвитку економіки, де вітчизняні підприємства функціонують у складних соціально-економічних умовах невизначеності та динамічності зовнішнього середовища. За цих умов виникають чинники зовнішнього і внутрішнього характеру, які дестабілізують виробничу та фінансову діяльність підприємств.

Усе це свідчить про необхідність підвищення фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємств в складних ринкових умовах господарювання. Так, першочерговим кроком виступає необхідність застосування важелю

управління антикризовою фінансовою стійкістю у вигляді режиму антикризового фінансового управління, який повинен бути направлений на оптимізацію системи економічної безпеки підприємства в цілому.

Запровадження антикризового фінансового управління на підприємстві має величезне значення не тільки для подолання кризової ситуації, а також для концентрації стратегічної мети на кінцевих результатах його діяльності при виконанні основних функцій справедливої конкурентної боротьби на ринку.

Дослідженню проблеми системного формування антикризового фінансового управління приділяється значна увага як вітчизняних, так і зарубіжних учених, серед яких слід виділити наукові праці Т. С. Клебанової, Л. О. Лігоненко, О. О. Терещенко, Г. Г. Бондарєвої, Е. Г. Бровкова, Е. В. Мартиненко, З. М. Холод, А. М. Штангрет, Ю. С. Ребрик, М. А. Бас, О. І. Барановського, О. Г. Коренєвої, А. П. Градова, Л. М. Перехрест, А. Г. Грязнової, Г. П. Іванова, В. І. Кошкіна, Є. М. Короткова, Р. Акоффа, Е. Альтмана, Дж. В. Шарпа, Дж. А. Акерлофа, У. Бівера, Р. Коуза, Н. Спенса, Дж. К. Ван Хорна, Й. А. Шумпетера, П. Т. Уотермана та інших.

Проте становлення та розвиток вітчизняних підприємств відбувається в умовах постійної зміни кон'юнктури і непередбачуваності перспектив. Сучасна практика вимагає оцінювати їх антикризову фінансову стійкість за такими параметрами, як оцінка макроекономічної ситуації, моніторинг діяльності конкретного суб'єкта господарювання, аналіз його звітності, які в сукупності призводять до стабілізації його бізнес-процесів та уможливають формування ефективної системи економічної безпеки підприємств.

Метою роботи є наукове обґрунтування методики та практичних підходів до забезпечення антикризового фінансового управління підприємством за цільовим напрямом на зміцнення його економічної безпеки шляхом запобігання негативних явищ в його бізнес-процесах та передбачуваності небезпеки виникнення кризи і загрози банкрутства.

Економічна безпека підприємства, будучи самостійним рівнем системи безпеки суспільства, практично впливає на всі його рівні. Стан захищеності

економічних інтересів підприємства, пов'язаних з його виробничо-фінансовою діяльністю, є метою при забезпеченні антикризового фінансового управління бізнес-процесами.

Виходячи з цього, кризи сприймаються як певні явища, на які не можна ефективно впливати, і тим більш – запобігти їх руйнівному впливу на діяльність підприємства. Така позиція спонукає одних керівників до пасивного очікування якоїсь «ідеальної» ситуації, яка б дала «поштовх» безкризовому розвитку підприємства без додаткових зусиль, а інших проковує сприймати кризу як випадковість, бо її визнання на кшталт приниження підприємницьких здібностей.

Хибність таких поглядів полягає у перешкоджанні поведінкової активності в умовах виникнення та розвитку кризових явищ, і зрештою – у втраті керованості розвитком підприємства. Внаслідок цього виникає потреба у запровадженні комплексу заходів, що мають економічну і правову природу та спрямовані на досягнення і підтримку безпекового стану економіки підприємства при здійснюванні бізнес-процесів відповідно до антикризового плану його розвитку.

Сутність антикризового фінансового управління підприємством розкривається через системний підхід, який дозволяє розглядати управлінський аспект як певний вплив на множину взаємодіючих між собою бізнес-процесів. При цьому проявом ефективності такого управління, є «...здатність управлінського персоналу передбачати та прогнозувати складні економічні явища, що вбачається у гнучкому підході до управлінського процесу, а ресурси мають розподілятися відповідно до антикризових пріоритетів» [3].

Під таким кутом зору систему антикризового фінансового управління підприємством слід сприймати як системність принципів і методів розробки та реалізації стратегії в прийнятті рішень для досягнення головної мети – безпекового стану економіки підприємства. Це значно активізує систему управління, забезпечивши тим самим виконання поставлених цілей бізнес-діяльності підприємства.

В даному контексті існують два підходи до організації безпекового рівня, що ґрунтуються на наступних критеріях: перший – утворений на основі понять «загрози» і «захищеність від загроз»; другий – не вживає поняття «загрози» при

визначенні безпеки, а формується на управлінських чи економічних поняттях, таких як «ефективність», «досягнення мети», «функціонування», «розвиток».

Зазначені вище підходи до організації антикризового фінансового управління на підприємствах дають можливість розглядати поняття «безпека» в таких ракурсах:

1. Підприємство характеризується наявністю певних параметрів здійснення бізнес-процесів, які передбачають існування загроз цим параметрам. Якщо даний параметр має захист від таких загроз, то це відповідає безпековому стану підприємства.

2. Підприємство, намагаючись досягти своєї цілі, існує у своєму внутрішньому середовищі і одночасно – в певному зовнішньому середовищі; а в силу властивостей внутрішнього середовища підприємство вже перебуває в стані безпеки. Тобто, якщо зовнішнє середовище в певних межах справляє на бізнес-процеси підприємства негативний вплив, то підприємство все одно досягає своїх цілей.

Зокрема, якщо за першим підходом економічна безпека швидше розглядається як необхідна умова досягнення підприємством своєї мети, то за другим – як достатня умова такого забезпечення. При цьому економічна безпека підприємства виступає в якості певного стану його захищеності від негативного впливу зовнішніх та внутрішніх загроз і дестабілізуючих факторів, внаслідок чого забезпечується стійкість проведення бізнес-процесів.

Звідси випливає, що загальна система антикризового фінансового управління потребує виокремлення певної підсистеми підприємства – підсистеми інформаційного забезпечення, яка представляє собою «...функціональний комплекс щодо забезпечення процесу безперервного і цілеспрямованого підбору відповідних інформативних показників, необхідних для здійснення аналізу, планування і підготовки ефективних та оперативних управлінських рішень за всіма аспектами діяльності підприємства» [1].

Підсистема інформаційного забезпечення включає сукупність конкретних фінансово-економічних взаємовідносин як всередині, так і поза межами діяльності підприємства, а також методи господарювання та правові норми, втілені певним

організаційно-економічним механізмом, за допомогою якого використовуються можливості підприємства у досягненні цілей його розвитку. Це виступає методологією такого управління, основою якого є ціль, завдання та функціональні принципи.

Оскільки накопичення та захист інформаційних потоків постають одними з важливих аспектів економічної безпеки підприємства, слід відзначити, що зведення проблеми економічної безпеки підприємства тільки до рамок захисту комерційної таємниці є надто простим варіантом її вирішення. Адже від занадто «вузького» розуміння економічної безпеки потерпає надмірна «економічність», яка не враховує спектрального впливу зовнішнього середовища – основного джерела небезпеки в бізнес-діяльності підприємства.

Особливе місце при цьому необхідно відвести постановці завдань з антикризового фінансового управління бізнес-процесами підприємства як одному з превентивних специфічних методів і прийомів фінансового управління, а отже і нагальному напрямку здійснення діагностичних процедур фінансового стану, що дозволить убезпечити діяльність підприємства за рахунок проведення попереджувальних заходів щодо нейтралізації кризових явищ.

На підтвердження вищезазначеному, існує така практика успішного господарювання, тобто досягнення економічної стабільності на необхідному рівні, яка притаманна тільки тим підприємствам, що оперативно реагують на кризові «виклики», успішно вирішуючи поставлені завдання з фінансового забезпечення на основі отриманої якісної інформаційної підтримки щодо окреслених управлінських рішень. Протилежна діяльність обумовлює виникнення такої ситуації, коли суб'єкти підприємництва опиняються в стані боротьби за своє «виживання», що може в подальшому призвести їх до банкрутства [5].

В даному випадку антикризові заходи з фінансового управління підприємством повинні реалізуватися згідно з окресленими завданнями шляхом здійснення притаманних йому загальних і специфічних функцій (рис. 1).

Об'єднувальним мотивом цих функцій є [2]:

– діагностика фінансового стану підприємства з метою своєчасного визначення перших ознак настання кризи і застосування антикризових заходів щодо попередження фінансової кризи;

- послідовне дослідження факторів внутрішнього та зовнішнього економічного середовища;
- усунення неплатоспроможності;
- попередження банкрутства та ліквідації;
- відновлення фінансової стійкості;
- мінімізація негативних наслідків фінансової кризи підприємства на основі комплексного оцінювання масштабів його кризового фінансового розвитку.



Рис. 1. Функції антикризового фінансового управління підприємством

Такі позиції спонукають до підвищення рівня антикризового фінансового управління шляхом залучення сучасних методів і прийомів діагностики, які здатні запобігти кризовій ситуації та уникнути банкрутства підприємства, яке

за інших рівних умов переростає у ранг політики економічної безпеки. Це стане частиною загальної фінансової стратегії підприємства і буде полягати в розробці системи методів попередження загрози банкрутства і «включення» механізмів фінансового «оздоровлення» підприємства, які забезпечать його бізнес-процесам безпекову основу.

За цих умов завдання з оцінки ефективності антикризового управління набуває особливої актуальності. В цілому результат такої оцінки може бути використаний при аналізі діяльності підприємства (зокрема в галузі управління), що дозволить встановлювати масштабність та напрям змін, прогнозуючи вплив їх факторів на ключові параметри діяльності підприємства. Це дозволить виявити важливі чинники зростання та приймати відповідні управлінські рішення у напрямку подальшої діяльності підприємства.

Загалом ефективність антикризового фінансового управління забезпечується заходами, які слугують його основою. Очікується, що вони повинні надати певну результативність організаційним та управлінським аспектам діяльності підприємства, сприяти збільшенню обсягу виробництва, а також покращенню фінансового стану підприємства [4].

При цьому важливим є немонетарний критерій ефективності, під яким необхідно розуміти рівень досягнутої головної мети антикризового управління – виявлення та попередження банкрутства підприємства. Однак ця мета має властивість різнитись в залежності від ініціаторів антикризових заходів: так, для підприємства – це запобігання банкрутства і забезпечення його фінансового «оздоровлення» в довгостроковій перспективі, а для контрагентів – сплата зобов'язань підприємства.

На практиці доцільно розрахувати прогнозне та фактичне значення ефективності антикризових заходів. Прогнозований ефект антикризових заходів розвивається внаслідок формування й експертного дослідження планів з фінансового оздоровлення підприємства. В цьому контексті буде фіксуватися прояв становлення антикризового менеджменту на підприємстві, основою якого є складання звітів про виконану роботу, де отриманий певний результат слугуватиме

в якості критерію оцінки ефективності антикризового управління. При цьому рівень ефективності визначається на підставі зіставлення значень і буде виступати інтегральним показником фінансової стійкості підприємства в цілому.

Сутність досягнутого ефекту від антикризового фінансового управління буде полягати у розумінні найбільш суттєвого питання: «Чи є потреба дослідити отриману результативність діяльності системи управління в цілому (тобто ті значення, які досягнуто підприємством за час впровадження антикризового управління)?».

Виявлення оціночного ефекту від антикризового фінансового управління підприємством здійснюється на основі вивчення системності його критеріїв (рис. 2).

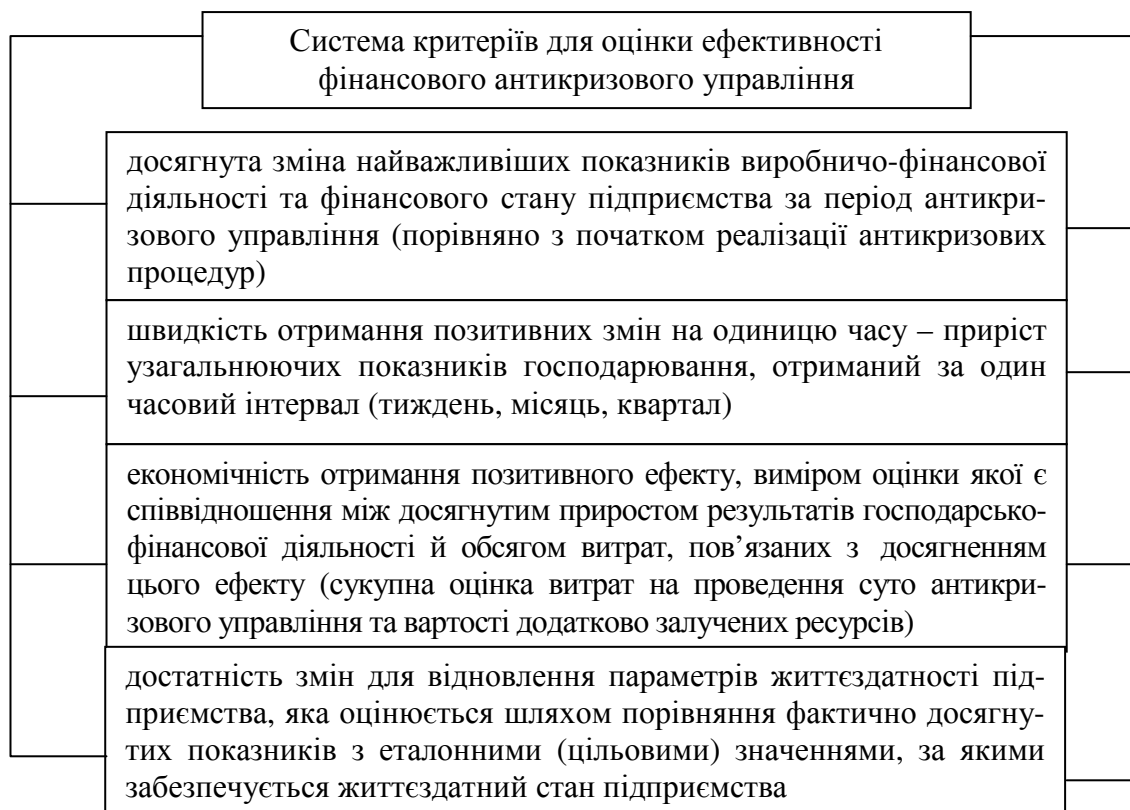


Рис. 2. Оцінка фінансового антикризового управління підприємством

Вищенаведені критерії оцінки мають стати основою побудови системи показників ефективності антикризового управління (локальні, загальні), за якими надається змога оцінювати альтернативні варіанти антикризових пропозицій щодо формування висновку стосовно ефекту структурованості системи підприємства з антикризового управління.

Отже розуміння та диференціація антикризового фінансового управління допоможуть аналізувати й успішно впроваджувати комплексну систему економічної безпеки підприємства з її стратегією, яка буде сприйматися як відповідна «філософія управління підприємством» і представляти собою певне цілісне формування для забезпечення захищеності економічних інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз.

Сама сутність економічної безпеки підприємства та система її забезпечення є передумовою комплексної розробки антикризових заходів підприємства, в рамках яких відправною точкою є комплексні дослідження в напрямку створення механізмів оцінки та моніторингу внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства як єдиного цілого при формуванні зусиль щодо забезпечення безпеки: бізнес-діяльності підприємства, персоналу, майна, ресурсів; інформаційної складової; з оцінки даних і прогнозування розвитку господарських ситуацій; виявлення та підвищення конкурентоздатних позицій; наявності ефективної організаційної структури; підвищення ліквідності тощо.

Досягнення цих завдань можливе, якщо система буде виконувати аналітичну функцію – визначення загроз економічній безпеці підприємства з використанням «інструментарію» антикризового управління та оцінка їх параметрів з позиції управління ризиками.

Висновки та перспективи подальших наукових розробок у цьому напрямку. В управлінській структурі підприємства антикризові фінансові заходи виокремлюється у комплекс постійно діючих специфічних методичних прийомів, які є складовими процесу управління і націлені на профілактику, попередження, подолання фінансової кризи, а також ліквідацію її наслідків за допомогою всього потенціалу фінансової підсистеми підприємства.

В даному випадку антикризове фінансове управління постає необхідним атрибутом системного управління, що уможливорює виконання реалізаційних заходів з впровадження інноваційних напрямів розвитку підприємства на засадах його економічної безпеки.

Крім того, надається змога розглядати антикризове фінансове управління як одну з специфічних систем управління, яка пов'язана з управлінням виробничо-фінансовим аспектом діяльності підприємства, що забезпечує його фінансову стійкість та платоспроможність, і відноситься до підсистеми антикризового управління загалом.

За такого підходу антикризове фінансове управління може бути ефективним або неефективним. Ефективність антикризового фінансового управління проявляється у характерному ступені досягнення поставлених цілей – це заходи з попередження, подолання, пом'якшення або локалізації фінансової кризи при забезпеченні економічної безпеки підприємства.

Заходи з антикризового фінансового управління логічно розглядаються як підсистема загальної системи управління бізнес-процесами підприємства, головним завданням якої є своєчасна діагностика передкризового стану з прийняттям необхідних заходів щодо попередження кризових явищ. При цьому антикризове фінансове управління покликане бути успішним, якщо воно характеризується своєчасністю і носить превентивний безпековий характер.

Список використаних джерел

1. Олійник Є. О. Фінансово-економічна безпека у діяльності сільськогосподарських підприємств: об'єкт антикризового управління / Т. І. Олійник // Фінансове забезпечення аграрного сектору: вітчизняний та зарубіжний досвід: монографія / за ред. Н. М. Давиденко. – К.: НУБіП України: Видавець і виготовлювач Національний університет біоресурсів і природокористування України, 2017 – 454 с. (Авторський колектив). П. 4.2. – С. 394–412.
2. Олійник Т. І. Ризик-менеджмент – фактор забезпечення економічної безпеки підприємств стабільного розвитку України / Т. І. Олійник // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2018. – Вип. 5 (17). – С. 115–118.
3. Турило А. М. Оцінка вартості підприємства в системі фінансово-економічної стратегії його розвитку / А. М. Турило // Фінанси України. – 2010. – № 5. – С. 95–100.
4. Чумаченко М. Г. Економічна модель оцінки імовірності банкрутства українських підприємств / М. Г. Чумаченко // Економіка та держава. – 2015. – № 3. – С. 34–41.
5. Шершеневич Г. Ф. Формування системи показників оцінки фінансового стану підприємства для оцінки ймовірності банкрутства / Г. Ф. Шершеневич // Економіст. – 2017. – № 9. – С. 63–65.
6. Гринько Т. В. Організаційно-методичні засади забезпечення якості управління на промислових підприємствах / Т. В. Гринько // Економіка та підприємництво : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; [редкол.: І. М. Репіна (відп. ред.) та ін.]. – К.: КНЕУ, 2018. – № 40. – С. 91–99.

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В КОНТЕКСТІ АКТИВІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Незбалансований та дискретний стосовно прибутковості характер розвитку банківського сектору фінансового ринку протягом останніх десяти років набув ознак системних проблем. Оцінка стану банківської системи в цілому та кожної окремої банківської установи зокрема в сучасних реаліях частіше здійснюється за допомогою інструментарію моніторингу показників фінансової безпеки або фінансово-економічної безпеки, фінансової стійкості та інших.

Фінансова безпека банківської системи й окремих банків України розглядається в контексті світових фінансових тенденцій. Підґрунтям цього є те, що банківські установи насамперед пов'язані одна з іншою кореспондентськими відносинами. Системний ризик проявляється майже відразу, якщо окремих банк втрачає фінансову стійкість.

Усі складові удосконалення системи фінансової безпеки банку мають можливість реалізації в межах керування фінансовою безпекою банку з урахуванням наступних принципів: адекватності оціночних параметрів сутності процесів; комплексності; виділення головних елементів наявних або потенційних загроз безпеці банку; можливості вживання необхідних попереджувальних і профілактичних заходів з корегування діяльності.

Дослідженню фінансової безпеки в банківському секторі на рівні банківської системи і окремих банківських установ присвячені роботи таких науковців, як О. І. Барановський, Т. М. Болгар, О.Б. Васильчишин, О. Д. Вовчак, Р. С. Вовченко, М. І. Зубок, В. В. Коваленко, М. І. Крупка, Ю. В. Ніколаєнко, Л. М. Перехрест, О. Л. Пластун, О. І. Хитрін.

Необхідно визнати, що додаткового вивчення потребують певні аспекти фінансової безпеки окремих видів банківської діяльності. Важливим також

є формування підходів до узгодження стратегій фінансової безпеки окремих банків з регуляторною діяльністю макрорегуляторів фінансового ринку.

Метою статті є визначення основних позицій відповідності системи фінансової безпеки банку регуляторним впливам НБУ та уточнення індикативних підходів до її структурування за видами банківської діяльності.

Система фінансової безпеки банку працює в межах менеджменту економічної безпеки банку та корпоративного менеджменту в цілому. Для цього формується стратегія фінансової безпеки, яка має враховувати впливи регуляторів ринку відповідно до загальних світових загроз і загроз внутрішнього характеру для вітчизняної банківської системи.

Фахівці рекомендують розробку стратегії фінансової безпеки здійснювати в межах механізмів державного регулювання економічної безпеки [1].

Національний банк України приділяє велику увагу фінансовій стійкості банківських установ. Одним з етапів розвитку банківського нагляду та регулювання НБУ має бути виокремлення систем фінансової безпеки у менеджменті банку, а також розвиток банківського нагляду на основі оцінки загроз поряд із системою нагляду на основі оцінки ризиків банківської діяльності.

Модернізація інструментарію моніторингу показників рівня фінансової безпеки включає запобіжні та компенсуючі системи, які можуть здійснювати негативний вплив на результаті діяльності банківських установ, а також діагностику ризиків у поточному та стратегічному вимірах [2].

Найбільш висвітленими питаннями щодо ризиків банківської діяльності є кредитні процеси. Саме оцінці кредитного ризику присвячено більшість документів регуляторів країни та європейського банківського середовища. Банківська інвестиційна діяльність або діяльність банків на інвестиційному ринку є не менш ризикованою.

У той же час банківська інвестиційна діяльність повинна виконувати важливі макро- та мікроекономічні функції, серед яких вкрай важливими є наступні: мобілізація великих капіталів, необхідних для інвестицій та розширення

виробництва; інвестиційний перерозподіл вільних ресурсів на грошових ринках і на ринках капіталів; забезпечення безперервності процесу відтворення основних засобів і процесу суспільного відтворення; підвищення загальної ефективності та конкурентоспроможності економіки; збереження коштів до появи можливостей більш вигідного їх розміщення; зменшення ризиків через диверсифікацію вкладень коштів тощо.

Проблемам забезпечення фінансової стійкості банків в умовах реалізації інвестиційної політики присвячені дослідження таких авторів, як І. Т. Балабанов, О. І. Барановський, І. А. Бланк, В. В. Бочаров, Ю. Брігхем, Р. Брейлі, І. М. Волков, Л. Д. Гітман, М. Д. Джонк, Л. Крушвіц, М. О. Мороз, А. А. Пересада, С. І. Прилипко, Ф. Д. Фабоцці, В. Г. Федоренко, У. Шарп та ін.

В своїх роботах автори зазначають, що сучасний стан фінансового сектору економіки України характеризується цілим рядом проблем в напрямку ефективного перерозподілу інвестиційного капіталу, активної підтримки вітчизняних галузей економіки та розвитку підприємництва. Тому вкрай важливим є запровадження нових інструментів для залучення інвестиційного капіталу в економіку з метою активізації інвестиційних процесів в Україні.

Інвестиційна діяльність банків займає особливе місце і є «самостійним відокремленим сегментом інвестиційної сфери» [3]. Банки можуть приймати участь в інвестиційному процесі не лише як інвестори, але і як учасники інвестиційного процесу: обслуговувати інвесторів-клієнтів, які переслідують інвестиційні цілі; на ринку цінних паперів через придбання акцій (паїв, часток) та інвестиційних сертифікатів; вкладати в інвестиційний процес власні та залучені ресурси.

Зважаючи на значну роль банків в інвестиційній діяльності, увага учених та дослідників все більше зосереджується на проблемі забезпечення фінансової безпеки банків. Це переважно зумовлено тим, що вони не тільки здійснюють безпосередній вплив на формування частини ВВП держави, а також становлять фінансове підґрунтя для її розвитку, забезпечуючи формування та перерозподіл дохідної частини бюджетів через «рух» грошових потоків від платежів.

Дослідження в області теоретичних розробок і методології забезпечення фінансової безпеки банків, які проводилися фахівцями за останні роки і мають досить обґрунтовані висновки, вказують на те, що фінансова безпека банків суттєво впливає на рівень їх інвестиційної активності. При цьому, здебільшого розглядаються практичні та деякі теоретичні аспекти оцінки рівня фінансової безпеки банків з подальшою розробкою загальної методології її забезпечення.

Відповідно до останніх вимог НБУ, з метою забезпечення фінансової стабільності банків в Україні й оцінки фінансової стійкості банківської системи використовуються основні нормативи інвестування (Н 11 та Н 12), які повинні сприяти забезпеченню контролю за інвестиційною діяльністю вітчизняних банків (табл. 1) [4].

Динаміка показників за останні п'ять років свідчить про те, що оцінюючи ризикованість інвестицій, слід враховувати інвестиційні можливості, оскільки на наш погляд, фінансові інвестиції відіграють суттєву роль у випадку падіння попиту на кредити. Тоді банк, як фінансовий посередник, повинен спрямовувати ресурси в інвестиційну діяльність.

Таблиця 1

Динаміка економічних нормативів інвестування банківської системи України, %

Норматив	Рік (станом на 01.01)					Абсолютне відхилення 2019/2018
	2015	2016	2017	2018	2019	
Н 11* (не більше 15 %)	0,01	0,002	0,001	0,0001	0,0009	0,0008
Н 12** (не більше 60 %)	2,97	1,10	0,60	0,22	0,15	-0,8

Примітка:

*Н 11 – Норматив інвестування в цінні папери окремо за кожною установою. Розраховується як співвідношення розміру коштів, що інвестуються на придбання акцій (паїв, часток) та інвестиційних сертифікатів окремо за кожною установою, до статутного капіталу банку;

**Н 12 – Норматив загальної суми інвестування. Розраховується як співвідношення суми коштів, що інвестуються на придбання акцій (паїв, часток) та інвестиційних сертифікатів будь-якої юридичної особи, до статутного капіталу банку.

Джерело: розраховано авторами на основі [4].

Однак, відповідно до даних табл. 1, інвестиційні ризики є мінімальними, а отже інвестиційні інструменти майже не використовуються.

Розраховані індикатори фінансової стійкості НБУ повинні не тільки оперативно виявляти фінансові ускладнення у банківському секторі, але і вказувати на проблеми, до яких призводить пасивність менеджменту при оцінці результатів аналізу, неадекватне та запізнILE реактування на потенційні можливості банківської установи, які були упущені, а потім виправдані заходами з забезпечення фінансової стабільності банку.

Вважаємо, що при своїх явних позитивних сторонах ряд показників (індикаторів фінансової стабільності), що визначені МВФ (а їх використовують у країнах, які мають розвинену економіку), не можуть досить ґрунтовно охарактеризувати та вказати на наявність внутрішніх особливостей, які суттєво впливають не тільки на стабільність фінансового сектору в Україні, але і на відтворювальні процеси в економіці та її інвестиційну складову, що є вкрай важливим. Для цього необхідно використовувати фінансові показники з урахуванням усіх специфічних умов, що супроводжують економічні процеси в державі у їх взаємозв'язку, а також їх спорідненості.

Зрозуміло, що стабільність банківського сектору залежить від фінансового стану кожного окремого банку, рівня його безпеки; він вважається стабільним, якщо відбувається ефективний перерозподіл ресурсів від власників заощаджень до інвесторів.

Ряд економістів визначають інвестиційну складову в фінансовій безпеці, а саме «взаємозумовленість інвестиційної безпеки з іншими складовими фінансової безпеки і різновидами економічної безпеки», і додають, що фінансова безпека держави залежить від інвестиційного клімату, тобто від сукупності політичних, правових, економічних і соціальних умов, які забезпечують інвестиційну діяльність вітчизняних і закордонних інвесторів [5]. Крім того, інвестиційна природа банківської діяльності визначається не тільки інвестиційними операціями банків з цінними паперами, а також інвестиційним кредитуванням і проектним фінансуванням.

Розрахунки, проведені на основі аналізу звітності за останні роки, вказують на зміну загальних тенденцій. Також важливим акцентом є те, що замість

інвестиційної «паузи» на інвестиційному ринку України спостерігається позитивна динаміка (табл.2) [6]. Особливо різке зростання капітальних інвестицій відбулося в першому та другому кварталах 2017 року.

Таблиця 2

**Капітальні інвестиції, приріст (зменшення)
до відповідного періоду попереднього року, %**

Рік	Січень–березень	Січень–червень	Січень–вересень	Січень–грудень
2012	19,6	21,3	16,8	8,3
2013	-3,9	-12,9	-10,3	-7,9
2014	-14,2	-17,5	-23,0	-24,1
2015	-14,8	-11,6	-12,9	-1,7
2016	10,0	10,4	17,3	15,5
2017	51,2	43,0	29,3	18,0
2018	37,37	33,41	29,9	17,4

Джерело: розраховано авторами на основі [6].

При цьому важливо визначити структуру джерел фінансування. Дані аналізу, згідно статистики Держкомстату за 2014–2018 рр. (табл.3) показали, що за усі роки найбільшу частку складають власні кошти підприємств та організацій.

Таблиця 3

Структура джерел фінансування, млн грн

Джерела фінансування	2014	2015	2016	2017	2018	
					сума	питома вага, %
Держбюджет	2738,7	6919,5	9264,1	15295,2	21036,7	4,0
Місцеві бюджети	5918,2	14260,0	26817,1	41565,5	45743,1	8,7
Власні кошти підприємств	154629,5	184351,3	248769,4	310061,7	375309,1	71,3
Кредити банків	21739,3	20740,1	27106,0	29588,9	35299,8	6,7
Іноземні інвестиції	5639,8	8185,4	9831,4	6206,4	1540,2	0,3
Кошти населення на будівництво житла	22064,2	31985,4	29932,6	32802,5	33838,9	6,4
Інші джерела	6690,2	6674,7	7495,5	12941,3	13574,0	2,6
Усього	219419,9	273116,4	359216,1	448461,5	526341,8	100

Джерело: розраховано авторами на основі [6].

Кредити банків та інших позик займають в структурі джерел фінансування 2018 року усього 6,75 %; і ця тенденція зберігається на протязі усіх років, які аналізуються. Така низька частка внеску банківської системи в фінансування

капітальних вкладень свідчить про незадовільну роботу банків, невиконання ними своїх головних функцій стосовно успішного функціонування суб'єктів господарювання та галузей економіки держави в цілому. Саме тому частка вкладених власних коштів підприємств та організацій у загальне зростання капітальних інвестицій є найбільшою і перевищує у 2018 році 70% [7].

Забезпечення економічного зростання за рахунок ефективної інвестиційної політики висуває підвищені вимоги до характеру та параметрів функціонування інвестиційного ринку, структури й активності його учасників у реальному і фінансовому секторах, і особливо до фінансової стійкості банківської системи.

Вважаємо, що в умовах скорочення державних та іноземних інвестицій, коштів місцевих бюджетів та інших джерел фінансування така мультиінструментальна форма фінансування, як проектне фінансування, повинна сприяти модернізації вітчизняної економіки, а її впровадження в роботу банків повинно ставати все більш актуальним.

Залежність банків від джерел фінансових ресурсів формує особливу політику щодо залучення таких джерел. Сьогодні банки хоча і декларують проектне фінансування, однак в реальності його використання вкрай утруднене і далеко не завжди відповідає його змісту.

Крім того, трактування банкірами терміну «проектне фінансування» нерідко мають неоднозначний зміст і часто істотно відрізняються за формою. Без посилання на нього, воно дуже схоже на «інвестиційне кредитування».

Зокрема, на погляд менеджерів банку, проектне фінансування знаходиться в розділі банку «Інвестиційне кредитування», а термін «проектне фінансування» має такий вигляд: «це фінансування інвестиційних проектів, в рамках яких банк фінансує всі напрямки необхідних витрат» [7] або визначається як «банківська послуга», в якій позичальник одержує «інвестиційний кредит», якщо він відповідає деяким критеріям (стабільний фінансовий стан, позитивна кредитна історія, платоспроможність); тобто вони мало чим відрізняються від поняття простого «кредитування господарського суб'єкту» [8]. Інформація вітчизняних банків про послуги з проектного фінансування подається дуже стисло і часто має

розмите та нечітке трактування; в тексті його інтерпретують як інвестиційне кредитування, а вказані переваги проектного фінансування не відповідають його головним принципам.

Зважаючи на те, що проектне фінансування – це досить складний фінансовий інструмент, який комбінує різні форми та види фінансування (і в тому числі інвестиційне кредитування), його повільне впровадження в практику вітчизняних банків можна пояснити наступними факторами: спрощеним розумінням його механізму; нерозвиненістю законодавчої бази, яка повинна повністю враховувати специфіку економіки України на даному етапі; нехваткою кваліфікованих спеціалістів; обмеженістю інструментів фінансового ринку, які використовують для такої форми фінансування інвестиційних проектів та ін.

Банківські інвестиційні процеси напряму пов'язані з фінансовою безпекою і формуванням інвестиційних ресурсів, а це: безпека їх трансформації, безпека самого інвестування та безпека реалізації інвестицій. В цьому контексті важливі як суб'єкти інвестиційної діяльності, так і форми інвестицій.

В умовах активізації інвестиційної діяльності для забезпечення фінансової безпеки банку важливо на усіх управлінських рівнях забезпечити безпеку стратегічного і тактичного інвестування за допомогою таких сучасних інструментів, які дозволять знизити загрози на ринку інвестиційного капіталу й одержувати заплановані прибутки.

Корпоративна стратегія фінансової безпеки банку має бути структурована за підстратегіями, які визначають основні тренди для ідентифікації загроз, що можуть переростати у конкретні ризики для окремих видів банківської діяльності. Кредитна, депозитна та валютна діяльність банків забезпечені відповідними наглядовими інструментами щодо оцінки відповідних ризиків.

Підстратегія фінансової безпеки інвестиційної діяльності банків повинна спиратися як на індикатори усього стратегічного набору, так і формувати свої показники, що орієнтовані на групу ризиків саме інвестиційної діяльності. Індикатори фінансової безпеки банку забезпечують моніторинг усіх рівнів (макро-, мезо- та мікроекономічного) по відношенню до банківської установи.

Список використаних джерел

1. Дорошкевич В. І. Механізми державного регулювання економічної безпеки національного господарства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.03 / Дорошкевич Вадим Ігорович; Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій. – О., 2019. – 20 с.
2. Тарасенко І. О. Проблеми фінансово-економічної безпеки банківських установ в сучасних умовах / І. О. Тарасенко, А. А. Москаленко // Вісник КНУТД. – 2014. – №6. – С.15–22.
3. Онікієнко С. В. Регулювання інвестиційної політики банків : автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.08 /Онікієнко Сергій Володимирович; ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». – К., 2015. – 24 с.
4. Національний банк України. Офіційне інтернет-представництво [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=44575
5. Барановський О. І. Інвестиційна складова фінансової безпеки / О. І. Барановський, М. О. Мороз [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fkd.org.ua/article/viewFile/109926/105386>
6. Статистична інформація Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
7. Проектне фінансування. Офіційний сайт Альфа банк Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://alfabank.ua/ru/corporate-business/business-finance/investicionnoe-kreditovanie/proektное-finansirovanie>.
8. Половченко А. Проектне фінансування в Україні: умови, переваги, ризики та перспективи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.bankchart.com.ua/krediti/statti/proektne_finansuvannya_v_ukrayini_umovi_perevagi_riziki_ta_perspektivi

РОЗДІЛ 4
ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ
В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ

T. Grynko, T. Hviniashvili

INNOVATIVE STRATEGIES OF ENTERPRISE (BUSINESS ENTITIES)
STAFF MANAGEMENT

Under current conditions business entities are increasingly using new management methods and technologies which are based on the innovations implementation and provide a competitive and stable market position. It is due to the fact that innovations are the main way of crises overcoming and they contribute to the potential threats prevention. Innovative management covers various spheres of business entity's economic activity, taking into account the sphere of human resource management, which is key, because it includes the most valuable assets – personnel who are involved in creating added value and provide a significant number of managerial functions. Thus, the system of staff management is quite dynamic. Therefore, during the innovations development and implementation there is a need for innovative development of business entities's personnel systems.

It is well-known that «staff management» is a purposeful activity of managers and specialists in the formation and effective use of aggregate labor potential, which includes the development of staff policy concept and strategy, principles and methods, the formation of staff management system to achieve the organization's goals [13].

Fedulova L. notes that staff management is a theoretical and applied science, which significantly forms the organizational and managerial horizons of an employee, the possibility of his effective cooperation with other members of a group or a team, the culture of his business communication, that is, it provides his social competence [24].

Some scientists define staff management as a combination of influences on the people's organizational behavior, aimed at activating unused professional and spiritual opportunities to solve their tasks [28].

There are several areas among the innovative concepts of staff management [42]:

1. Innovative and educational management – the use of innovations in students preparation in educational institutions.
2. Innovative and personnel marketing – the formation of new and effective staff capacity.
3. Innovative and technological staff management – modern methods of working with employees at the stage of the development of modern techniques and technologies types in their professional activities, certification, a new division of functional tasks in the staff structure, innovations in methods and forms of retraining and raising the workers's qualification level, ways of promotion and specialists transferring, improving the interaction with employees of the elite level.

At the present stage of the economic systems development, the following innovative technologies of staff management have become the most urgent: personnel marketing, gross payroll system, coaching, personnel leasing, stress management, teambuilding, feedback mechanisms development, creation of project groups and others. Innovative personnel management pays particular attention to recruitment, as modern approaches to business-organization lead to additional requirements for a potential employee of a business entity (skills, experience, hard work, theoretical knowledge, etc.).

The essence of staff management, which is based on innovative methods, is disclosed in its functions that include [2]:

- processes management of new knowledge formation;
- creativity management of those who create new knowledge;
- innovations development management;
- management of social and psychological aspects of innovations.

Utkina Yu. considers innovative management as a set of economic, motivational, organizational and legal means, methods and forms to manage innovative activity of

a specific management object in order to obtain the most optimal way of economic performance of these activities [23, с. 302].

Kovalishin P. defines innovative management as a system for economic development managing. At the same time management covers not only technical and economic problems, but also the problems of worldview, because the global trend is in radical changes associated with the global explosion of innovations [10].

Many authors pay attention to innovative management as a functional system of management and consider it as one of the varieties of functional management, the direct object of which are innovative processes in all spheres of economy [15].

So, on the one hand, staff management solves the issues of personnel accounting, needs planning, socialization, assessments relating to the category of «staff management», and on the other hand – the formation of personnel at the enterprises, which should meet the requirements of a constantly changing labor market [21, с. 91].

Taking into account all of the above, innovative staff management is a management area between innovative management, human resources management and staff management. Innovative staff management mainly relies on the provisions of personnel and innovative management, aimed at the effective use of the enterprise staff capacity [18]. Therefore, innovative staff management can otherwise be called human resource innovation, which acts as a sub-system of the overall system of managerial innovation at the enterprise [4].

The object of innovative staff management are the processes related to the existing personnel system updating and long-term development, the staff needs and personnel services of the enterprise [12]. An innovative component of the enterprises personnel services is considered to be the subject [9].

We can identify the main principles and characteristic of innovative staff management based on the general provisions of the innovation theory and its main concepts (Fig. 1).

Thus, the business entity's HR services should be directed towards the effective resolution of the following tasks [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**]:

- labour force planning;
- determining the employees' needs depending on production development plans;
- creation of personnel reserve, selection of applicants, reserve groups;
- assessment of employees' work; selection of personnel from reserve groups;
- contracting with employees; transferring, dismissal, promotion depending on the results of the work;
- adaptation and career guidance for new employees in teams, the introduction of production processes;
- staff training;
- determining sufficient remuneration to attract new staff and maintain the existing;
- preparation of a management team, etc.

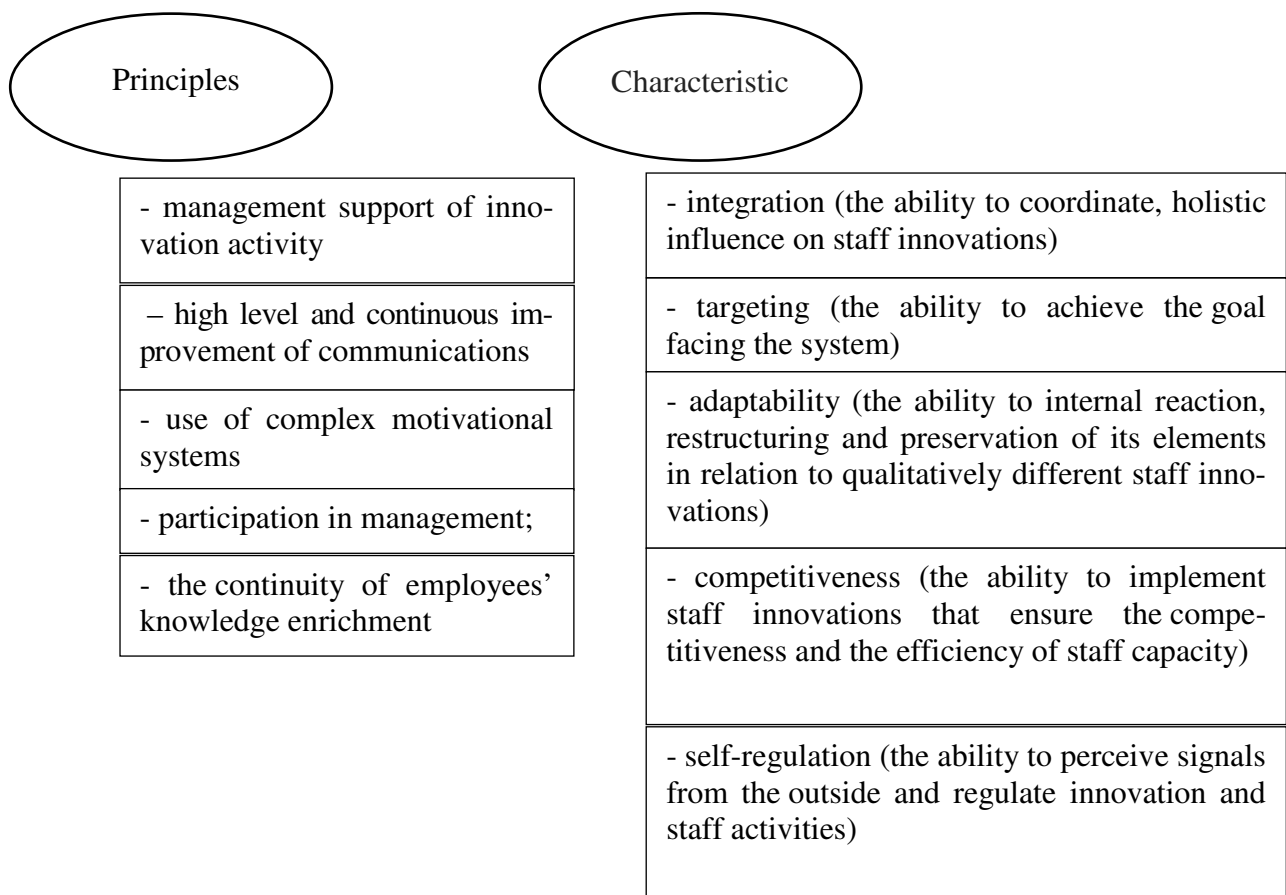


Fig. 1. The main principles and characteristic of innovative staff management

When managing the personnel policy of a business entity it is necessary to take into account the fact that people have different professional competencies, assets and

features, so that to manage the staff effectively, first of all, it is necessary to develop and implement the system of tasks distribution to employees, which is an integral part of the staff management system at the enterprise. As a rule, every employee at an enterprise should have an idea and understand the scope of his work, a description with clearly defined responsibilities and goals. Each job description should be as detailed as it is necessary for the worker.

Staff management technologies that are the most open to innovation perception are united into blocks that perform the following functions [35]:

a) the sub-system of staff planning carries out preliminary activity on creating the system of innovative activity (functions of staff policy development, analysis of personnel potential, the labour market and forecasting the staff needs);

b) sub-system of staff development (training, retraining and advanced training, appointment to positions and adaptation of new employees, evaluation of candidates for vacant positions, periodic staff assessment, implementation of business career and professional career promotion, organization of work with personnel reserve);

c) sub-system of staff motivation and stimulation (functions of standardization and tariffing the labour process, development of wage systems, material, immaterial and moral stimulation);

d) sub-system of organization of staff innovative activity (realization of interconnections and functions distribution among employees engaged in innovative activity, development of special instrumental and technological knowledge, technologies of joint work that can be embedded in innovative activity).

Under current conditions, most foreign companies use a system which is based on the employee's trust. Also, the components of the enterprise staff management system include a system for managing labour productivity, which provides a complete and professional process for managing and evaluating the results of the enterprise and employees.

In a broad sense, the system is a way to improve the enterprise performance. In modern economic literature, in most cases, labour productivity determines as the deployment and management of the causal model components, which lead to the timely achievement of the goals within constraints specific to the enterprise and situation [40].

In one case, labour productivity is considered an indicator that characterizes the ratio of labour and its costs [6], and in the other it is a local indicator that determines how efficiently the labour force is used [16].

Thus Yankovyi R. defines labour productivity as the cost-effectiveness of concrete labour, which is determined by the number of products produced per unit of working time, or the amount of time spent per unit of product [26]. Makarovych V. and Bidzilia I. argue that labour productivity is the quintessence of labour activity effectiveness, that is, the labour efficiency is conditioned by its productivity, which must be constantly taken into account in determining the factors and reserves of productivity growth [14].

Thus, productivity is a function of both workers and enterprises. The enterprise will function more effectively by providing autonomy in decision making, providing employee membership in offline teams. For their efforts to be effective, workers must have the appropriate skills and knowledge. Thus, it is possible to distinguish the main stages of the labour productivity managing process:

- establishing the predictive metrics of workers' performance;
- maintaining a dialogue between the manager and the employee to ensure the effectiveness of the performance;
- measuring actual indicators for predicted results.

The main reasons to reject the process of managerial innovations introducing are, firstly, the contradictory nature of the goals, motives, interests of the innovative process participants (staff resistance to implementing innovations, the emergence of bureaucratic barriers to their implementation); secondly, the disintegration of the innovative process (discontinuity, the division into separate stages – development, dissemination and implementation that generates contradictions between its various participants innovations: developers and specialists implementing this process) [2].

It is extremely important that all employees understand their individual expectations of work and how they are consistent with the strategic vision of the enterprise and the system of values.

So, the system of performance management should take into account:

1. Aspects of corporate vision, mission and values, as they relate to strategic business objectives and the system of performance management.
2. Establishing agreements on implementation and plans.
3. Continuous performance management throughout the year.
4. Official performance reviews.
5. Development and training. This involves development throughout the year in the form of coaching, counseling, training in the workplace and self-development.
6. The rating system.
7. Efficiency measurement. It include any process that involves the collection and analysis of results or performance data, providing comparative information to measure progress in achieving specific goals.
8. Focus on management result.

An enterprise can achieve this either by attracting employees who have already had this knowledge or by providing their employees with appropriate training.

Measuring efficiency indicator is a starting point since it provides managers with information on how well the employee performs their work. Using efficiency indicators, managers can identify the strengths and weaknesses of each person and use this information to develop measures to improve it.

The next component of the staff management system is the employees' motivation system, which should ensure maximum productivity for everyone, using their abilities (Fig. 2).

The motivational function allows employees to achieve goals on their own initiative, and not under the pressure of other factors, such as obtaining a bonus or avoiding punishment. This function acts as a process of developing and supporting employees' key competencies, transferring them to a qualitatively new state, training an employee to perform new production functions, moving to new positions, solving new tasks, that is, developing new areas of competence.

The processes of staff selection begin with organizational analysis. It is a process of assessing the company, its goals, human resources, efficiency and the internal

environment. The final step is an individual analysis. It involves the assessment of the persons' work who perform it for the comparison of individual knowledge, skills and competence requirements for work purposes and possible development potential.

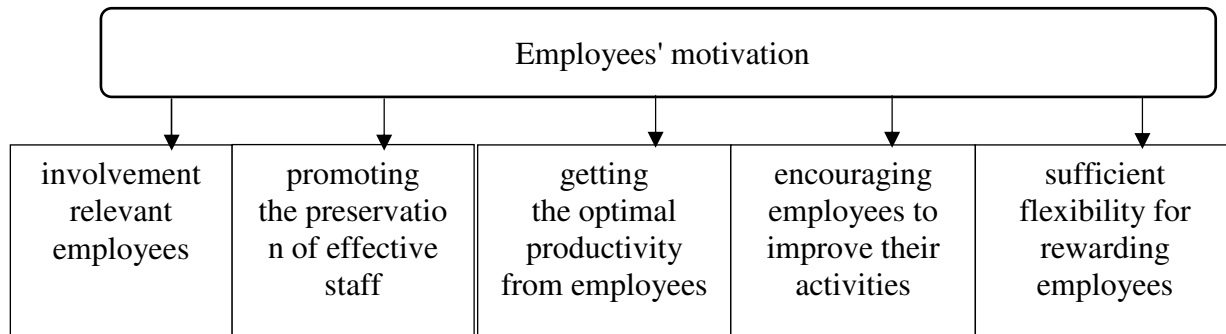


Fig. 2. Elements of employees' motivation system

Another current issue is the development of the criteria for assessing the enterprise staff management efficiency. According to Fletcher C. the efficiency of staff management is characterized by the forming a common vision of the enterprise goals, understanding the role of each employee in management and improving the efficiency of the operation of both an individual and enterprise as a whole [34].

Managing the efficiency of staff management is the process of managing the enterprise business processes, based on the concentration of employees' efforts who contribute to the achievement of the enterprise mission.

Also, an assessment of the staff management efficiency can be considered as a means of improving the enterprise performance by understanding and achieving the goals, standards and competence requirements. According to Kandula's approach, efficiency management can be seen as a process of designing and executing motivational strategies, interventions in an effort to transform the potential of human resources into productivity. All people have the potential inside several or more functional areas [38].

One of the steps to implement the evaluation system is the ongoing monitoring and reporting of identified individual goals, that is, the strategic goals that are being achieved [36]. KPI are used to implement a staff assessment system. The main goal

of the entire organization should be the presence of a managed and sustainable HR system with visible and measurable KPI. KPI include all possible aspects – internal and external – of HR-strategies in order to achieve a higher organizational approach.

However, continuous improvement of the organization's development can be supported by a high level of organizational culture, which means better communication and strong team work.

Staff management, related to the business entity effectiveness, focuses on the management of employees or managers, the motivation of employees and managers, etc. The main purpose of efficient staff management is to ensure the formation of professional competencies and the development of both an employee and a manager in the process of analysis and evaluation of efficiency management at the modern business entity. Employees are developing and growing only if they are connected with the initiatives of the business entity.

Successful business entities are those that can fully use the capacity of their employees. This involves redesigning the workplaces, the employees's desire to minimize unnecessary conflicts between employees and management, which can lead to a low moral level of employees, high employee turnover and low productivity.

Employees who feel that their work is valued and contributes to the success of the organization, feel more motivating to work more productively. Investing in the employees' development, increase their motivation and ensure their productivity and efficiency. In addition to the technical skills which are necessary for work, an enterprise should provide its employee with the opportunity to develop and further promotion in order to achieve their goals.

The consistent development of the concept of staff management in Western science in the 1990s leads to the fact that the concept of «human resources» in some works is replaced by «human assets» [33].

Among the principles of effective staff management at the enterprise it is necessary to allocate:

- formation of a managed system by higher management;

- strategic adaptation or strategic approach to staff management, use of modern forecasting methods, which is a prerequisite for the successful acquisition, use, development and maintenance of human resources;
- researching human resources as assets, investing in human resources, as in any other capital investment for better returns in the future;
- obtaining additional value;
- forming the employees commitment on the basis of understanding the future of the enterprise and their own future within the enterprise, which will positively affect labour productivity;
- creativity, innovation, teamwork;
- organizational culture formation and employee loyalty stimulation;
- effective communication, training, mentoring and efficiency management are effective tools for building a corporate culture.;
- providing an organizational system and integrated and synergized processes through a strong organizational culture.

Also, one of the elements of the staff management system is the personnel strategic planning, which is in getting an idea about the number and type of required staff in the short and long term, considering changes in the labour market.

In our opinion, strategic staff planning is a process implemented in a sequence of stages (Fig. 3).

The first step in strategic planning is to gather the information necessary to understand and identify the problem, challenges and trends that will shape and influence the department, office, mission or strategy programme.

Any business strategy will have implications for human resources that include qualifications, working hours, training, pay, working conditions, etc. The strategy of staff management is one of the documents that gives an idea about the staffing policy of the enterprise and justifies why employees should be devoted to the enterprise future.

There is no staff management strategy that can be used at all enterprises, its characteristics depend on the nature, type of activities and the environment.

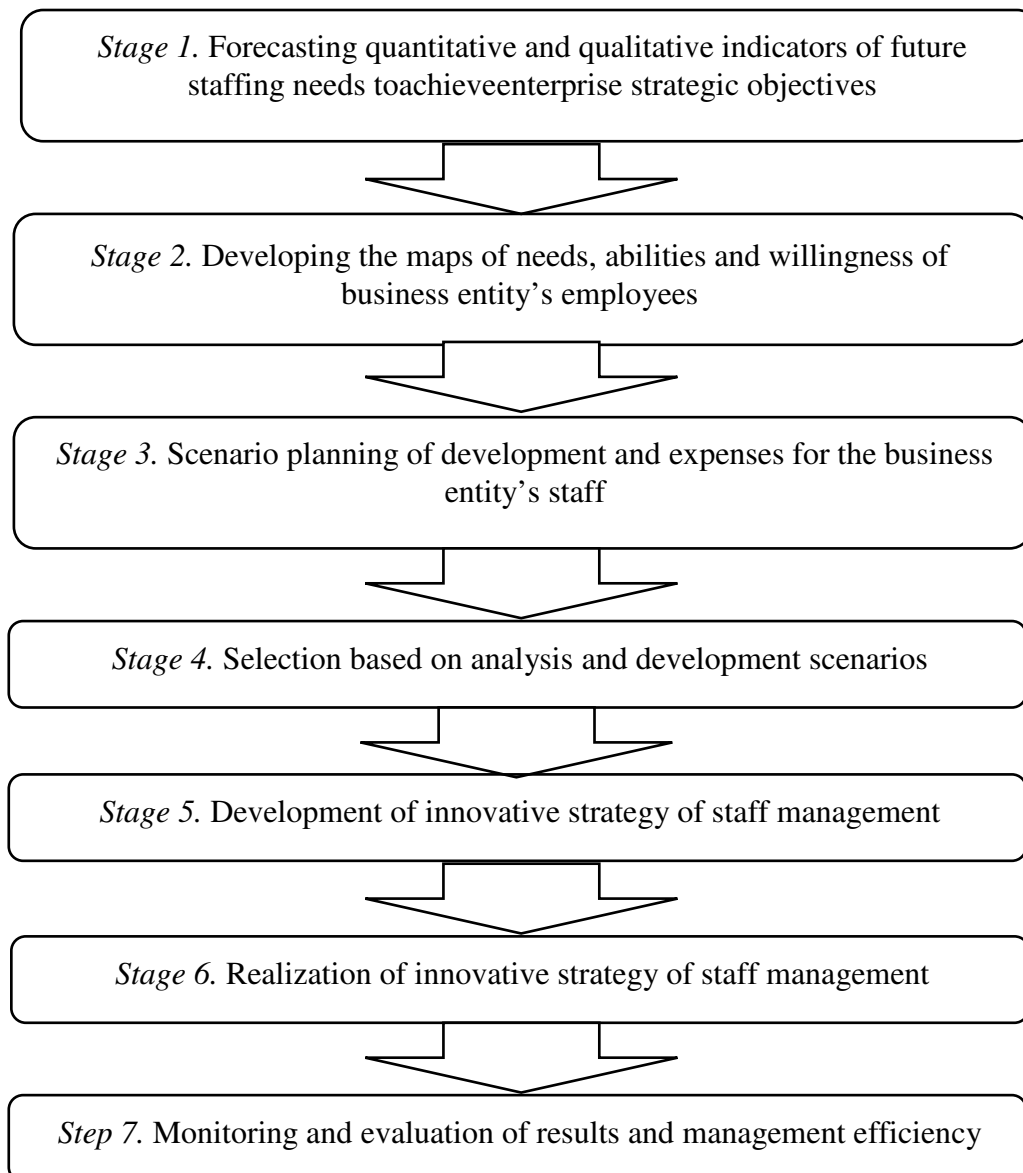


Fig. 3. Stages of strategic staff planning of business entity

Enterprise competitiveness is formed by the quality and quantity of the staff at the enterprise. In this case, the quality is measured by the level of the competence, and the quantity of staff depends on the required ratio of worker and work, as well as the number of working hours.

The human resources strategy is a tool used to promote the organizational process of gaining competitive advantages through the recruitment of highly skilled workers. Referring to the theory of lifecycle it can be argued that an enterprise overcomes several stages of development during its operation. The ability to determine the stage of

enterprise existence correctly allows us not only to predict the necessary measures for the personnel, but also to set the priorities of current and strategic directions of development.

The process of developing an innovative strategy for staff management largely depends on the stage of the enterprise's lifecycle. Thus, it is possible to determine the managers's priority actions and the direction of staff development in coherence with the goals of the enterprise at a separate stage of its life cycle (Table 1).

We used as the basis D. Lester, J. Parnell, A. Carraher's model, developed in 2003, which describes the five stages of the company's lifecycle [41]. This model is complete and unique due to the consideration of the organizational structure specifics existing at the enterprise that changes with the change of the cycle stage, which is important in developing an innovative strategy of staff management.

If we consider changes at the microeconomic level, then it is important to identify any innovative problem situations in connection with the difficulties in personnel management in time. The most frequent complications in this case are:

- the contradiction between the technical level of new production and the existing qualification of the employees;
- contradictions between the possibilities of educational institutions for training, retraining and advanced training and the necessary level of employees professionalism.

The conditions for innovative staff management are created thanks to the timely resolution of such contradictions. This current transformation in the personnel area is the basis for improving not only the staff management system in general, but also some of its elements.

The main objective of innovative approaches to staff management is to create the most rational system of staff management for more effective and successful functioning in general. Innovative staff management changes the overall content of those functions that are performed by the business entity. The management system should be transformed according to advanced management techniques.

Table 1

Managers priority actions and directions of staff development depending on the stage of the enterprise lifecycle

Stage of the enterprise lifecycle	Brief description of the stage	Imperative of the enterprise behavior	The priority actions of managers and the directions of staff development
Existence	Fighting for a place in the market, specifying a product, identifying customers	The main task is to enter the market. Characteristic features of behavior are activity, innovation	The development of innovative strategy. Creating the space for new and extraordinary ideas. Recruitment, search and selection of competitive and open to new staff with high professional qualifications
Survival	Active competition in the market, accumulation of resources, expansion of activities	The purpose is to increase profits. The main task to strengthen the market position. Characteristic features of behavior are purposefulness, desire for competitiveness	Financial forecasting. Predicting the competitors' behavior. Determining the limits of growth. Forecast of sales, expenses, profit. Creating the conditions for the development of staff innovative abilities
Success	Fixing its market position	The purpose is systematic and steady growth. The main task is to form the image. Characteristic features of behavior are coordination, awareness of strengths and weaknesses, maturity, confidence	The formation of organizational culture oriented on the corporation innovative development. Construction and forecast of the balance of interests, including financial. The emergence of complex forms of innovative activity. The development of the consciousness of the workers and the comprehensive support of their initiatives. Socio and political forecasting. Accounting, evaluation and recognition of the each employee contribution to the corporation development
Revival	Expanding the range of goods and services	The purpose is a radical reorganization. The main task is to rejuvenate resources. Characteristic features of behavior are self-criticism and awakening new impulses of life	Recognition of all achievements, personal and team rewards (forms of material and moral stimulation) in order to intensify innovative activities. Probability of revival or liquidation. The formation of new ideas, thoughts, directions. Search for new ideas, people, innovative staff technologies in staff management, as well as specialists retraining
Decline	The loss of market position	The purpose is to close a business with minimal losses. Characteristic features of behavior are aggression due to the inevitability of death	

Thanks to innovative approaches to staff management:

- new responsibilities are established according to existing functional units;
- new organizational goals are formed;
- the functions of individual employees are corrected;
- the nature and content of work in the workplace is also changing;
- the cost of functions performing decreases or increases (that is, increases or decreases the enterprise expenses).

Taking into account the above, we can distinguish between the functions of staff management in an innovative organization and the traditional one (Fig. 4).

If the business entity pays appropriate attention to the staff management development, then all business functions are transformed according to the «mainstream». Innovative staff management requires more careful selection of specialists, which takes into account not only professional but also creative qualities of future employees.

Innovative staff management is based on the introduction of advanced methods and aimed at positive changes in the labour organization, and it is intended to ensure more complete compliance of work processes with the parameters of technical and technological base of production. Today, routine methods and management tools that were created during the planned economy have ceased to be effective, focusing on them leads to a decrease in the success of the entire enterprise and impedes its development.

At present, innovative staff management is one of the main areas for improving the company's overall performance.

Personnel innovation is the result of intellectual activity (research) in the field of staff management. This may be a documentation that describes new theoretical knowledge, methods and principles of work and is executed in the form of a standard, a recommendation or an instruction.

Personnel management functions	
Traditional enterprise	Innovative enterprise
1. Labour organisation	
High level of control and rigorous discipline, tasks deep specialization and employees functions	Group and team work in optimal mode for employees
2. Staff selection	
Occurs on the basis of standards of behavior and technical qualifications	Focusing on the candidate's potential
3. Staff adaptation	
The employee adaptation to the requirements of the workplace and standards of behavior	The employee adaptation to the company climate, reorganized in accordance with modern requirements
4. Motivation and stimulation	
Fair reward for actual achievements and merits. Preferably the system of material incentives	Creation of optimum conditions for the development of innovative capacity of the personnel. developed system of non-material stimulation
5. Staff assessment	
In accordance with the instructions, the standards of conduct	The results of participation in innovation activity are estimated
6. Career management and professional career promotion	
Vertical promotion	system of horizontal advances
7. Staff training	
Aimed at ensuring the matching of knowledge, skills of specialists to the requirements of the workplace	Provides a comprehensive perspective on the development of staff in general and each staff member separately
8. Staff release	
The management does not reduce until the company becomes too weak	The management is in advance planning for possible reduction of staff at the enterprise
9. Organizational culture	
Subordination of individual interests to the general cause by means of power, hardness and personal example of the head	Provides identification of co-workers with the mission of the company, as well as the adoption of corporate values as their own

Fig. 4. Comparison of staff management functions in innovative and traditional enterprises

Personnel innovation is the process of implementation, dissemination and application of modern technology in the field of staff management. If «innovation» means that the method is used, the essence of the concept of «innovation» is disclosed in its following characteristics:

- focus on the final results of applied nature (for rapid and wide implementation);
- dimensionality of the result in categories of economic or social order.

Personnel innovation is the final result of the innovation introduction, which leads to a change in the methodology of working with staff as an object of management and obtaining an economic, social or other effect [32]. An innovative way of labour management opposes the traditional technocratic type. The latter was formed in the conditions of intensive industrialization, which took place in the first quarter of the XX century. The main features of this type of staff management are:

- narrow specialization of staff work, due to which there is no need for thorough preparation for work;
- the nature of the communication between the employees is dictated by technologies;
- sustainable and stable production, provided with technological discipline;
- separation of executive work from the organizational;
- limited staff autonomy in the establishment, maintenance and development of communications in the work environment that does not fit into the administrative framework;
- initiative through orientation towards stable production;
- reduction of interest in radical changes due to the priority of reporting indicators in stimulating short-term successes.

The main objective of personnel innovation is to ensure effective scale and speed of updating the staff in accordance with current and future interests and objectives of the business entity, as well as modern regularities. Innovative staff management is designed to: transform the thinking, behavior and activities of the employees; to distribute powers and responsibilities; to form a strong corporate culture; to implement

the optimal system of remuneration, incentives, social guarantees, etc. It is clear that the main aim of innovative staff management and modern human resources reorganization is to create an effective management system at the level of state, region, industry or enterprise for ensuring the effective functioning of innovative active personnel capacity.

For the purpose of effective work, the staff management system should include optimal methods and technologies that coincide with the principles underlying it. In this case, innovative technologies in staff management can be divided into:

- new technologies that increase the enterprise efficiency, human resources management techniques (actually, innovative technologies of staff management). They can include new (know-how) ways of influencing the staff. For example, the emergence of new ways of communication (telephone, Internet, messengers, etc.) has led to a sharp increase in the enterprise efficiency through the increase in the speed of information transmission in space and time;

- traditional technologies for introducing innovations into the work of the enterprise staff (traditional management technologies for the introduction of innovations) involve the use of a new management element in the old procedure. For example, the traditional procedure for selecting employees in a managerial reserve may be supplemented by an innovative method for identifying genetic markers of leadership (if they will be detected).

The realization of innovations in the system of staff management can be in the following forms [39]:

- with gradual improvement of certain aspects of the staff work (current);
- in the form of constructive, leap-shaped improvement of the entire staff management system in general (breakthrough).

At the same time, gradual improvement is not associated with abrupt changes in the results of the staff activities, it usually does not apply to structural changes [5]. In its most general form it can be presented as a long-term continuous improvement with the involvement of a limited number of employees. Breakthrough improvements

in staff management system usually affect not only the work of employees, but also the entire system of staff management in general. Visually the system of work with innovations in staff management is based on the distinction between innovations for current and breakthroughs.

Therefore, innovative methods of staff management should be based on three principles: autonomy, professionalism and dedication. And it already means other relationships between the leader and the subordinates. Work must be performed more at will than as a result of coercion [27].

Staff management in solving problems requiring a creative approach must be based on the fact that in such cases, the employee's internal motivation is much more important than the external one. «Breakthrough» is not for money, but because a person likes to do it, it is interesting for him, it is a part of some more important task [30].

In this regard, one of the main directions in the field of innovative methods of staff management can be considered an increase in the quality of working life that would satisfy individual needs through the work in this company. The quality of working life is characterized by the following features:

1. Personnel should receive recognition of their work and fair remuneration.
2. Employees must necessarily participate in decisions that directly affect their work.
3. Working conditions should be ergonomic, with good lighting and low noise etc.
4. Every employee should be supported for the work capacity.
5. There must be a favourable psychological climate in the team.

In order to achieve the goals, new, innovative methods should come to the aid of outdated methods of human resources management. Of course, the use of innovative methods does not mean the exclusion of the existing ones, but these methods also require rethinking, especially in the context of innovation activities. The methods of staff management is a set of tools that activate the work of staff (employees), entrepreneurs (owners), as well as human resources for achieving the goals [31]. Innovative methods of staff management are the sum of techniques and methods that allow at a certain number of employees to apply an innovative approach to staff

management, in particular, to continuously develop the employees creativity to ensure maximum management efficiency, and, therefore, to enhance the competitiveness of the enterprise [29].

In our opinion, such methods of staff management include (Fig. 5): methods of organization, planning, motivation, control, information collection and analysis.

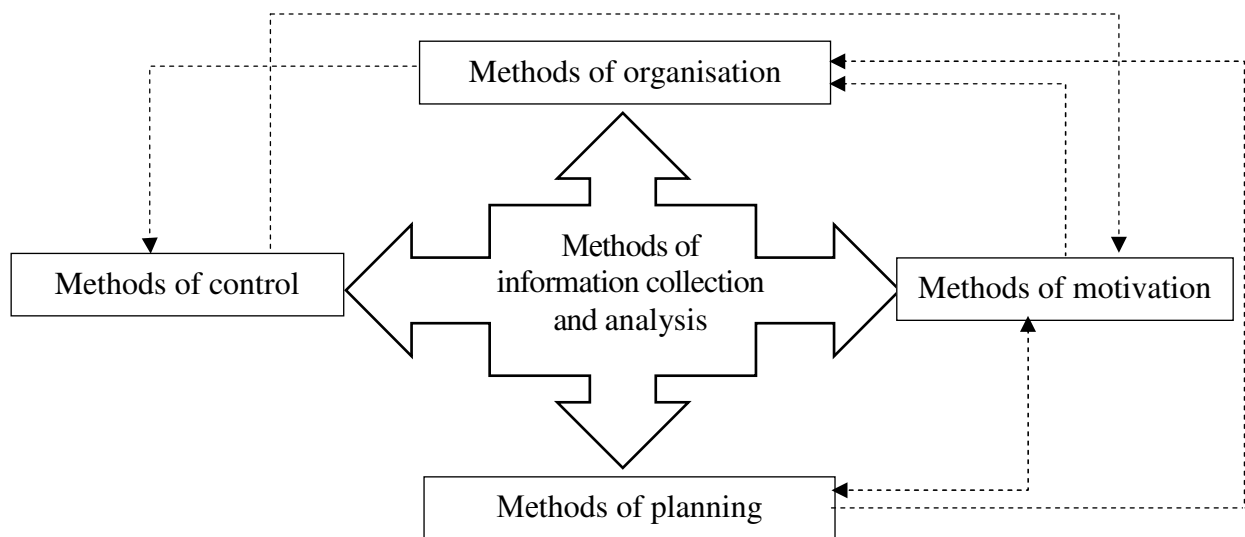


Fig. 5. Methods of innovative management of the business entity's staff

It should be noted that for innovative staff management system at the enterprise in order to be efficient and competitive, it is necessary to provide a continuous monitoring of information about staff members, as well as the labour market analysis, aimed at identifying potential employees.

In the structure of innovative methods an important place is occupied by the methods of organizing staff management. To begin with, it is due to the fact that first of all it is necessary to create an organization, then it should be registered in the appropriate authorities, then the staff recruitment, and finally there is a problem of management. In addition, entrepreneurs who want to become the owners of an organization are also a part of human resources.

The organizational methods, first of all, include engineering of human resources, which is associated with the development of standards of productivity, intensity, investment programmes and the design of all necessary tools for their implementation

in the company. Engineering, in turn, allows us to generate additional revenues, and, consequently, increase the company's competitiveness, since its application becomes a competitive advantage. With the changes in the external and internal environment, reengineering is a very effective method. Thus, human resource reengineering is the development of programmes to improve existing and implemented methods of staff management, either in the same enterprise, or to adapt them to the activities of another enterprise.

Organizational methods of staff management precede the company's activities, create all necessary conditions and form the basis of three other categories – economic, administrative and psychological methods. Administrative methods are the methods of influencing human resources to ensure the enterprise operation. Of course, these methods are mandatory because they are expressed in the form of orders, instructions, concepts and codes [44]. Consequently, administrative methods of staff management are a reflection of the transformation of the institutional environment, in a context of constant change in which any organization has to function. Economic methods of staff management should be guided by the effective use of economic instruments in the management process to ensure favorable conditions for the company's development, as well as economic interest in the results. Today, the main economic tool is salary. Undoubtedly, economic methods should be related to investing capital in the development of employees's labour capacity and aim at increasing the company's economic outcomes.

Psychological methods are a prerequisite for ensuring the stable functioning of organizational methods, because these methods allow developing the innovative susceptibility of employees to the development of the company's innovation strategy. The psychological climate of the enterprise largely determines the results of its activities, as evidenced by many studies [43, 1, 20, 7, 8]. In addition to conflict situations in the enterprise, the psychological climate is affected by the employees' fear to make a mistake in the process of learning and experimentation. It should be remembered that, making a lot of mistakes at the initial stage of work employees will continue make less of them, as well as learn how to correct them much faster without

affecting their pride. Consequently, one of the main goals of psychological methods of staff management is the formation of a neutral attitude to the mistakes, as well as recognition them as a part in the creative process.

Methods of planning are the methods to determine the demand for human resources in the scope of the enterprise strategic development, as well as to create a certain reserve of human resources. The system of staff reserve formation and training works effectively and is a real management tool only if it is included in the company's single personnel policy, based on the strategy of enterprise development and maintained by its management.

In practice, these methods are aimed at comparing the actual available and the required number of human resources to implement the enterprise strategic development. Such methods include extrapolation, mathematical models, the method of expert estimation, and so on [11].

The easiest method is extrapolation, the essence of which is to transfer the existing situation in the company to the planned period, considering specific coefficients that take into account changes in production indicators. This method is applicable only to the planning the demand for human resource for the short-term period. For this reason, a lot of organizations use the adjusted extrapolation method, which takes into account the fluctuations of the relevant factors that determine the need to attract human resources (changes in prices, labour productivity, changes in the labour market, etc.).

In addition to a usual comparison of the human resources practical accessibility and their necessary number in the future, the methods of planning are aimed at identifying changes in the structure of employees, the degree of labour satisfaction, etc. Hence, the methods of human resource planning are a necessary part of labour potential development, not only under existing conditions, but also in the constantly changing conditions of the internal and external enterprise environment. Undoubtedly, each employee is individual, unstable, capricious, but he is profitable. Each has his own character and weakness. Trying to force all employees to follow the same standards, we get the effect, the reverse of what we assumed – an increase in

defective products, a decrease in the enterprise efficiency, disruption of work pace, etc. In this regard, it is necessary to pay special attention to the relations management among employees in the methods of motivation. Thus, there is a demand for employees with a high level of qualifications and ethics; providing employees with the necessary conditions for the constant knowledge expansion, the use of packages of different motivation systems and the organizational culture development, and continuous professional skills improvement. As the main priority, the enterprises owners should implement the concept of continuous organizational staff training, career and personal growth of employees.

Developing the methods of motivation it is necessary to pay special attention to the teaching methods, depending on the enterprise possibilities and the specific situation. The main rule is that teaching methods must meet the goals and objectives. Moreover, the approaches to employees' training should be based on a single strategy, and the incentives reflect the core values and overall enterprise development strategy. The basic teaching methods include [22]:

- the analysis of work processes;
- the analysis of the identified problems and the development of their elimination systems;
- debate and discussion;
- quality control groups;
- situations simulation;
- counseling;
- trainings;
- participation in training programmes.

Working in the absence of social and creative aspects of work, with increasing living standards, many workers no longer enjoy the fulfillment of their routine responsibilities. With an increase in wages, employees tend to have more fun with their lives, and they do not always strive for higher performance. Consequently, wages are not the only or the main tool for staff motivating.

The key to the methods of motivation is that workers are not machines, they are tired quickly, and there is a sense of dissatisfaction. In this regard, there is a need to automate the work. Unfortunately, in many cases, automation of work is rather difficult due to the lack of financial resources and technical capabilities, and therefore there is nothing left but to organize employee working hours more productively.

The methods of control include staff controlling and auditing. Staff controlling is necessary to study the impact of work on the results of work, the defining of socio-economic efficiency, coordination of human resource planning and other areas, the implementation of practical methods for staff attracting. Staff audit is one of the methods of controlling. The staff audit should aim not only to analyze the correctness of filling in staff records, but also to assess the existing criteria for managing them efficiently: using wages, the efficiency use of human resources and investments. In addition, the audit determines the level of costs expediency for improving the staff management [25].

Consequently, the basis of the innovative strategy of staff management is to use an integrated approach that takes into account the needs of the entrepreneur in human resources, and also ensures the overall efficiency of their functioning. Innovative approach to staff management implies solving one of the main contradictions in the staff management system, namely the development of creative potential in the scale of the enterprise's existing strategy. To achieve this, it is necessary to develop and implement methods, mechanisms and tools that allow a completely new way to realize the possibilities of developing the employees's creativity during the long-term period, and at the same time, to make constant investments in human resources, which will enable to ensure company's competitiveness and efficiency.

One of the first who tried to formulate an answer to the question of what creative thinking is, was J. Gilford. He believed that the creative component of thinking is associated with the domination of the following features [37]:

1. Originality, non-triviality, unusuality of the expressed ideas, clearly expressed desire for intellectual novelty. A creative person almost always and everywhere seeks to find his own, different from other solutions.

2. Semantic flexibility, that is, the ability to see an object from a new angle, detect its new use and expand its functional application in practice.

3. Image adaptive flexibility, that is, the ability to change the perception of an object in such a way as to see its new, hidden from the external observation side.

4. Semantic spontaneous flexibility, that is, the ability to produce a variety of ideas in an uncertain situation, in particular in the following, which contains guidelines for the implementation of these ideas.

Under current conditions, domestic business entities have serious financial problems, largely due to the impossibility of attracting bank loans on acceptable terms. As a result, difficulties arise with the use of advanced technologies and highly skilled specialists. And, as a rule, the economic result is achieved by the expense of increased labour intensity, which is unlikely to contribute to increasing the enterprise innovative activity.

In such circumstances, the specifics of the innovation strategy of staff management is as follows:

- employees involvement in the development of enterprise strategic plans in changing business environment;
- support of the most perspective employees' proposals so that people see the result of their innovative efforts;
- use of innovative proposals authors as project managers on the implementation of their own ideas in practice, which, on the one hand, entails responsibility for the economic effect of their proposals, and, on the other hand, increases motivation.

Thus, finding the optimal balance between the enterprise development strategy and the innovative staff management strategy according to available resources, staff competences, its ideas, ambitions, initiative, that is a key factor in determining the business entity's competitiveness and efficiency in the current market environment. The scheme of providing the enterprise staff innovative management is shown in Fig. 6.

Consequently, at the entrance the requirements for staff in accordance with the enterprise general strategy are formed. As a rule, the qualification, that is, the level of education, competence, knowledge, skills and employees's business characteristics are understood under qualitative staff characteristics [17].

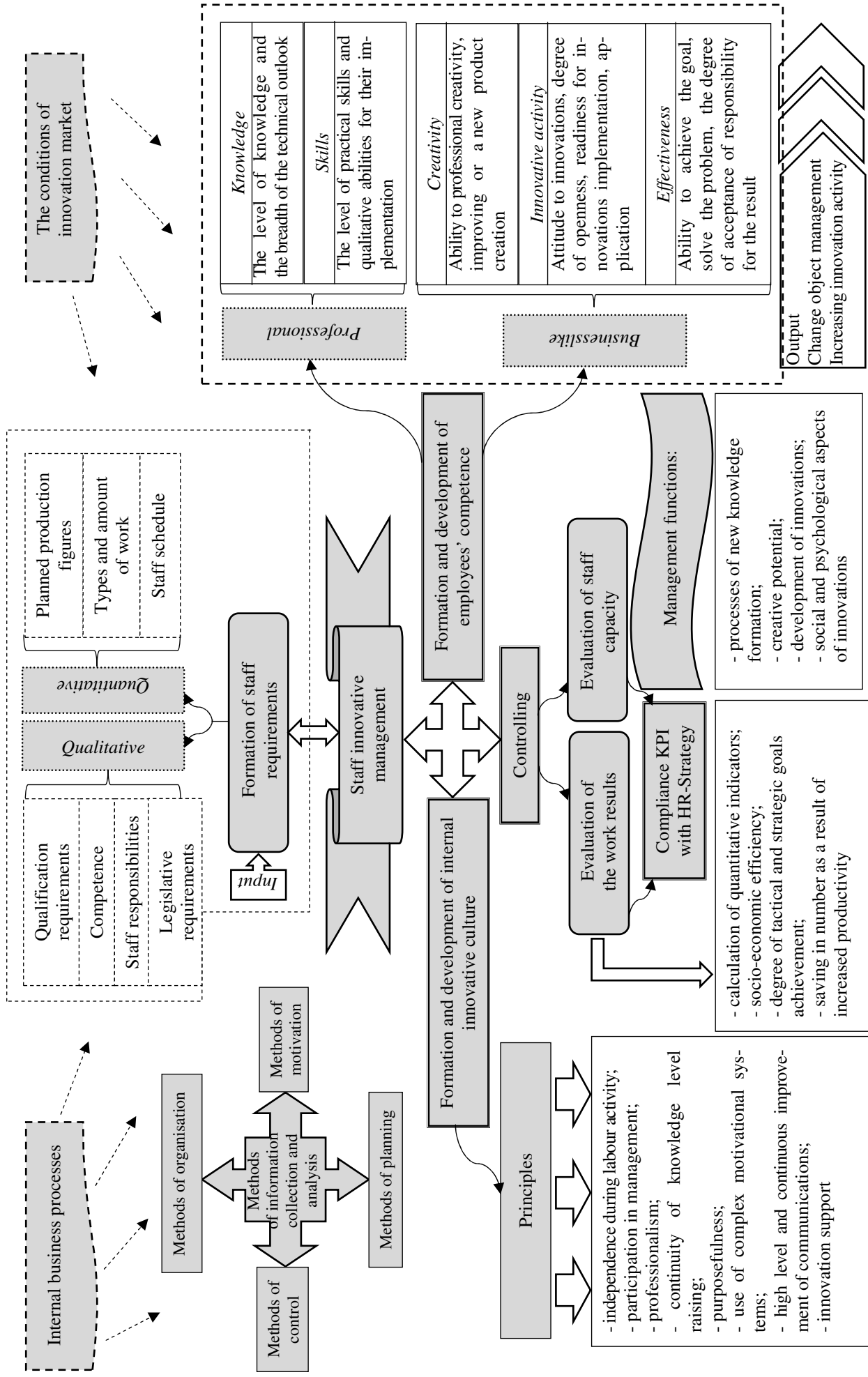


Fig. 6. The scheme of providing the enterprise staff innovative management of the personnel

Regarding the quantitative staff requirements, the staffing schedule, planned production figures and types of work should be noted. One of the tasks of the enterprise staff innovative management is the formation and development of the employees' competences. Among the most frequently mentioned competencies we can mention professional (knowledge, skills) and business (creativity, performance, innovative activity).

Knowledge acts as the main element of the enterprise existence and development, but it is important to take into account that we should divide its theoretical and practical aspects. Creativity in scientific sources is used to describe the characteristics of intellectual work, including the technical field. Creativity is understood as the ability to create or improve a product, technology or service.

As for innovation activity, of course, the key characteristic of innovation activity is to consider novelty. New products can appear only due to the purposeful efforts to develop them and the ability of developers to professional creativity. In addition, the ability to act in conditions of instability, uncertainty and rapid aging of knowledge, being able to search for non-standard solutions become a necessary competence of any employee, and for the enterprise determine the basis for its survival. Efficiency is used in many competent models, since it is the basis of effective work, both physical and intellectual, including managerial. The necessity to include «performance» as a competency characteristic is due to the fact that intellectual work is difficult to control and evaluate. Therefore, the basis of high qualification will be considered, among other things, and a high degree of responsibility for the result of work. Thus, based on the study of the general provisions of staff and innovation management, the main features and principles of innovative staff management, as well as differences between the functions of staff management in innovative and traditional organizations are determined.

It has been established that the strategy of innovative staff management involves staff strategic planning to ensure the rational quantity and the type of required staffing in the short and long term, taking into account changes in the labour market.

The stages of staff strategic planning are determined: forecasting of quantitative and qualitative indicators of future staffing needs in order to achieve strategic goals; development of the demands maps, capabilities and readiness of the enterprise's employees; scenario planning of development and expenses for the staff; selection based on analysis and development scenarios; development and implementation of innovation strategy of staff management; control and evaluation of results and management effectiveness.

It is determined that efficiency of staff management depends on the stage of the business entity's lifecycle. Determining the stage of the enterprise's life cycle is necessary not only to forecast the staffing motivational measures, but also to prioritize the current and strategic directions of the development. Consequently, as a result of the studying the peculiarities of the staff management processes, we determined the priority actions of managers and the directions of staff development in accordance with the business entity's objectives at a separate stage of its lifecycle.

It is proved that an innovative approach to staff management is aimed at developing the creativity of employees. Therefore, innovative methods of staff management are redefined methods of organizing, planning, motivating, controlling, collecting and analyzing information used in the context of innovation activities.

On the basis of the presented theoretical positions and practical recommendations, we have proposed the scheme of providing innovative management of the enterprise's staff, which takes into account the methods, principles, functions of innovative staff management, a set of staff qualitative and quantitative characteristics, development of employees's competencies, processes for monitoring and evaluating the effectiveness of HR strategy and KPI indicators.

Thus, finding the optimal balance between the business entity's development strategy and the innovative staff management strategy according to available resources, staff competences, its ideas, ambitions, initiative is a key factor in determining the competitiveness and efficiency of the business entity in the current market environment.

References

1. Becker, G. S. (2003) *Chelovecheskoepovedenie: jekonomicheskijpodhod. Izbrannye trudy po jekonomicheskoy teorii* [Human Behavior: An Economic Approach]. Moscow: GU VShJe. 672 p.
2. Vergun, V. A., Stupnyczkyj, O. I. (2015) Suchasni innovacijni zminy systemy upravlinnya personalom firmy [Modern innovations in the company's personnel management system]. *Naukovyj visnyk Mukachivskogo derzhavnogo universytetu. Seriya Ekonomika*, 2(4). 1. 96–100.
3. Vikarchuk, O. I. (2010) Innovacijnyj menedzhment v Ukrayini yak skladova zagalnoyi systemy upravlinnya pidpryyemstvom [Innovation management in Ukraine as a component of the overall enterprise management system]. *Visnyk Zhytomyrskogo derzhavnogo texnologichnogo universytetu*. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/7746/>
4. Goljanich, V. M., Kudrjavceva, E. I. (2013) Innovacionnye tehnologii v kadrovom menedzhmente [Innovative technologies in personnel management]. *Upravlencheskoe konsul'tirovanie*, 2. 5–6.
5. Grynko, T. V., Hviniashvili T. Z. (2015) Metodologichni pidxody do klasyfikaciyi zmin na pidpryyemstvax [Methodological approaches to the classification of changes in enterprises]. *Business-Inform*. 11. 39–44.
6. Grishnova, O. A., Kostenko, T.O. (2014) Informacijni tehnologiyi v sy'stemi novitnix chynnykiv zrostannya produktyvnosti praci: tendencyi i paradoksy [Information technologies in the system of the newest factors of growth of labor productivity: tendencies and paradoxes]. *Aktualni problemy ekonomiky*. 2. 462–469.
7. Iushyna, V. D. (2013) Synergetychnyj pidxid do rozglyadu sutnosti socialno-psychologichnogo klimatu na pidpryyemstvi [Synergetic approach to the consideration of the essence of the socio-psychological climate in the enterprise]. *Upravlinnya rozvytkom*. 14. 6–9.
8. Karlyk, Yu.Yu. (2008) Problema konfliktu pry formuvanni spryiatlyvogo socialno-psychologichnogo klimatu v organizaciyi [The problem of conflict in the formation of a favorable socio-psychological climate in the organization]. *Visnyk KDPU imeni Myhajla Ostrogradskogo*. 1/(48), 1. 152–152.
9. Knyaz, S. V., Komarnyczka, N.M. (2014) Sy'stemny'j pidxid v upravlinnya innovacijnoyu diyal'nistyju pidpryyemstva [System approach to management of innovative activity of the enterprise]. *Ekonomichnyj prostir: zb. nauk. Prac.* 83. 267 p.
10. Kovalyshyn, P. (2004) Innovacijnyj menedzhment. Aktualni pytannya [Innovation management. Topical issues]. *Economist*. 6. 60–61.
11. Krasnostanova, M. V., Kashpur, A. K., Popova V. H., Gruzdeva, E. V. (2016) Innovacii v upravlenni personalom: teorija i praktika primenenija [Innovations in personnel management: theory and practice of application]. *Kreativnaja ekonomika*. 2. 10. 241–258.
12. Lepejko, T. I., Myronova, O. M. (2015) *Upravlinnya personalom pidpryyemstva v umovax nevy'znachenosti (povedinkovy'j pidxid) [Human Resources Management in Uncertainty (Behavioral Approach)]*. Kharkiv: KHNEU. 236 p.
13. Makarova, I. K. (2007) *Upravlenie chelovecheskimi resursami: pjat' urokov jeffektivnogo HR-menedzhmenta [Human Resources Management: Five Lessons in Effective HR Management]*. Moscow: Delo. 232 p.
14. Makarovich, V. K., Bidzilya, I. I. (2014) Produktyvnist praci yak kvintesenciya efektyvnosti trudovoyi diyalnosti [Labor productivity as a quintessence of the effectiveness of labor activity]. *Naukovyj visnyk Uzghorodskogo universytetu. Seriya Ekonomika*. 2 (43). 58–62.
15. Marketyng. Menedzhment. Innovaciyi [Marketing, Management, Innovations] / The collective of authors; by ed. S.M. Ilyashenka. Sumy: TOV «Drukarskyj dim «Papyrus», 2010. 621 p.

16. Masalab, R.N. (2003) Vykorystannya pokaznykiv produktyvnosti praci v upravlinni gospodarskoyu diyalnistyu pidpryyemstva [Use of indicators of labor productivity in the management of economic activity of the enterprise]: avtoref. dys. na zdobuttya nauk. stupenya kand. ekonom. nauk: specz. 08.06.01 «Ekonomika, organizaciya i upravlinnya pidpryyemstvamy». Doneczk. 20 p.
17. Nyzhnyk, V. M., Burky'ns'ky'j, B. V., Nikolajchuk, M. V. (2009) Efekty'vnist' vy'kory'stannya trudovogo potencialu: teoriya i prakty'ka [Efficiency of labor potential usage: theory and practice]. Xmelnyczkyj: XNU, 223 p.
18. Petrashevskaja, A. D., Kolontaj, S. N. (2009) Nauchnye osnovy kompleksnogo podhoda k mnogoaspektnosti v razvitii teorii upravlenija Петрашевская А. Д. [Scientific fundamentals of an integrated approach to multivariate development in the theory of management]. Odessa: ODEU. 413 c.
19. Sochynska-Sybirceva, I. (2012) Rozvy'tok kreaty'vny'x tehnologij upravlinnya personalom na vitchy'znyany'x pidpry'emstvax [Development of creative technologies of personnel management at domestic enterprises]. *Visnyk ekonomichnoyi nauky Ukrainy*. 2. 156–158.
20. Spasibenko, S. G. (2002) Social'no-psihologicheskie i biologicheskie svojstva cheloveka [Socio-psychological and biological properties of a person]. *Social'no-gumanitarnye znanija*. 1. 108–127.
21. Spivak, V. V. (2010) Naukovi pidxody do stanovlennya kadrovogo menedzhmentu promyslovyh pidpryyemstv [Scientific approaches to the formation of personnel management of industrial enterprises]. *Visnyk Hmelnyczkogo nacionalnogo universy'etu*, 4, 1. 89–91.
22. Stepanov, A. A., Kostina, T. I., Savina, M. V. (2013) Kreativnyj klass i problemy razvitija innovacionnyh sistem v jekonomike [Creative class and problems of the development of innovation systems in the economy: a collective monograph]. Moscow: Izd-vo Ros. gos. social. un-ta. 175 p.
23. Utkina, Yu. M., Visilova, A. V. (2014) Innovacijnyj menedzhment napidpriyemstvakh [Innovative management at the enterprises]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. 46. 298–302.
24. Fedulova, L. I., Griniveczkaya, N. (2001) Strategiii princypy obucheniya i perepodgotovky menedzherov [Strategies and principles of training and retraining of managers]. *Personal*, 3. 60–63.
25. Friman, Ye. M. (2012) Organizacijni zasady' audy'tu personalu pry' pry'jnyatti kadrovy'x rishen' na pidpry'emstvi [Organizational fundamentals of personnel audit when making personnel decisions at the enterprise]. *Problemy ekonomiky*, 3. 151–154.
26. Yankovyj, R.V., Kharchenko, T.S.(2013) Shlyaxy' pidvy'shhennya produkty'vnosti ta rezul'taty'vnosti praci na pidpry'emstvi [Ways to increase productivity and productivity at the enterprise]. *Naukovyj zhurnal «Ekonomika: realiyi chasu»*, 1 (6). 23-26. – URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n1.htm>
27. Bowen D. Understanding HRM-firm performance linkages: The role of the «strength» of the HRM system / D. Bowen, C. Ostroff // *Academy of Management Review*, 2004. – Vol. 29 (2). – P. 203–221.
28. Bracken D. W. 360 degree feedback from another angle / D.W. Bracken, C. W. Timmreck, J. W. Fleenor // *Human resources management*, 2001. – № 40(1). – P. 3-20.
29. Cano C.P. Human resources management and its impact on innovation performance in companies / C.P. Cano, P.Q. Cano // *International Journal of Technology Management*, 2006. – Vol. 35 (1). – P. 11–28.
30. Chen C. J. Strategic human resource practices and innovation performance – the mediating role of knowledge management capacity /C. J. Chen, J. W. Huang // *Journal of Business Research*, 2009. – Vol. 62 (1). – P. 104-114.

31. Currie G. Human resource management and knowledge management: Enhancing knowledge sharing in a pharmaceutical company / G. Currie, M. Kerrin // *International Journal of Human Resource Management*, 2003. – Vol. 14 (6). – P. 1027–1045.
32. Dalotă M.-D. Human Resources Management and the Company's Innovation / M.-D. Dalotă, A. Perju // *Romanian Economic Business Review*, 2010. –Romanian: American University,. – Vol. 5. – P. 200–210.
33. Davenport T. *Human-Capital* / San Francisco: Jossie Bass, 1999. – 326 p.
34. Fletcher C. Performance appraisal and management: The developing research agenda / C. Fletcher // *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2001. – № 74. – P. 473–487.
35. Graham H.T. *Human resources management* / H.T. Graham, R. Bennett, London: Pitman, 1990. – 339 p.
36. Grynko T., Koshevoi M., Gviniashvili T. Methodological approaches to evaluation the effectiveness of organizational changes at communication enterprises // *Economic Annals–XXI*. 2016. № 156 (1–2). P. 78–82.
37. Guilford J.P. *Measurement of creativity* / J.P. Guilford// *Explorations in creativity*. – N.Y., 1967. – P. 101–119.
38. Kandula S. R. *Performance management* / S. R. Kandula // New Delhi: Prentice Hall of India private limited, 2006. – Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/274641556_Performance_management_Strategies_-_interventions_drivers (дата звернення: 12.02.2019 p.).
39. Laursen K. New human resource management practices, complementarities, and the impact on innovation performance / K. Laursen,N. Foss // *Cambridge Journal of Economics*, 2003. – Vol. 27 (2). – P. 243–263.
40. Lebas M.J. *Performance Measurement and Performance Management*. *International Journal of Production Economics*, 1995. –№ 41. – P. 23–35.
41. Lester D. L. *Organizational Life Cycle: A Five-Stage Empirical Scale* / D. Lester, J. Parnell, A. Carraher // *The International of Organizational Analysis*, 2003. –Vol. 11, № 4. – P. 339–354.
42. Lin L.-H. *Electronic human resource management and organizational innovation: the roles of information technology and virtual organizational structure* / L.-H. Lin // *The International Journal of Human Resource Management*, 2011. – Vol. 22, N 2. January. – P. 235–257.
43. Mumford M. *Managing creative people: Strategies and tactics for innovation* / M. Mumford // *Human Resource Management Review*, 2000. – Vol. 10 (3). – P. 313–351.
44. Oke A. *Innovation strategy, human resource policy, and firms revenue growth: The roles of environmental uncertainty and innovation performance* / A. Oke, O. Walumbwa // *Journal of the Decision Sciences Institute*, 2012. – Vol. 43 (2). – P. 273–302.

КОУЧИНГ У СИСТЕМІ ЧИННИКІВ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Успішна реалізація розробленої стратегії розвитку будь-якого підприємства можлива лише за умови ефективної господарської діяльності. З метою здійснення підприємством своєї діяльності протягом тривалого часу та досягнення поставлених цілей управління організацією має бути як ефективним, так і результативним одночасно.

Потреба в ефективному та раціональному веденні господарської діяльності зумовлена проблемою обмеженості ресурсів і постійним прагненням підприємства до покращення її результатів. Відповідно до цього, залучення та ефективне використання наявних ресурсів підприємства дає змогу задовольнити максимум його потреб й отримати необхідний результат.

Разом з тим, серед важливих завдань управлінської ланки є пошук шляхів підвищення ефективності праці на підприємстві, що безпосередньо пов'язано з розвитком людського потенціалу. Дедалі частіше власники підприємств здійснюють пошук способів адаптації працівників до вимог, що до них висуваються, а також приділяють значну увагу їх професійному зростанню.

Тому дослідження функціональної та змістовної сутності коучингу як інструмента управління ефективністю праці і важливого чинника зростання результативної діяльності підприємства набуває актуальності та значущості.

Серед науковців категорія «коучинг» є достатньо досліджуваною. Питанням застосування коучингу на підприємствах присвячені праці знаних зарубіжних науковців, таких як Т. Голві, Р. Ділтс, С. Канніо, М. Р. Джей, Л. Уїтворт, Ф. Сендал, Дж. Уїтмор. Серед вітчизняних науковців і практиків можна відзначити роботи О. Нежинської, В. Кулик, Є. Логвиновського, М. Нагари, О. Рарок, І. Шеховцової.

Зазначимо, що практика господарювання на вітчизняних підприємствах характеризується незначними випадками використання коучингу як інструмента

управління ефективністю праці, оскільки мають місце як недостатні теоретичні напрацювання з цієї проблематики, так і необізнаність керівників багатьох вітчизняних підприємств щодо ефективності такого підходу до управління персоналом для покращення діяльності підприємства в цілому.

Метою роботи є обґрунтування важливості застосування коучингу як важливого чинника та інструмента підвищення ефективності управління людськими ресурсами підприємства.

Згідно з теорією менеджменту, підприємство складається з двох підсистем: керуючої (суб'єкти управління) та керованої (об'єкти управління). Оскільки суб'єкти та об'єкти управління взаємодіють між собою, відповідно структура і процеси керованої підсистеми визначають структуру та спрямованість керуючої підсистеми, що знаходить свій прояв в удосконаленні форм і методів управління.

Умови роботи, що створюються з урахуванням повної відповідності культури підприємства процесу ефективної реалізації стратегії, повинні забезпечувати співробітників системою правил, які визначають особливості здійснення його діяльності.

Людський фактор у здійсненні діяльності підприємства наразі є пріоритетним, адже з одного боку, у зв'язку з ускладненням виробничих процесів вартість людської помилки істотно зростає, а з іншого – посилюється конкурентна боротьба за нові ідеї та їх практичне втілення. Саме тому у сфері управління персоналом з'являються технології, спрямовані на забезпечення успішного розвитку підприємства.

Серед сучасних заходів, що діють у напрямку покращання системи управління розвитком підприємства, можна виділити наступні: атестації; управління «деревом цілей»; заходи, спрямовані на формування та розвиток організаційної культури, підтримку корпоративного духу; тренінги; дії, необхідні для прискорення адаптації нових співробітників; робота з резервом.

Новітнім методом, що поєднує у собі різноманітні методики й управлінські техніки, дає нові можливості щодо розвитку персоналу та впливає на результати діяльності окремих працівників і підприємства загалом є коучинг.

Сучасні методи управління в стилі коучингу представляють собою «погляд на співробітників, як на величезний додатковий ресурс підприємства» [9]. При цьому кожен працівник розглядається як справді унікальна, творча особистість, котра здатна самостійно вирішувати поставлені завдання, виявляти ініціативу у робочих питаннях, підходити до вибору виважено, брати на себе відповідальність, приймати обдумані рішення.

Коучинг в управлінні почав застосовуватися на початку 90-х років ХХ ст. як:

- технологія, що «переміщає людину з зони проблеми в зону її ефективного рішення» [9];

- система, яка дозволяє побачити, розкрити нові підходи та можливості, оцінити потенціал працівника, шукати та знаходити нестандартні рішення поставленого завдання;

- особлива взаємодія людини і коуча, коли останній не пропонує готових порад і рекомендацій щодо конкретної ситуації, а сприяє розкриттю особистого потенціалу людини.

У ХХІ ст. коучинг поширився у переважній більшості економічно розвинених країн. Особливо активно його почали застосувати у сфері управління людськими ресурсами. Використання технологій коучингу допомагає працівнику набути нових здатностей та навичок, а також досягти значних успіхів, адже тоді цілі, що ставляться, набувають більш свідомого й узгодженого характеру.

На теперішній час розвиток коучингу як особливої технології відбувається за кількома напрямками: особистий коучинг, професійний коучинг, бізнес-коучинг, корпоративний коучинг.

О. О. Нежинська та В. М. Тименко зазначають, що значного поширення коучинг набув у США та Японії, адже у цих країнах вважається, що «успішний підприємець не може існувати без наставника. Всесвітні корпорації, такі як Siemens, Boeing, Motorola, широко використовують послуги коучів, адже за оцінкою інституту Гелопа, ефект від застосування коучингу в компанії в 6 разів перевищує витрати на нього» [6, с. 90]. З іншого боку, коучинг сьогодні виступає елементом «правильного» бізнесу».

В науковій літературі дотепер не представлено однозначного трактування коучингу як окремої категорії. Зокрема, Дж. Уїтмор визначає коучинг як «новий стиль управління людськими ресурсами, технології якого сприяють мобілізації внутрішніх можливостей і потенціалу працівників, постійному вдосконаленню професіоналізму та кваліфікації працівників, зростанню рівня їх конкурентності, забезпечують розвиток компетентності, спонукають до інноваційного підходу у виробничому процесі» [8, с. 13].

Міжнародна федерація коучингу розуміє його як «процес партнерства, котрий стимулює роботу думки та креативність людини, в якому людина з допомогою коуча максимально розкриває свій особистий та професійний потенціал. Результатом коучингу є поглиблення знань, адже він сприяє самовдосконаленню працівника» [4].

У праці М. Нагари коучинг представлено як «технологію управління не лише поточним рівнем конкурентоспроможності персоналу підприємства, але і його перспективною конкурентоспроможністю, оскільки він спрямований на мобілізацію внутрішніх ресурсів підприємства, розвиток необхідних здібностей і вмінь роботи з динамічно змінною інформацією, сприяє освоєнню передових стратегій отримання результату завдяки високій мотивації праці, створенню атмосфери творчості та ініціативи, підвищенню відповідальності за виконання завдань» [5, с. 100].

В. Кулик вважає, що коучинг загалом можна визначити як «філософію, систему технологій і методів, спрямованих на постановку та максимально швидке досягнення глобальних цілей за допомогою консалтингової підтримки експертів та тренінгу з безпосередньою участю коуч-консультантів» [2, с. 138].

С. Канніо зазначає, що коучинг представляє собою «мистецтво та практику ведення людини від того пункту, де вона знаходиться, до більшої самореалізації, якої вона прагне» [1, с. 54].

Як бачимо, коучинг у більшості наукових праць визначений як тренування та консультування працівників задля повної реалізації їх творчого потенціалу, а отже спрямований, в першу чергу, на досягнення цілей підприємства, реалізацію

його стратегії розвитку та покращення організаційної культури, формування поведінки працівника таким чином, аби максимально забезпечити самостійність та ефективність прийнятих ним рішень.

З цього випливає, що коучинг, як інструмент менеджменту, виступає своєрідною «допомогою» співробітникам у розвитку і навчанні в процесі спільної роботи.

Невід'ємним учасником коучингового процесу є коуч-фахівець, що має навички, знання та досвід з різних аспектів управління підприємством. Коуч забезпечує такі умови діяльності, при яких співпадають поставлені цілі, ефективність, розвиток та відчуття необхідності, приналежності працівника підприємству [7, с. 246].

Основним завданням коуча є дослідження цілей, які ставить перед собою працівник. Спочатку він визначає зміст цілей та способи їх досягнення; наступним кроком є стимулювання працівника до встановлення конкретних інструментів і термінів реалізації поставлених завдань.

Коуч здійснює так званий «супровід» досягнення цілей, а також встановлює, чи є реальна потреба у розвитку саме таких навичок, які обрав працівник. Він допомагає у випадку виникнення перешкод на шляху досягнення цілей та при цьому стимулює працівника до визначення причини невдач з метою запобігання їх у майбутньому.

Коуч повинен розвивати вміння слухати, підтримувати та удосконалювати діяльність користувача коучингу. Таким чином, коуч – це фахівець у сфері розвитку працівника, який у процесі коучингової комунікації забезпечує формування працівником ключових цілей, що мають бути реалізовані у конкретний встановлений період часу. Основною особливістю коуча є те, що він не надає готових рішень для розв'язання певної проблеми.

Вагомим завданням коуча є створення передумов для користувача коучингу, за допомогою яких він самостійно формуватиме свої цілі та визначатиме засоби їх досягнення.

Т. Голві виділяє три великі сфери застосування коучингу [10, с. 28–29]:

1. Адміністративний (політичний) коучинг – це робота з першими особами компаній, організацій, державних установ чи політичних структур. У цій сфері коуч допомагає примножувати досягнення політичного діяча чи керівника компанії: розподіляти ресурси, здійснювати стратегічне лідерство, грамотно реалізовувати владні повноваження тощо. Досить часто людина, яка займає найвищий щабель соціальних досягнень, дійсно потребує допомоги спеціаліста, з яким можна обговорити свої надії та мрії, сумніви та побоювання, який здатний задавати необхідні питання та відкривати нове бачення проблеми.

2. Бізнес-коучинг – навчає людей справлятися з професійними викликами і може бути зосереджений як на окремих особистостях, так і на всій системі бізнесу в цілому. В таких випадках він буде називатися відповідно «персональним бізнес-коучингом» та «командним бізнес-коучингом». Головним результатом бізнес-коучингу є покращення показників роботи: фінансових, логістичних, управлінських тощо.

3. Життєвий коучинг – направлений на допомогу людям у досягненні особистих цілей (часом далеких від професійних чи організаційних), ефективного вирішення різних життєвих завдань, що виникають у процесі просування людини від однієї стадії життя до іншої.

Залежно від виду діяльності, кваліфікації працівників, особливостей галузі та цілей підприємства коучинг може виконувати безліч функцій, серед яких найбільш значущими є [3, с. 299]:

– функція розвитку – коучинг забезпечує розвиток трудового потенціалу та компетенцій працівників, що впливає на їх кар'єрний ріст;

– креативна функція – коучинг дає змогу працівникам максимально проявити ініціативу, генерувати нові ідеї та приймати креативні рішення;

– функція комплексного консультування – коучинг може використовуватися в усіх сферах та усіма підрозділами підприємства на будь-якій стадії його розвитку;

– мотивуюча функція – коучинг дає змогу працівникам забезпечувати досягнення цілей як особистого характеру, так і цілей підприємства в цілому;

– функція адаптації – коучинг надає можливість працівникам швидко пристосуватися до умов мінливих зовнішніх факторів роботи підприємства.

Таким чином, коучинг забезпечує високі стандарти виконання завдань, підтримує систему ефективного управління, створює атмосферу, що стимулює розвиток креативності, генерацію нових ідей, проявляючись через співпрацю та партнерство, а також виступає надійним фундаментом організаційної культури підприємства та набуття ним конкурентних переваг.

Саме тому серед переваг коучингу як особливої методики роботи з людськими ресурсами підприємства та інструмента забезпечення їх дієвої мотивації можна виділити:

– підвищення ефективності управління (коучинг розвиває професійні якості окремих працівників і команд та дозволяє використовувати їх в роботі на благо підприємства);

– розвиток персоналу (використання коучингу дозволяє працівникам підприємства розвиватися безпосередньо в процесі роботи і тим самим підвищувати свою ефективність);

– оптимізація системи корпоративного навчання (застосування коучингу в управлінні дозволяє багаторазово підвищити ефект від навчання на курсах і тренінгах. Працівники, котрі пройшли навчання, легше адаптують отримані знання до специфіки своєї роботи, починають більш активно й ефективно застосовувати отримані знання на практиці);

– поліпшення якості життя працівників (при використанні коучингу, крім поліпшення взаємин у колективі, кожен працівник отримує більшу емоційну задоволеність від своєї роботи, що мотивує його на якісне виконання своїх обов'язків);

– економія часу менеджера (на перший погляд, коучинг вимагає додаткового часу, але насправді він економить час керівника. Додаткові витрати часу виникають тільки при навчанні коучингу, а також на етапі впровадження його як нової системи управління. Надалі працівники, з якими проводиться коучинг, готові брати на себе відповідальність, їх не треба контролювати, тому у менеджера

з'являється час на виконання більш складних функцій, яким раніше не приділялася належна увага);

– творча гнучкість та адаптація до змін (зростання конкуренції на ринку, інноваційні технології, економічна невизначеність та соціальна нестабільність вимагають усе більшої гнучкості та адаптивності. Коучинг дозволяє швидко адаптуватися до змін, що є актуальним для ефективної роботи підприємства).

Разом з тим, незважаючи на ефективний мотиваційний вплив коучингу, існують певні труднощі, пов'язані з упровадженням та підтриманням коучингу на вітчизняних підприємствах, зокрема: відсутність досвіду співпраці між менеджером та коучем; недовіра підлеглих до ефективності коучингу на підприємстві, і як наслідок, спротив щодо його впровадження; побоювання менеджера втратити повагу серед своїх підлеглих (а отже і авторитет) через можливе висловлювання ними критики щодо його рішень або дій; укоріненість традиційних поглядів на статус керівника в організаціях (керівник завжди правий або остаточне рішення має залишатися виключно за ним); опір з боку персоналу внаслідок відсутності належної мотивації для зміни рівня продуктивності їх праці тощо.

Однак основною причиною небажання впроваджувати коучинг на підприємствах є страх перед новим, ще не відпрацьованим управлінським інструментом. Більшість керівників компаній є консерваторами в своїй управлінській сфері; їм легше працювати за старими, вже випробуваними методами, ніж впроваджувати щось нове, що може призвести і до негативних результатів. Крім того, значною перепорою є також ментальність працівників, які хочуть чути готові поради щодо своєї діяльності.

Важливо розуміти, що коуч виступає в якості своєрідного «психологу» в сфері бізнесу, який не дає чітких настанов, що і як треба робити, а лише допомагає людині, задаючи низку питань, розібратись в своїх проблемах самій і визначитися з прийнятним виключно для неї методом їх розв'язання.

Вітчизняні працівники не звикли звертатися зі своїми проблемами до наставників, адже для цього необхідно подолати «психологічний бар'єр»; їм

легше отримати чіткі вказівки, ніж брати на себе відповідальність за вирішення проблемних ситуацій.

Для усунення цих труднощів першочерговими вбачаємо наступні дії:

1. Зміна бачення керівником своєї ролі та функцій підлеглих йому працівників. Якщо керівник прагне до інноваційності в управлінні, його завданням стане мотивація підлеглих до пошуку правильних, часом нестандартних рішень, а також оцінювання результатів, яких вони змогли досягти.

2. Проведення консультацій з коучем щодо подолання стереотипів і базових переконань керівника стосовно зміни стилю його поведінки, що забезпечить переформування цільових орієнтирів підприємства і дозволить започатковувати нові управлінські інструменти та переконання.

3. Чітке визначення взаємозв'язків між запропонованими змінами в організації та стратегією її розвитку, системою встановлених цілей і корпоративною місією тощо.

Зазначені прагнення повинні відбуватися як на рівні поведінки працівників, так на рівні бізнес-процесів чи структури управління підприємством в цілому.

Висновки. Отже, важливим напрямом ефективного управління персоналом на підприємствах є використання можливостей системи поширення знань, зокрема широке впровадження системи наставництва, адаптації нових працівників, підвищення їх кваліфікації. Реалізація таких заходів підвищує якість трудових ресурсів та ефективність комунікаційних процесів, мотивує персонал до продуктивної праці, підвищує лояльність працівників до підприємства.

Важливою метою навчання є формування системи знань підприємства як його конкурентної переваги, як фактору стійкості й ефективної адаптації в умовах мінливості зовнішнього середовища.

У цьому контексті потужним інструментом, що дозволяє досягти вагомих результатів у напрямку покращення ефективності роботи персоналу, є коучинг, адже він надає можливість працівнику повністю розкрити свій внутрішній потенціал і використовувати його в інтересах компанії. Тому використання коучингу в управлінні стратегічним розвитком підприємства є важливим чинником реалізації поставлених цілей і завдань.

Список використаних джерел

1. Каннио С. Мастерство коучинга. Лучшие практики в бизнес-коучинге [пер. с англ.] / С. Каннио, В. Лаунер. – М., 2013. – 240 с.
2. Кулик В. Коучинг в системі трансферу інновацій / В. Кулик // Проблеми системного підходу в економіці: збірник наукових праць Національного авіаційного університету, серія «Економічні науки». – 2007. – № 1. – С. 137–141.
3. Логвиновський Є. І. Функціональна та змістовна сутність коучингу на підприємстві / Є. І. Логвиновський // Європейський вектор економічного розвитку: збірник наукових праць. – Дніпропетровськ, 2012. – Вип. 2 (13). – С. 297–301.
4. Международная федерация коучинга [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://erickson.ru/coaching/>.
5. Нагара М. Роль коучингу в забезпеченні конкурентоспроможності персоналу / М. Нагара // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені М. Туган-Барановського: зб. наук. праць. – Донецьк, 2009. – № 4 (44). – С. 96–101.
6. Нежинська О. О. Основи коучингу: навч. посіб. / О. О. Нежинська, В. М. Тименко. – Х.: ТОВ «ДІСА ПЛЮС», 2017. – 220 с.
7. Рарок О. В. Коучинг в управлінні персоналом підприємства / О. В. Рарок // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. – 2016. – Вип. 11 – С. 245–249.
8. Уитмор Дж. Внутренняя сила лидера. Коучинг как метод управления персоналом / Дж. Уитмор: пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 312 с.
9. Шеховцова І. А. Роль коучингу в політиці ефективного управління персоналом [Електронний ресурс] / І. А. Шеховцова, А. С. Годована // Сучасні проблеми економіки і підприємництва: зб. наук. праць. – Вип. 17. – К.: ІВЦ Вид-во «Політехніка», 2016. – Режим доступу: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/71027>
10. T. Gallwey. The Inner Game of Work: Focus, Learning, Pleasure, and Modility in the Workplace. – New York, 2001.

РОЗДІЛ 6
ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ
ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ
СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА

О. А. Водолазська

ПОБУДОВА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ АНДЕРРАЙТИНГОМ
У СТРАХУВАННІ ЧЕРЕЗ АЛГОРИТМІЗАЦІЮ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

На ефективність діяльності страхових компаній значний вплив справляє раціональна організація управління андеррайтингом. Саме андеррайтинг є тим ключовим бізнес-процесом, через який проявляється захисна функція страхування – прийняття ризиків на страхування.

Страхова компанія, як суб'єкт підприємництва, здійснює свою діяльність в умовах мінливого зовнішнього середовища, що вимагає обґрунтованого управління андеррайтингом та урахування значної кількості факторів, а саме: рівня економічного розвитку, змін величини реальних доходів і купівельної спроможності населення, фінансового стану страховика, рівня кваліфікації персоналу, характеристик пропонованих страхових продуктів та ін. Отже обґрунтування критеріїв побудови системи управління андеррайтингом є актуальним науковим питанням.

Проблемам страхового андеррайтингу та ефективного управління діяльністю страхової компанії приділялося чимало уваги в дослідженнях і публікаціях українських і зарубіжних учених, таких як К. А. Гафаров [2], І. В. Гнидюк [3], О. М.Зайцева [4], О. В. Кнейслер [6] та ін.

Питання формування бізнес-процесів суб'єктів підприємництва, в тому числі і для страхового бізнесу, розглядають у своїх працях М.М. Болдирєв [1], О. П. Міхалева [7], М. П.Ніколенко [8], Т. М. Павлюченко [9] та інші науковці.

Але недостатньо опрацьовані та вимагають поглибленого дослідження науково-методичні засади процесного підходу до управління андеррайтингом у страхуванні.

Метою дослідження є розвиток науково-методичних підходів до побудови системи управління андеррайтингом страховика, що базуються на застосуванні технології бізнес-процесу андеррайтингу.

Місце андеррайтингу в бізнес-процесах діяльності страхової компанії зазначено на рис. 1.



Рис. 1. Бізнес-процеси страхової компанії
Джерело: [9]

Тобто вся процедура страхування складається з окремих бізнес-процесів: маркетинг, розробка страхових продуктів, продаж страхових продуктів, андеррайтинг, супроводження договорів страхування, урегулювання збитків.

Бізнес-процес визначають як послідовність дій, націлених на досягнення конкретного кінцевого результату, який можна виміряти [13, с. 46]. Під бізнес-процесами страхової компанії слід розуміти сукупність операцій, які що виконуються страховиком при наданні комплексу страхових послуг клієнтам [7]. Більш докладно зміст операцій бізнес-процесів страхової компанії розкрито у табл. 1.

Зміст бізнес-процесів страхової компанії

Бізнес-процеси	Характеристика бізнес-процесів
Маркетинг	Система збуту масових страхових продуктів. Реклама страхових продуктів, аналіз сегментів ринку з метою розширення продажів. Вивчення попиту та пропозиції
Розробка страхових продуктів	Оптимізація ефективності та розробка нових видів страхових продуктів
Продаж страхових продуктів	Управління персоналом страхової організації, розширення каналів реалізації страхових продуктів, укладення договорів страхування
Андеррайтинг	Прийняття рішення про страхування та ціну страхової послуги
Супроводження договорів страхування	Ведення бухгалтерського та статистичного обліку. Планування й управління фінансовими потоками. Розміщення страхових резервів, передача ризиків у перестраховання
Урегулювання збитків	Розслідування страхових випадків і здійснення страхових виплат

Джерело: [9].

Найбільш специфічним бізнес-процесом у діяльності страхових компаній є андеррайтинг (особливо для складних об'єктів страхування), який неможливо повністю формалізувати. Він складається з наступних операцій: 1) аналіз ризиків, який передбачає збір і вивчення інформації про об'єкт страхування та властиві йому ризики, класифікацію ризиків та оцінку їх стандартності; 2) прийняття рішення про страхування відібраних ризиків або відмову у страхуванні; 3) коригування страхового тарифу; 4) визначення умов страхового покриття; 5) укладення договору страхування; 6) розробка заходів зі зниження ризиків; 7) контроль стану застрахованого об'єкту та факторів, що сприяють чи перешкоджають реалізації ризиків [2, с. 79].

Відповідно до стандартів ISO 9000:2000, бізнес-процес включає:

- власника процесу (посадову особу, яка має в своєму розпорядженні ресурси процесу, відповідні права, зону відповідальності та повноваження);
- технологію процесу (порядок виконання діяльності з перетворення «входів» у «виходи»);
- систему показників процесу (показники продукту, ефективності процесу, задоволеності клієнтів тощо);

– управління процесом (діяльність власника процесу з аналізу даних щодо процесу і прийняття управлінських рішень);

– ресурси процесу (інформацію та матеріальні ресурси, які власник процесу розподіляє в ході планування робіт стосовно процесу та враховує при розрахунку ефективності процесу як співвідношення витрачених ресурсів на отриманий результат процесу) [15].

Сьогодні страхові компанії є динамічними суб'єктами підприємництва, а отже і бізнес-процеси, з точки зору методів їх організації та підходів до формування їх складу, постійно змінюються та вдосконалюються. Однак в процесі діяльності виникає потреба у постійному відстеженні ефективності таких змін.

Варто відмітити, що андеррайтинг, як бізнес-процес, повинен бути відокремлений від інших бізнес-процесів страхової компанії, що власне продемонстровано на рис. 1. Але разом з тим, активно точаться дискусії щодо доцільності поступового відділення зазначеного процесу від продажу страхових продуктів і врегулювання збитків. На користь даної позиції свідчить той факт, що продавці, в разі наділення їх функціями андеррайтерів, намагатимуться не втратити клієнта, а також продати якомога більше страхових продуктів і отримати відповідну комісійну винагороду, навіть у випадку прийняття ризику на страхування на неадекватних умовах (необґрунтовано заниживши страховий тариф, не встановивши франшизу та ліміт за страховим випадком тощо).

Разом з тим варто визнати, що вирішення однієї проблеми – через відділення процесу андеррайтингу – породжує іншу, не менш важливу ситуацію. Так, андеррайтери, як правило, концентруються на вирішенні стратегічних завдань стосовно управління збитковістю страхових портфелів, за які вони відповідають. В своїй більшості кожний окремий клієнт стає неважливим, оскільки у кожного андеррайтера, на відміну від продавця, відсутня мотивація до більш уважного ставлення до потенційного страхувальника. Тому з часом виникає конфлікт інтересів між такими бізнес-процесами, що відповідно негативно позначається і на страхувальниках. А це, у свою чергу, призводить до втрати страховою компанією перспективних клієнтів.

Отже, з огляду на вищезазначене, як інтегрована (наприклад, з продажом), так і самостійна моделі організації андеррайтингу мають свої переваги та недоліки.

На сьогодні домінуючим визнається підхід щодо виділення андеррайтингу в окремий бізнес-процес. І саме такої позиції дотримуємося в цьому дослідженні.

Насамперед, такий підхід обумовлений постійним посиленням конкурентної боротьби на страховому ринку, що відповідно вимагає від андеррайтингу (як від бізнес-процесу) та від андеррайтерів (як від безпосередніх виконавців) вирішення комплексу завдань в умовах активізації демпінгової політики, а саме: збереження та примноження клієнтської бази, підвищення якості страхових продуктів, підтримання рентабельності бізнесу на бажаному рівні. Тому розглянемо складові бізнес-процесу андеррайтингу в страхуванні більш докладно.

Власником бізнес-процесу андеррайтингу в страхуванні є андеррайтер – кваліфікований фахівець, який діє від імені страховика й отримує від нього повноваження на оцінку стандартності ризику. Андеррайтер виносить рішення з приводу прийняття (часткового прийняття) або відхилення ризику; визначає терміни, умови й обсяг покриття; обчислює відповідні премії; враховує очікування щодо можливих вимог; розраховує резерви, норми прибутку, виходячи з положень страхового права і планованих фінансових результатів в межах наявних повноважень. Андеррайтер має право відмовити в прийомі на страхування найбільш ризикованих об'єктів у випадках, коли ймовірність страхової виплати та рівень збитку настільки велика, що страховий випадок вже не може розглядатися як випадкова подія [2].

Андеррайтингова політика страховика та відповідні внутрішньокорпоративні методичні вказівки повинні регламентувати технологію бізнес-процесу андеррайтингу. Система показників бізнес-процесу андеррайтингу в страхуванні включає показники якості роботи андеррайтерів, збалансованості та ефективності страхового портфеля. Особливості дослідження такої системи описані у працях багатьох науковців [1; 3; 8].

Для того, щоб повною мірою розкрити зміст управління бізнес-процесом андеррайтингу в страхуванні, необхідно спочатку звернутися до тлумачення

поняття «управління». Управління означає спрямування діяльності, роботи кого-небудь, чого-небудь; спрямування ходу процесу; вплив на розвиток, стан чого-небудь [5, с. 26]. Управління неможливе без зазначення цілі, оскільки без свідомої побудови шляхів її досягнення перестає бути управлінням за своєю суттю [11]. Тому управління також можна визначати як процес впливу суб'єкта управління на об'єкт управління для досягнення стратегічних і тактичних цілей [14].

Відповідно до процесного підходу, систему управління андеррайтингом в страхуванні слід розглядати як комплексний процес, який включає в себе (на наше переконання) управління укладенням договорів страхування та управління страховим портфелем (рис. 2).

Управління укладанням договорів страхування передбачає формулювання конкретних умов договору, розмірів тарифних ставок, франшиз, винятків і застережень, рекомендацій страхувальнику щодо зниження ризику, коригування умов страхового покриття, застосування підвищувальних і понижувальних коефіцієнтів до страхового тарифу з метою забезпечення заданих значень збитковості як всього страхового портфеля, так і окремих видів страхування. Андеррайтер визначає економічні та правові параметри договору, формулює зобов'язання, які візьме на себе страховик, оцінює майбутні обсяги надходження страхової премії тощо.

Одним з найкращих способів мінімізації ризиків страховика є якісна перестрахова програма [6; 12], для побудови якої рекомендується скласти та перезатверджувати (не рідше, ніж один раз у квартал) список надійних перестраховальників. При цьому оцінка партнерів повинна проводитися на підставі наявної звітності, досвіду взаємодії, поточного рейтингу, експертних думок, аналізу перспектив компанії та інших доступних даних.

Так, у разі наявності відомостей про значну участь перестраховальника у планованих страхових виплатах варто переглянути можливості співпраці з ним на найближчий час до моменту отримання вичерпної інформації про фінансовий стан перестрахової компанії.

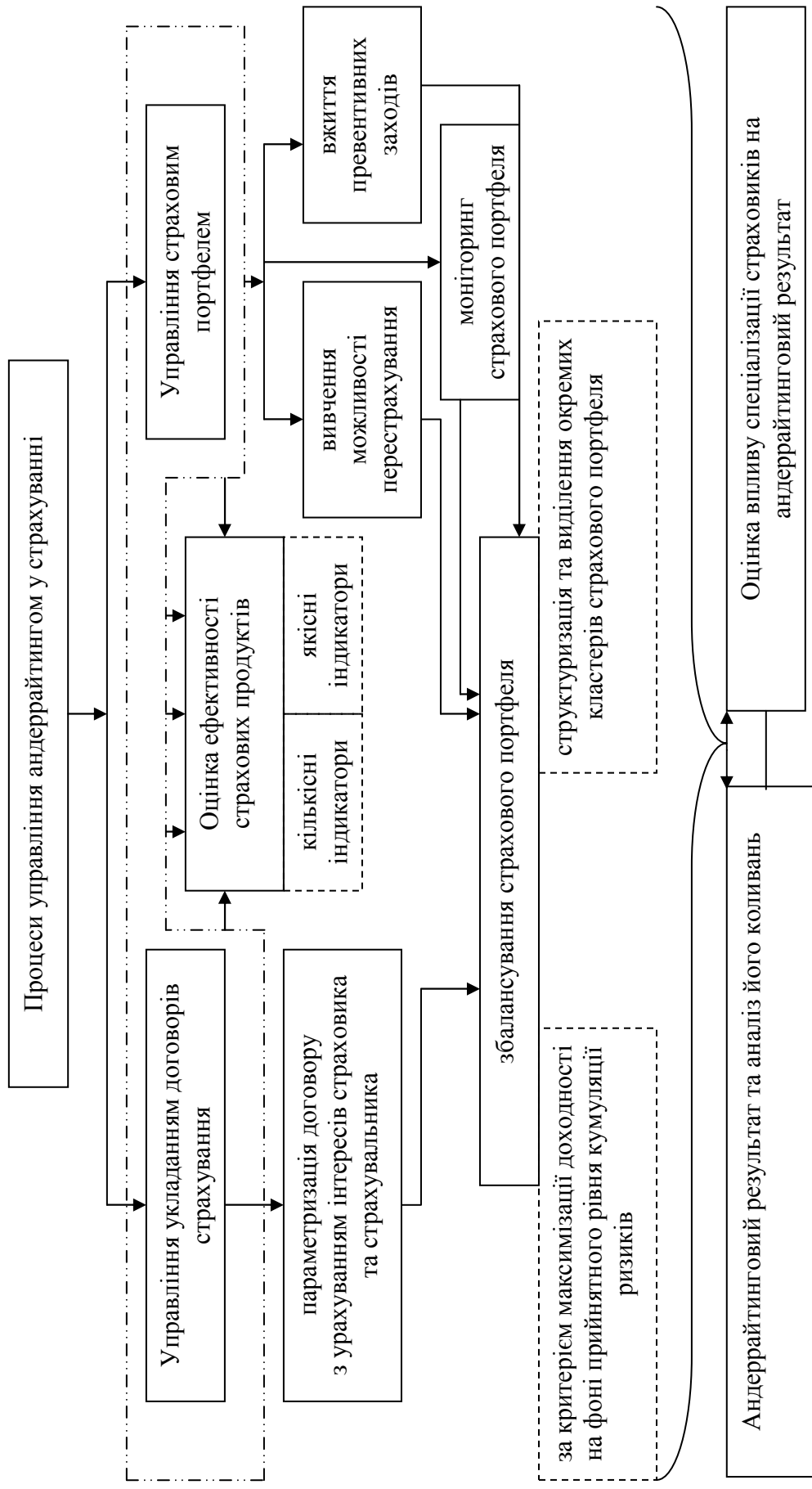


Рис. 2. Процесна система управління андеррайтингом у страхуванні
Джерело: розробка автора

Управління страховим портфелем передбачає прийняття управлінських рішень за результатами вивчення поточного стану страхового портфеля:

- якості портфеля, зокрема поєднання видів страхування й окремих продуктів;
- розподілу ризиків за територіальним та іншими принципами;
- динаміки основних показників (збитковості, частоти настання страхових випадків, зібраної та нарахованої премії, комісійної винагороди, рівня витрат, обсягів покриття, кількості страхових договорів, середньої премії за кожним видом страхування та окремим продуктом);
- наявності якісного перестраховального захисту як для всього портфеля, так і для великих одиничних ризиків.

При цьому особливу увагу андеррайтеру слід звернути на договори з високою річною або історичною збитковістю, а також зі значною страховою сумою.

Основним ресурсом, що забезпечує бізнес-процес андеррайтингу в страхуванні, є інформація. Бізнес-процес управління, незалежно від його конкретного змісту, завжди передбачає отримання, передачу, переробку та використання інформації. Отримання надійної та достатньої в даних умов інформації відіграє головну роль, так як дозволяє прийняти конкретне рішення з приводу дій в умовах ризику. Інформація присутня на кожному етапі діяльності страхової компанії. Від своєчасності отримання інформації, її релевантності, залежить грамотність прийняття управлінського рішення [4].

За результатами управління андеррайтингом у страхуванні можливі різні сценарії розвитку страхових компаній (узагальнені на рис. 3).

Оптимізація розглянутих бізнес-процесів страхування допоможе андеррайтеру більш ефективно управляти страховим портфелем компанії, а також досягти відповідності діяльності страхової компанії корпоративним стандартам. При цьому, для досягнення довгострокового фінансового успіху страхові компанії повинні прагнути до використання нових підходів і стратегій ведення бізнесу.

Тепер, коли відсутній дефіцит на пропозицію страхових послуг, бракує клієнтів, оскільки клієнт має бажання платити за якісне довгострокове вирішення своїх проблем і розраховує отримати ексклюзивну пропозицію.

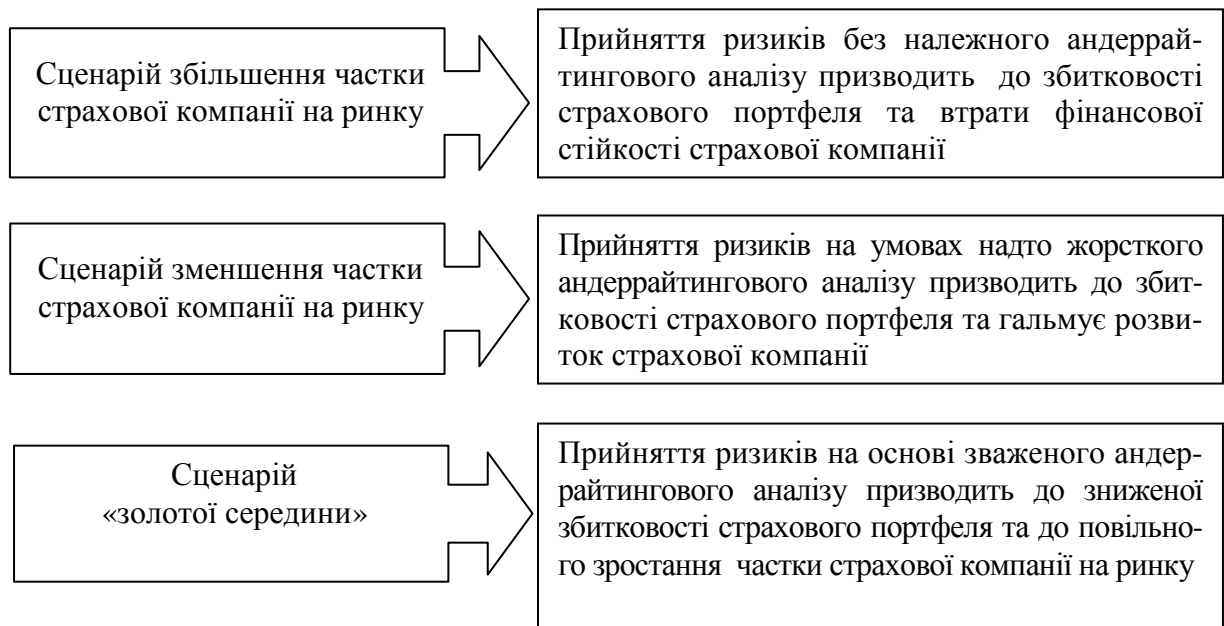


Рис. 3. Сценарії розвитку страхової компанії
Джерело: [10]

Зважаючи на вищенаведене, андеррайтингова політика буде змінюватися залежно від конкретного виду страхування. Формування та провадження андеррайтингової політики базується на таких етапах:

1) діагностування конкурентної позиції страхової компанії на ринку страхових послуг, в процесі якого використовуються різноманітні методи економічного аналізу;

2) оцінювання зовнішнього оточення страховика, яке передбачає дослідження макроекономічних, соціальних, культурних, політичних та інших факторів, що впливають на функціонування страхової компанії. При цьому оцінювання цих факторів проводиться у взаємозв'язку та взаємозалежності;

3) проведення структуризаційного аналізу галузі, а саме: рівня конкурентної боротьби між страховими компаніями та іншими фінансовими установами; інтенсивності конкурентної боротьби; дослідження палітри різновидів страхових продуктів, в рамках чого страховий ринок можна поділити за сегментами;

5) вибір страховиком конкретної андеррайтингової політики або сценарію розвитку страхової компанії стосовно оцінки та прийому ризиків на страхування;

б) реалізація обраної політики та контроль за її результативністю й ефективністю.

Таким чином, процес формування андеррайтингової політики страхової компанії повинен базуватися на основі дослідження внутрішніх і зовнішніх факторів за допомогою використання методів економічного аналізу. Але при цьому варто обов'язково врахувати також і ризики андеррайтингу, що притаманні практично всім видам страхування.

До таких ризиків можна віднести: по-перше, несприятливість відбору, тобто здійснення страхування лише від найбільш ймовірних ризиків або об'єктів, які максимально підпадають під ризик, що суперечить принципам класичної політики андеррайтингу та інтересам страховика; по-друге, суб'єктивність, яка обумовлена неприйняттям належних заходів страхувальником або застрахованим для збереження застрахованого об'єкта та впровадження превентивних заходів; по-третє, конкурентність на страховому ринку, яка найчастіше спонукає страховика приймати на страхування ризики, що не відповідають політиці андеррайтингу; по-четверте, циклічність страхового бізнесу, тобто наявність регулярних циклічних коливань між м'якими та жорсткими стандартами андеррайтингу, які викликані, в свою чергу, змінами попиту та пропозиції.

Тому з метою організації ефективних андеррайтингових процедур необхідно формулювати концептуальні підходи до побудови та управління андеррайтингом, а не лише впроваджувати окремі елементи андеррайтингу в діяльність страхових компаній.

Висновки. Таким чином, функціонування страхової компанії являє собою складний та багатогранний процес, окремі сторони якого відображають реалізацію його відповідних функцій, що пов'язані з залученням клієнтів та їх обслуговуванням під час супроводження договору страхування. Реалізація кожної функції здійснюється у формі специфічних бізнес-процесів, одним з яких є андеррайтинг.

Розглядаючи систему андеррайтингу та формалізований зміст бізнес-процесів страхової компанії, слід виділити андеррайтинг в якості окремого бізнес-процесу.

В свою чергу, управління процесом андеррайтингу в страхуванні може бути представлене схематично у вигляді окремих складових – управління укладенням договорів страхування та управління страховим портфелем.

Список використаних джерел

1. Болдырев М. М. Повышение конкурентоспособности страховых организаций на основе централизованных бизнес-процессов: монография / под ред. проф. А. А. Цыганова; М. М. Болдырев, А. В. Дьячкова, А. А. Цыганов. – М.: Русайнс, 2015. – 132 с.
2. Гафаров К. А. Страховой андеррайтинг в Азербайджане, экономические и правовые аспекты / К. А. Гафаров, А. Мискерли // Материалы международной научно-практической конференции. – Пенза–Прага: Научно-издательский центр «Социосфера», Найденова Л. И., Кашпаров Е. (ред.), 2014. – С. 77–84.
3. Гнидюк І. В. Теоретичні аспекти організації андеррайтингу в страхових компаніях України / І. В. Гнидюк // Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечникова. – 2014. – Т. 19, Вип. 3.3. – С. 242–246.
4. Зайцева О. Н. Управление финансовой устойчивостью страховой организации с точки зрения эффективности использования информации / О. Н. Зайцева // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – №6. – Режим доступа: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=8030>
5. Івченко А. О. Тлумачний словник української мови. Довідкове видання / А. О. Івченко. – Х.: Фоліо, 2002. – 446 с.
6. Кнейслер О. В. Методологічні домінанти формування теорії ринку перестраховування / О. В. Кнейслер // Світ фінансів. – 2014. – №1. – С.7–15.
7. Михалева Е. П. Методический подход к формированию бизнес-процессов в организации / Е. П. Михалева // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2013. – №5–1. – С. 288–294.
8. Николенко Н. П. Андеррайтинг – ключевой бизнес-процесс страховой компании / Н. П. Николенко. – Режим доступа: <http://www.insur-info.ru/comments/366>
9. Павлюченко Т. Н. Учетное обеспечение бизнес-процессов страховой компании / Т. Н. Павлюченко // Альманах современной науки и образования. – 2011. – №3. – С. 208–212.
10. Поскочинова О. Г. Оптимизация процесса страхования рисков предприятия / О. Г. Поскочинова // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. – 2013. – № 5(180). – С. 64–70.
11. Приживара С. В. Управління як специфічний вид діяльності / С. В. Приживара // Державне будівництво. – 2012. – №1. – Режим доступа: <http://nbuv.gov.ua>
12. Приказюк Н. В. Андеррайтинг у страхуванні: проблеми та перспективи розвитку в Україні / Н. В. Приказюк // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2016. – Вип. 16. – Ч. 3. – С. 106–110.
13. Рейнжиниринг бизнес-процессов / кол. авт.: Н. М. Абдикеев, Т. П. Данько, С. В. Ильдеменов, А. Д. Киселев. – М.: Эксмо, 2005. – 592 с.
14. Роменська А. С. Структура ефективного управління страховою компанією / А. С. Роменська // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Сер. : Економіка. – 2011. – Вип. 16. – С. 536–542.
15. Система міжнародних стандартів ISO серії 9000. – Режим доступа: <http://quality.eup.ru>

МЕНЕДЖМЕНТ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Розвиток практики управління спонукає до ефективного функціонування підприємства та підвищення рівня його конкурентоспроможності. При цьому першочерговості потребує управління ресурсами в умовах їх обмеженості.

Раціональне використання ресурсів є одним з головних завдань підприємства, вирішення якого забезпечить його сталий розвиток на основі всебічного вивчення практичного досвіду та теоретичного підґрунтя з управління ресурсним потенціалом.

Проведення економічних реформ в національному господарстві стосовно підтримки приватної власності та створення нових організаційно-правових форм господарювання, позитивно вплинуло на ефективність ведення бізнесу. Перш за все відбулося становлення реального власника на засоби виробництва, проте така зміна виявилася недостатньою для сучасного ринкового механізму, в умовах якого функціонують суб'єкти підприємництва. Передусім необхідно звертати увагу на управління ресурсами, яке досягається шляхом прийняття оптимальних управлінських рішень, спрямованих на адаптацію до умов зовнішньо-економічного середовища, в якому функціонує підприємство.

Здійснення виробничого процесу неможливо уявити без матеріальних і трудових ресурсів, які нерозривно втілені у ресурсний потенціал підприємства. Створюючи економічно самостійну сферу діяльності та відповідаючи за отримані результати, на підприємстві необхідно сформувати таку систему управління, яка б забезпечувала високу віддачу ресурсного потенціалу, створювала конкурентоспроможну продукцію чи види послуг, а також забезпечувала стійке становище підприємства на ринку. Звідси випливає, що потенціал підприємства необхідно розглядати як певну сукупність ресурсів з можливістю їх перевтілення в матеріальний продукт, який буде складати кінцеву ціль виробничої складової.

Проблеми управління на науковому рівні досліджувались ще на початку ХХ ст. Значним внеском у теорію менеджменту були розробки Ф. Тейлора, А. Файоля, Д. Мак Грегора, Д. Томпсона. На сьогоднішній день серед науковців, які приділяють пильну увагу вивченню питань ефективності управління потенціалом підприємства, необхідно виокремити таких, як А. В. Борисов, В. Є. Новицький, О. В. Ареф'єва, Н. М. Гуляєва, І. М. Писаревський, Т. В. Калінеску, Ю. М. Воробйова, С. О. Іщук, В. О. Лук'яних, Н. С. Краснокутська та ін.

Переважає більшість проведених наукових досліджень відзначаються важливістю вивчення проблем зниження ефективності управління ресурсною складовою підприємства, а саме: вплив на відтворювальну функцію, організацію модернізаційних процесів, заходів з вискоелективного ресурсного використання, а також методів оптимізаційного забезпечення ресурсів, що обумовлюється своєю гостротою, складністю і актуальністю не тільки в науковому світі, але й у практичному плані.

Мета роботи – висвітлення змісту та механізму побудови раціонального менеджменту ресурсного потенціалу підприємства стосовно здійснення системного управління його виробничими структурами.

Пріоритетом економічного становлення, розвитку і функціонування кожного підприємства виступає управлінська складова ресурсним потенціалом. Ресурсний потенціал відіграє вирішальну роль у виконанні стратегічно важливого завдання підприємства – результативної діяльності. При цьому ресурси поділяються на матеріальні, трудові і фінансові, які в кругообігу виробничих циклів характеризують процес виробництва.

Виробничі процеси визначають рівень розвитку кожного підприємства, виходячи з характеру його завдань, використання ресурсів та ефективного управління ними.

Вихід на підвищення рівня управління виступає об'єктивною умовою суспільного способу ефективного виробництва. Якісно новий рівень управління та його забезпечення можливий лише за умови впровадження ринкових важелів регулювання економіки як на макrorівні, так і на мікрорівні. Необхідність

ефективного формування і функціонування механізму управління ресурсним потенціалом є важливим завданням для підприємства, оскільки це забезпечує високу віддачу ресурсоспоживання на етапі його становлення та розвитку.

Потреби суспільства у виробленому продукті потребують зростання обсягів виробництва, яке в свою чергу складається з виробництва, розподілу, обміну і споживання. Для задоволення потреб суспільства необхідні всебічна економія та раціональне використання ресурсів поряд із подоланням виробничих криз і пропорційним розподілом отриманого продукту. Сутність ресурсного управління проявляється у зменшенні витрат виробництва за умов зростання показника прибутку як стратегічної цілі підприємства.

Ресурсний потенціал та його управління є досить складним явищем на будь-якому підприємстві, що спонукає до розуміння сутності його речей – природи складних явищ, де необхідність отримання достовірних відомостей досягається завдяки багаторазовим спостереженням за поведінкою об'єкта дослідження. Тут важливо отримати достовірні матеріали не тільки про управлінський процес, але і про проведення оцінки якісної його сторони з виробленням напрямів удосконалення досліджуваного процесу. Головною передумовою проведення такого дослідження виступає підвищення рівня управлінського впливу на використання ресурсного потенціалу [1].

Підвищення рівня управління ресурсним потенціалом підприємства, а також його раціональне використання, тісно пов'язані з впровадженням якісних змін управлінського характеру, завдання яких полягає у поєднанні механізму управління з функціями управління щодо використання ресурсної складової підприємства. Відповідно до даного підходу, формування ресурсної складової повинно відповідати певному спектру функціональних виробничих характеристик, які забезпечать процес виготовлення продукту та визначить його безперервність відносно компенсації дефіциту ресурсів.

В даному випадку управлінський підхід необхідно розглядати як «ресурсний менеджмент», який знаходить свій прояв на всіх стадіях розширеного виробництва. При цьому ресурси є об'єктом управління; до того ж, виступаючи

матеріальним фактором виробничого процесу, використовуються, виходячи з відповідного рівня продуктивних сил, що в цілому потребує свого узагальнення і дієвого управління на основі впровадження менеджменту ресурсного потенціалу підприємства [6].

Вищезазначене спонукає до створення ефективної системи управління підприємством, яке полягає у забезпеченні певної цілісності взаємозалежних і взаємообумовлених частин усього структурного виробничого комплексу: операційного менеджменту, фінансового менеджменту та менеджменту персоналу (рис. 1).



Рис. 1. Модель управління ресурсним потенціалом підприємства

Важливим теоретичним та практичним завданням сучасного менеджменту персоналу є активізація трудових ресурсів для досягнення стратегічних завдань і успіху підприємництва [2]. Менеджмент персоналу передбачає забезпечення ефективності використання трудових ресурсів, що в першу чергу сприяє операційному (виробничому) менеджменту, який і регулює використання усіх складових частин ресурсного потенціалу підприємства. А саме: управління охоплює всю систему виробництва з її вхідними та вихідними параметрами, де

праця, виробничі запаси, основні засоби і інформація відносяться до вхідної величини у виробничій системі. Тому тактичною метою операційного менеджменту є своєчасна організація виробництва певного продукту чи надання послуг з мінімальними витратами і повним виконанням виробничої програми.

Фінансовий менеджмент відноситься до однієї з основних складових частин загальної системи управління, справляє вагомий вплив на результати використання ресурсного потенціалу [3].

Основна функція фінансового менеджменту – управління рухом фінансових ресурсів і фінансовими відносинами, які виникають між суб'єктами підприємства. Ефективне функціонування такого менеджменту забезпечує своєчасне отримання необхідних ресурсів, що є необхідною умовою проведення бізнес процесів, а також здійснення підсистемного контролю за бюджетом підприємства.

Всі складові частини управління повинні бути сконцентрованими і діяти як єдиний механізм, що забезпечить ресурсну продуктивність підприємства. Досягнення такої мети відбувається за умов організаційної єдності та цілісності роботи менеджменту персоналу з операційним і фінансовим менеджментом як динамічної системи підприємства у виконанні чітко визначених функцій.

Крім того, результативність функціонування підприємства полягає у забезпеченні належних вертикальних і горизонтальних комунікацій з елементами їх зворотного зв'язку. Внаслідок цього управління спрямовується на два основні об'єкти: формування виробничого потенціалу та його використання.

Формування виробничого потенціалу потребує виконання збалансованого цільового завдання, яке полягає у якісному та своєчасному забезпеченні ресурсами, а використання виробничого потенціалу передбачає ефективне і раціональне використання ресурсів.

Особливістю побудови управління є його стратегічна спрямованість, яка здатна прискорити не тільки вирішення поточних проблем, але й передбачити перспективи діяльності підприємства в умовах ринкового способу господарювання – визначити стратегію ресурсного та науково-технічного функціонування, основними передумовами якої виступають:

- психологічне усвідомлення стратегічного управління;
- своєчасний аналіз економічної кон'юнктури ринків ресурсів;
- вивчення структурних співвідношень за елементним складом ресурсного потенціалу з його можливими змінами і взаємозамінністю;
- забезпечення постійного формування необхідних обсягів матеріально-трудових ресурсів;
- створення сприятливих умов для росту ефективності при використанні виробничого потенціалу;
- запровадження заходів екобезпечного використання ресурсів;
- створення іміджу конкурентоспроможності у технологічній сфері та організації виробництва.

З таких позицій ресурсний потенціал потребує розгляду під кутом економічної основи та реального впливу на формування сталого розвитку підприємства. Це вимагає системної характеристики показників, які віддзеркалюють не тільки наявність ресурсів, але й їх резерв, який може бути використаний за певних непередбачених умов в діяльності підприємства. Звідси прояв ефекту управління ресурсним потенціалом підприємства є досягненням передумов раціонального його використання і визначається результативністю виробничих процесів з виготовлення високоякісного продукту.

У зв'язку з цим можна виокремити основні підходи до управління, впровадження яких сприятиме організації раціонального й ефективного використання ресурсів підприємства:

1. Структурний підхід – передбаченість розгалуженої структури управління стосовно діяльності різних відділів та рівнів (маркетинг, економічний аналіз, менеджмент, облік).
2. Функціональний підхід – розподіл функцій за діючими підрозділами.
3. Системний підхід – поширення управління на всі об'єкти та бізнес-процеси підприємства.
4. Цілісний підхід – узгоджена співпраця за всіма відділами в межах єдиної системи.

5. Регуляторний підхід – побудова внутрішнього контролю за виконанням поставлених завдань.

В зазначених вище підходах до управління цілісною системою підприємства важливе місце займають самоконтроль та самоаналіз управлінської складової усіх рівнів.

Ринкові перетворення в національній економіці спонукали до виникнення розгалуженої мережі підприємницьких структур за формами їх власності. Переважну більшість становлять ті підприємницькі структури, в яких наявний тільки один управлінець, що зумовлюється нестачею коштів для утримання іншого персоналу.

Слід зазначити, на початковій стадії господарювання створення середньої ланки управлінців призводить до зростання витрат, проте згодом це дає позитивні результати завдяки розподілу функціональних обов'язків за кожним етапом виробничого процесу [5]. Основним мотивом тут повинні стати професіоналізм, інтуїція, висока ерудиція, вміння ризикувати й управляти ризиками, підприємливість та аналітичне мислення.

Зазвичай провідне місце в управлінні ресурсним потенціалом відводиться операційному менеджменту. Здійснення операційної діяльності неможливо без постійної участі «живої» праці. Тому важлива роль в управлінні ресурсами, які генерують результат операційної діяльності, відводиться управлінню операційним персоналом. Результативність такого управління суттєво впливає на об'єм виробництва й отримання кінцевих результатів. Особливо зростає значимість управління операційним персоналом на підприємствах з великим об'ємом витрат «живої» праці [4].

Саме поняття «операційний менеджмент персоналу» на підприємстві характеризує чисельність і склад робітників, зайнятих відтворенням виробничих процесів, а також склад і використання матеріальних цінностей в досягненні основної мети господарювання. З метою ефективного управління персоналом застосовується класифікація робітників операційної діяльності.

Важливою умовою функціонування підприємства виступає ефективне управління його ресурсним капіталом. Як правило, капітал підприємства,

розміщений у виробничих запасах або дебіторській заборгованості, використовується як у внутрішньому, так і у зовнішньому обігу. Він залежить від обсягів асигнувань в основні й оборотні засоби, і перебуваючи у сфері виробництва та сфері обігу, значною мірою впливає на результати виробничо-фінансової діяльності підприємства.

І якщо виробнича потужність підприємства, за відсутності достатності сировинної бази, використовуються не повною мірою, то це має несприятливий вплив на загальний показник діяльності підприємства. Негативним явищем також є утворення надлишку виробничих запасів і наявність значної дебіторської заборгованості. Остання значно уповільнює сферу обігу, тобто вільні кошти своєчасно не залучаються до процесу виробництва, що призводить до порушення циклічності його стадій.

В даному випадку уречевлений капітал «перевтілюється» у поточні активи підприємства, як наймобільнішу його частину, і тим самим сприяє забезпеченню безперервності виробничих процесів; характеризує вартісну складову засобів праці, яка одноразово і повністю перетворюється у готову продукцію та повертається в грошовій формі після її реалізації.

Отже головною умовою ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства визнається рівень оптимальності розміру і структури обігових ресурсів при зниженні витрат, пов'язаних з їх використанням не за призначенням (імобілізація). Виконання цієї умови полягає у планомірності та взаємоузгодженому використанні ресурсного потенціалу за його видовим призначенням, а також у визначенні оптимальної структури його формування і використання.

В цілому управління ресурсним потенціалом підприємства необхідно розглядати з точки зору його основних цілей і завдань, формуючи певну стратегію управління на основі бюджетування, яке розпочинають з визначення фактору «вузького місця» на підприємстві [7]. Оскільки найчастіше таким місцем є обсяг реалізації продукції, то спершу складають бюджет реалізації, а в подальшому – бюджет виробництва за видами продукції, створюючи своєрідну «виробничу програму» підприємства з використанням його виробничого потенціалу. На основі даних таких бюджетів формують бюджет собівартості продукції у розрізі її видів.

Однак слід зазначити, що для процесу господарської діяльності можливий вплив непередбачуваного фактору, який здатний спричинити розбіжність між бюджетними і фактичними показниками. Тому доцільно проводити бюджетний контроль як відповідний захід, що здійснюється з метою зіставлення фактичних показників діяльності підприємства з запланованими (бюджетними), проведення аналізу розбіжностей і зосередження уваги управлінського персоналу на їх обґрунтуванні та усуненні негативних причин, які спонукали до їх виникнення.

Таким чином, бюджетування надає можливість узгодити дії та інтереси різних підрозділів підприємства, спонукає управлінський персонал до обґрунтування планів діяльності, а також сприяє проведенню оцінки досягнутих показників економічного розвитку підприємства, зміцнюючи тим самим свій ресурсний потенціал.

Висновки та перспективи подальших наукових розробок у цьому напрямку. Зміни, що відбуваються в економіці нашої держави, потребують внутрішніх перетворень в організаційній структурі підприємств. Одним із важливих напрямків таких реформувань повинно бути нове управління якісно вищого рівня, яке б забезпечило прискорену адаптацію до нинішнього нестійкого макросередовища.

Побудова конкретної єдиної моделі організаційної структури підприємств є неможливою, оскільки в умовах різноманітності організаційних форм, специфічності діяльності потрібен виважений та диференційований підхід до такого процесу. Одним з доцільних елементів цього процесу є складання економічних моделей (прогнозів) формування управлінського впливу на ресурсний потенціал підприємств, розробка та дослідження яких надмірно ускладнені без виявлення основних тенденцій руху матеріальних і трудових ресурсів.

Однією з важливих умов забезпечення ефективної діяльності підприємства виступає система бюджетування, на основі якої попередньо можна визначити та співставити майбутню результативність бізнес-процесів, узгодити діяльність структурних підрозділів підприємства, обрати оптимальні варіанти використання ресурсів для досягнення стратегічної мети (сталого розвитку), внаслідок чого провести оцінку ефективності прийнятих управлінських рішень.

Отже, менеджмент ресурсного потенціалу підприємства відображає суттєвий взаємозв'язок усіх сторін його виробничо-фінансової діяльності, яка потребує розгляду з точки зору умов, результат і показника стану щодо використання виробничого потенціалу. Крім того, менеджмент ресурсного потенціалу необхідно розглядати і з позиції розширеного відтворення, при якому провідну роль відіграє рух ресурсів в процесі виробництва, що має певну організаційну й економічну циклічність. Умови розширеного відтворення досягаються на основі інноваційних процесів, що призводить до ефективного функціонування виробництва і стійкої дієвості усієї системи управління на підприємстві.

Список використаних джерел

1. Ареф'єва О. В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / О. В. Ареф'єва, Т. В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 7 (85). – С. 71–76.
2. Бесенюк В. М. Роль менеджменту в бізнесі / В. М. Бесенюк // Агроінком. – 2014. – № 9. – С. 71–76.
3. Бланк И. А. Управление прибылью / И. А. Бланк // Финансы. – 2015. – № 22 (47). – 2015. – С. 31–36.
4. Ковалев В. В. Управление капиталом предприятия / В. В. Ковалев // Предпринимательство. – 2016. – № 62. – С. 99–107.
5. Кустрич Л. О. Роль особистості керівника в період реформування економіки / Л. О. Кустрич // Бізнес-інформ. – 2015. – № 12. – С. 42–47.
6. Олійник Т. І. Ресурсозбереження в системі економічного механізму підприємства // Збірник матеріалів VI Міжнародної науково-практичної конференції студентів і молодих учених «Розвиток соціально-економічних систем у трансформаційних умовах», 01–02 лютого 2017 р. м. Бердянськ, 2017. – С. 201–203.
7. Партин Г. О. Бюджетування у системі управління витратами підприємства / Г. О. Партин // Фінанси України. – 2013. – № 5. – С. 53–57.
8. Гринько Т. В. Організаційно-методичні засади забезпечення якості управління на промислових підприємствах / Т. В. Гринько // Економіка та підприємництво : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; [редкол.: І. М. Рєпіна (відп. ред.) та ін.]. – К. : КНЕУ, 2018. – № 40. – С. 91–99.
9. Сардак С. Е. Перспективи соціально-економічного розвитку людських ресурсів в умовах глобалізації / С. Е. Сардак // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 9. – С. 217–225.
10. Сардак С. Е. Періодизація та прогноз глобальної динаміки розвитку людських ресурсів / С. Е. Сардак, В. Т. Сухотеплий // Економічний часопис-XXI. – 2013. – № 3-4. – С. 3–6.

УПРАВЛІНСЬКІ ІННОВАЦІЇ – СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Необхідність впровадження управлінських інновацій обумовлена створенням на підприємствах адаптованого організаційно-економічного механізму, орієнтованого на розробку та модернізацію перспективної конкурентоспроможної продукції і технологій, перебудову організаційно-планової підготовки виробництва, підвищення рівня автоматизації проектування, зміну стилю управління комунікаційною та ціновою політикою.

Дослідженням цих питань присвячені праці багатьох вітчизняних і зарубіжних дослідників, зокрема: О. І. Волкова, А. Г. Бистрова, А. П. Гречан, М. П. Денисенка, М. А. Йохна, В. В. Прохорової, К. С. Савенка, В. В. Стадника, М. Н. Чечуріної, З. Я. Шацької, Ю. В. Шленова та інших. Вагомий внесок у теорію питань оцінювання ефективності інновацій зробили закордонні та вітчизняні вчені, такі як Е. Крилов, В. Власова, І. Журавкова, А. Ідрісов, Б. Ірніязов, У. Мікков, А. Гойко, П. Завлін, А. Савчук, Є. Пеліховй ін.

Проте більшість дослідників приділяють увагу дослідженню управлінських інновацій на підприємстві, розкриваючи тільки їх сутність, зміст, класифікації та причини виникнення, а практична сторона процесів їх реалізації та необхідність впровадження при виході підприємства на зовнішні ринки залишаються невисвітленими. До того ж, управлінські інновації лише набувають популярності на вітчизняних підприємствах.

У сучасних умовах ведення бізнесу динамічним розвитком характеризується не лише зовнішнє, а й внутрішнє середовище компанії. Так, методи менеджменту, організаційна структура, принципи прийняття управлінських рішень, система стратегічного планування та комунікації потребують частих змін та удосконалення.

Термін «інновація» запровадив вчений Й. Шумпетер у першій половині ХХ століття. У своєму напрацюванні «Теорія економічного розвитку» він уперше

звернув увагу на нові комбінації змін і надав детальний опис інноваційного процесу [16, с. 59]. Й. Шумпетер розглядав інновації як нову науково-організаційну комбінацію виробничих чинників, що створена «підприємницьким духом». При цьому інновації розглядалися саме в динаміці, тобто як інноваційні процеси: впровадження нового методу, а не «новий метод»; виготовлення нового продукту, а не «новий продукт» тощо.

У світовій економічній літературі термін «інновація» означає перетворення потенційного науково-технічного прогресу на реальний, що втілюється в нових продуктах і технологіях.

Інновація (за Б. Санто) – це суспільно-техніко-економічний процес, який через безпосереднє використання винаходів та ідей призводить до створення ліпших за своїми якостями технологій та приносить дохід [15, с. 12].

На думку К. Фрімена, інновація – це технічна, дизайнерська, виробнича, управлінська діяльність, виготовлення нових товарів, перше комерційне використання нових процесів чи обладнання [15, с. 13].

Л. А. Пономаренко вважає, що інновація – це науково-технічна новизна та можливість практичного застосування у виробництві [15, с. 56].

А за П. П. Микитюком, інновація – це реалізація матеріалізованого результату, отриманого від вкладення капіталу в нову техніку і технологію, у нові форми організації виробництва, обслуговування й управління [12, с. 58].

Беручи до уваги усі вищезазначені визначення, можна зробити висновок, що інновація – це результат науково-технічної діяльності, який є затребуваним споживачем і матеріалізованим у виробничій сфері (здійснений у сфері послуг) та поданий в якості об'єкта інтелектуальної власності.

У сучасній літературі висловлюється думка про те, що реалізувати управлінську інновацію часто значно складніше, ніж її прийняти. Потенційно менш ефективна новація в кінцевому рахунку може виявитися більш ефективною при наявності істотної переваги в рівні реалізації [10, с. 253].

Ми погоджуємось з науковцями, які вважають, що ефективною управлінська інновація є тоді, коли вона відповідає не лише цілям організації,

а й потребам персоналу, адже саме працівники розробляють новітні технології, продукти, послуги, способи взаємодії та створення цінностей [13, с. 49].

Таблиця 1

Види управлінських інновацій

Вид	Зміст
Контролінг	Забезпечення системи управління значущою інформацією
Реінжиніринг	Радикальне перетворення бізнес-процесів і системи управління
Системна стратегія втручання	Упорядкування та забезпечення системного відходу до управління
Нейро-сіткові технології	Вирішення аналітичних, дослідних, прогнозних задач управління, пов'язаних з великими інформаційними потоками
Структурно-функціональне моделювання	Управління кожним елементом бізнес-процесу як самостійним елементом єдиної соціально-економічної системи
Інформаційно-асоціативне моделювання	Застосування семантичних властивостей понять шляхом використання аналогії їх вторинних змістових відтінків

Джерело: розроблено автором на основі [12].

Управлінські інновації приймаються практично у всіх видах діяльності організації, тому можна говорити про різні види ефективності управлінських рішень (організаційна, економічна, соціальна, правова, технологічна, екологічна).

Таблиця 2

Принципи оцінки ефективності інноваційної діяльності

Принцип	Сутність
Від загального до окремого	Оцінка ефективності інноваційної діяльності як комплексної категорії в розрізі оцінки кожної зі складових
Від попередньої до загальної оцінки	Формалізація результатів оцінки ефективності інноваційної діяльності, які здійснюються на етапі прийняття рішення про впровадження інноваційної діяльності та на кінцевому етапі комерціалізації результатів
Поєднання статистичних і динамічних оцінок	Відображення результатів оцінки як на етапі впровадження, так і з урахуванням її розвитку на ринку
Поєднання кількісних та якісних оцінок	З позиції авторів, базовими видами ефективності є економічна, соціальна, екологічна та технологічна ефективність, що характеризуються рядом показників, вимірюваних як кількісно, так і якісно. Тому оцінка повинна враховувати оптимальність параметрів, які б узгоджували дані показники
Урахування фактору часу	Здійснення оцінки з урахуванням динамічності оточуючого середовища впродовж життєвого циклу інновації

Джерело: розроблено автором на основі [14].

Загалом ефективність управлінських інновацій виражається у зростанні прибутку підприємства, збільшенні частки ринку та конкурентоспроможності,

удосконаленні процесу формування стратегії, підвищенні результативності бізнес-процесів, зниженні витрат, поліпшенні якості продукції, зростанні рівня задоволення споживачів і персоналу.

Приватне підприємство «Галіт» (скорочена назва – ПП «Галіт») засноване у 2000 році. Його основним видом діяльності є виробництво стоматологічних установок, аспіраційних пристроїв і компресорів. Також підприємство виготовляє стоматологічні крісла та стільці, монітори для медицини, стоматологічні наконечники, стоматологічні світильники, ультразвукові апарати, імплантати Leader, обладнання для імплантології та мікрохірургії, апарати Vector, зуботехнічне обладнання й запасні частини тощо [5].

ПП «Галіт» представляє в Україні цілий ряд відомих світових виробників стоматологічного обладнання та забезпечує його якісний післяпродажний сервіс. Майже 2000 українських стоматологів працюють на установках «Галлант» [5].

Значний вплив на результати господарської діяльності ПП «Галіт» справляють асортимент і структура товарної продукції. Товарна продукція – це та частина валової продукції, яка реалізована за межі підприємства різним споживачам. Грошові надходження від продажу товарної продукції називають грошовим доходом або грошовою виручкою підприємства.

Грошовий дохід є важливим показником господарської діяльності підприємства, на основі якого визначають прибуток по кожній галузі та компанії в цілому. Оптимізація структури (збільшення частки тих виробів, які приносять великий прибуток підприємству) виступає досить значним резервом збільшення суми прибутку. Проте потрібно мати на увазі, що керівництво підприємства ніколи не зведе свою виробничу програму тільки до одного найбільш дохідного виробу або послуги для того, щоб мінімізувати ймовірність банкрутства у зв'язку зі зміною кон'юнктури ринку [2, с. 67].

Об'єм і структура товарної продукції приватного підприємства «Галіт» наведені в табл. 3.

Станом на 2016 рік, найбільшу питому вагу у структурі товарної продукції займають установки (22,03%) та цифрове обладнання Durr Dental (13,00%);

також значну її частину характеризують імпланти Leader (12,09 %) і компресори та відсмоктуючі агрегати (9,56%). Проте частка останніх дещо знизилася, порівняно з 2014–2015 рр., коли цей показник складав відповідно 12,03% та 9,84 %. Питома вага мікромоторів у 2014 р. становила 6,45%, а у 2016 р. – 4,36 %.

Таблиця 3

Об'єм і структура товарної продукції ПП «Галіт»

Види продукції	2014 р.		2015 р.		2016 р.	
	Виручка від реалізації, тис. грн	Питома вага, %	Виручка від реалізації, тис. грн	Питома вага, %	Виручка від реалізації, тис. грн	Питома вага, %
Меблі	1927,20	5,01	2931,15	6,32	5753,50	6,26
Установки	7308,73	19,00	10300,78	22,21	20247,55	22,03
Компресори та відсмоктуючі агрегати	4627,59	12,03	4563,69	9,84	8786,50	9,56
Стерилізаційне обладнання	2904,26	7,55	2365,33	5,1	5110,14	5,56
Цифрове обладнання Durr Dental	3573,58	9,29	5574,76	12,02	11948,17	13,00
Монітори для стоматології	2204,16	5,73	2713,17	5,85	5872,99	6,39
Мікромотори	2481,12	6,45	2309,67	4,98	4007,23	4,36
Освітлення	1538,68	4,00	1711,39	3,69	2205,82	2,40
Імпланти Leader	3704,37	9,63	4637,90	10,00	6433,63	12,09
Обладнання для імплантології	3077,36	8,00	4457,02	9,61	7931,75	8,63
Мікроскопи	2946,57	7,66	2434,90	5,25	5266,39	5,73
Запасні частини	1200,17	3,12	964,68	2,08	1792,23	1,95
Інше	973,22	2,53	1414,56	3,05	1874,94	2,04
Разом	38467	100	46379	100	91909	100

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Крім цього, незначну тенденцію до зменшення показують запасні частини, питома вага яких у 2014 р. становила 3,12%, у 2015 р. – 2,08%, а у 2016 р. – 1,95%. Це можна розглядати як позитивний фактор, бо маємо зменшення кількості неполадок, підвищення якості продукції тощо.

Решта видів продукції за своїми показниками залишаються приблизно на тому ж самому рівні протягом 2014–2016 років.

З поміж основних показників, які у достатній мірі характеризують ефективність управління на досліджуваному підприємстві, проаналізовано наступні:

- 1) зміни показника собівартості реалізованої продукції – показує виробничу собівартість реалізованої продукції (робіт, послуг);
- 2) динаміка отриманого прибутку (збитку) – прибуток (збиток), який залишається в розпорядженні підприємства після сплати податків.

Оцінку динаміки показників «собівартість реалізованої продукції» та «отриманий прибуток» ПП «Галіт» відображено на рис. 1.

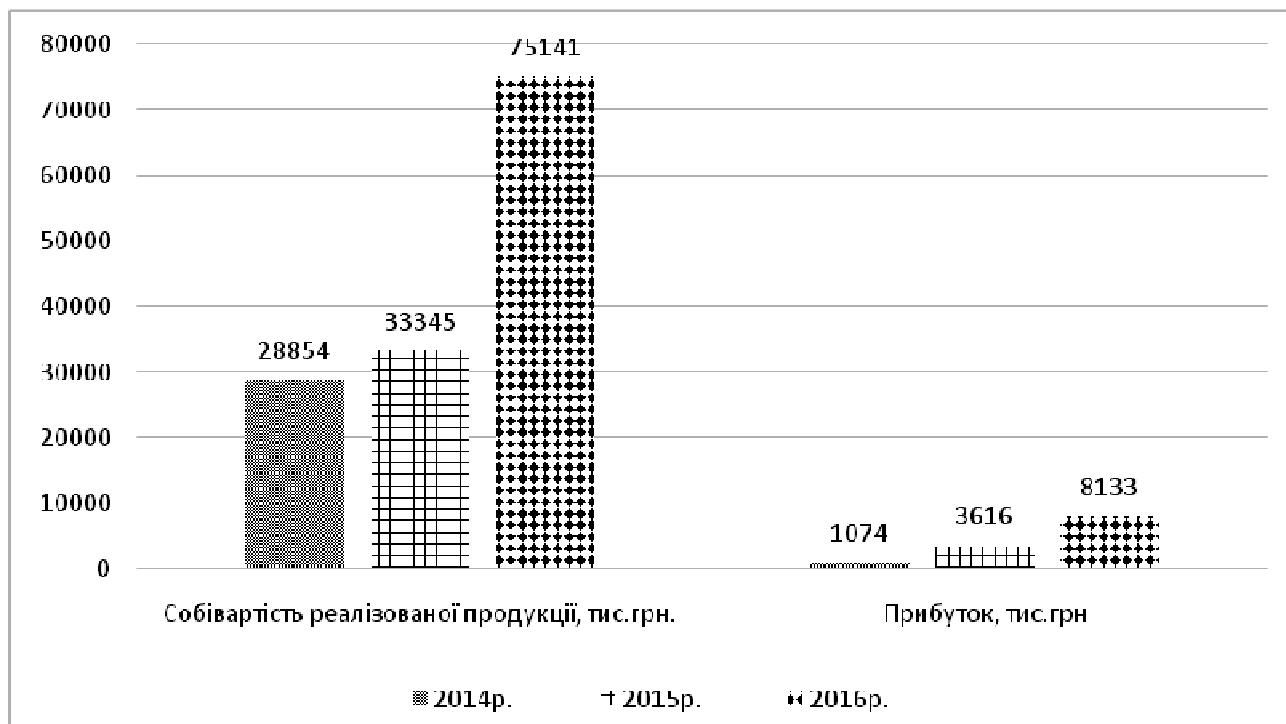


Рис. 1. Динаміка показників собівартості реалізованої продукції та отриманого прибутку ПП «Галіт» за 2014–2016 рр., тис. грн

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Також розглянемо показник чистого доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), який визначається шляхом вирахування з доходу від реалізації продукції відповідних податків, зборів, знижок тощо. Після цього визначимо валовий прибуток, що складає різницю між чистим доходом від реалізації продукції та собівартістю реалізованої продукції. Потім вирахуємо прибуток від операційної діяльності, який розраховується як алгебраїчна сума валового

прибутку, іншого операційного доходу, адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат. Отримані за розрахунками дані наведені у табл. 4.

Таблиця 4

Фінансові результати приватного підприємства «Галіт»

Показник	Значення, тис. грн			Відхилення			
	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2014–2015 рр.		2015–2016 рр.	
				абс.	відн., %	абс.	відн., %
Чистий дохід від реалізації продукції	38 467	46 379	91 909	7 912	20,59	45 530	98,17
Собівартість реалізованої продукції	28 854	33 345	75 141	4 491	15,56	41 796	125,34
Валовий прибуток	9 613	13 034	16 768	3 421	35,59	3 734	28,65
Операційний прибуток	1 450	4 285	9 922	2 835	195,52	5 637	131,55
Чистий прибуток	1 074	3 616	8 133	2 542	236,69	4 517	124,92

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Як бачимо з табл. 4, найменший чистий дохід від реалізації продукції був зафіксований у 2014 році (38467 тис. грн), однак у 2015 році цей показник зріс на 7912 тис. грн, в порівнянні з 2014 роком. Варто зазначити, що велику роль у цьому зіграла інфляція, а саме – різке підвищення курсу долара. У 2016 році чистий дохід знову збільшився на 45530 тис. грн, що на 98,17 % більше, порівняно з 2015 роком. Це свідчить про стабільну динаміку на підприємстві.

Протягом 2014 року сума собівартості реалізованої продукції склала 28854 тис. грн, а сума чистого прибутку – 1074 тис. грн. У 2015 році фінансово-економічна ситуація виглядала так: показник собівартості становив 33345 тис. грн, тобто на 4491 тис. грн (15,56%) виявився більшим, ніж у 2014 році. Сума ж отриманого прибутку дорівнювала 3616 тис. грн, що більше на 2542 тис. грн (236,69%), у порівнянні з даними за минулий рік. У 2016 році відбулося значне збільшення собівартості реалізованої продукції на 41 796 тис. грн (125,34%), якщо порівнювати з 2015 роком, до відмітки 75 141 тис. грн. Разом з цим, сума отриманого прибутку склала 8133 тис. грн, що на 4517 тис. грн (124,83%) більше, ніж у попередньому році.

Валовий прибуток у 2015 році становив 13034 тис. грн, що на 3 421 тис. грн (35,59 %) перевищує рівень 2014 року. У 2016 році цей показник знову зріс до

16 768 тис. грн (28,65%), що обумовлено збільшенням товарообігу і відповідно чистого доходу від реалізації продукції.

Операційний прибуток в 2014 році становив 1450 тис. грн, а у 2015 році – 4285 тис. грн, що на 2835 тис. грн (195,52 %) більше, ніж у попередньому році. У 2016 році знову спостерігаємо збільшення операційного прибутку на 5637 тис. грн (131,55 %), у порівнянні з 2015 роком. Такі зміни відбулись внаслідок нарощування обсягів виробництва та підвищення якості продукції.

Далі розрахуємо показники оцінки ефективності діяльності ПП «Галіт» на основі відносних показників рентабельності, перевага яких полягає в тому, що вони характеризують ефективність діяльності в цілому, тобто відношення результату (прибутку) до понесених витрат на його досягнення.

1. Коефіцієнт рентабельності продукції – характеризує ефективність витрат на виробництво та збут продукції.

Рентабельність продукції ($P_{пр}$) = Чистий прибуток (збиток) : Собівартість продукції x 100%

$$P_{пр.2014} = (1074 : 28854) \times 100\% = 3,72\%$$

$$P_{пр.2015} = (3616 : 33345) \times 100\% = 10,84\%$$

$$P_{пр.2016} = (8133 : 75141) \times 100\% = 10,82\%$$

Таким чином, у 2014 році витрати на виробництво та збут продукції становили 3,72%, а у 2016 зросли до 10,82%.

2. Коефіцієнт рентабельності продажу – виражає розмір прибутку, що надходить на підприємство з кожної гривні від продажу продукції (робіт, послуг).

Рентабельність продажів ($P_{продаж}$) = Чистий прибуток (збиток) : Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції x 100%

$$P_{продаж2014} = 1074 : 38467 \times 100\% = 2,79\%$$

$$P_{продаж2015} = 3616 : 46379 \times 100\% = 7,80\%$$

$$P_{продаж2016} = 8133 : 91909 \times 100\% = 8,85\%$$

Тобто, рентабельність продажів також активно зростає за рахунок збільшення чистого прибутку.

Для більш детального аналізу економічної діяльності ПП «Галіт» розглянемо показники ліквідності. Оцінку ліквідності підприємства виконаємо за допомогою

системи фінансових коефіцієнтів, які дозволяють зіставити вартість поточних активів, що мають різний ступінь ліквідності, з сумою поточних зобов'язань.

До таких фінансових коефіцієнтів належать:

1. Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття) – характеризує здатність організації забезпечити свої короткострокові зобов'язання з найбільш легко реалізованої частини активів – оборотних коштів.

$K_{зл} = (\text{Оборотні активи} + \text{Витрати майбутніх періодів}) : (\text{Поточні зобов'язання} + \text{Доходи майбутніх періодів})$

$$K_{зл}2014 = 15685 : 11817 = 1,33$$

$$K_{зл}2015 = 33245 : 26310 = 1,26$$

$$K_{зл}2016 = 42728 : 31524 = 1,36$$

Значення коефіцієнта за указані роки незначно перевищує «1», тобто ПП «Галіт» володіє незначним обсягом вільних ресурсів, що сформувалися завдяки власним джерелам. З погляду менеджера, незначне нагромадження запасів на даному підприємстві пов'язане з ефективним управлінням активами.

2. Коефіцієнт поточної (швидкої) ліквідності – показує, яка частина поточних зобов'язань може бути погашена за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів (грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій і дебіторської заборгованості). Теоретично значення коефіцієнта поточної ліквідності вважається достатнім, якщо перевищує 0,6.

$K_{пл} = (\text{Оборотні активи} - \text{Запаси} + \text{Витрати майбутніх періодів}) : (\text{Поточні зобов'язання} + \text{Доходи майбутніх періодів})$

$$K_{пл}2014 = 2430 : 11817 = 0,21$$

$$K_{пл}2015 = 7799 : 26310 = 0,30$$

$$K_{пл}2016 = 7216 : 31524 = 0,29$$

Бачимо, що досліджуваний показник знаходиться нижче нормативного значення, але це не означає, що у ПП «Галіт» були проблеми з платоспроможністю. Тому що бізнес, який продає товари за готівку без використання комерційних кредитів, так і залишається платоспроможним при дещо нижчому показнику відносно нормативного.

3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності – визначає частку короткострокових зобов'язань, яке підприємство може погасити в поточному періоді, без оплати дебіторської заборгованості та реалізації інших активів найближчим часом. Нормативним вважається значення від 0,1 до 0,2. Грошові кошти, на відміну від інших активів, не беруть участі у виробничо-збутовому процесі, оскільки не генерують дохід компанії. Тому занадто високий показник говорить про те, що значна частина капіталу «відволікається» на формування непродуктивних активів.

$K_{ал} = \text{Грошові кошти та їх еквіваленти} : (\text{Поточні зобов'язання} + \text{Доходи майбутніх періодів})$

$$K_{ал}2014 = 106 : 11817 = 0,009$$

$$K_{ал}2015 = 1398 : 26310 = 0,05$$

$$K_{ал}2016 = 1593 : 31524 = 0,05$$

У нашому випадку більш низький показник вказує на те, що у підприємства можуть виникнути проблеми з вчасною виплатою боргів, якщо термін погашення платежів настане незабаром. Для уникнення цієї проблеми ПП «Галіт» може залучити позикові кошти чи реалізувати частину зайвих активів для збільшення суми найбільш ліквідних активів.

Таблиця 5

Оцінка ліквідності приватного підприємства «Галіт»

Показник	2014 р.	2015 р.	2016 р.
Коефіцієнт покриття	1,33	1,26	1,36
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,21	0,30	0,29
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,009	0,05	0,05

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Наступними при аналізі техніко-економічних показників приватного підприємства «Галіт» розглянемо показники ефективності використання основних фондів:

1. Фондовіддача – показує, скільки продукції приходить на одиницю вартості основних виробничих фондів, що використовуються для її виробництва та реалізації). Як такого нормативного значення для показника фондівіддачі

немає. Однак бажаним є підвищення ефективності використання основних засобів підприємства.

*Фондовіддача ($\Phi_{\text{від.}}$) = Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції :
Середньорічна залишкова сума основних засобів*

$$\Phi_{\text{від.}}.2014 = 38467 : ((3375 + 3160) : 2) = 11,77$$

$$\Phi_{\text{від.}}.2015 = 46379 : ((3160 + 2835) : 2) = 15,47$$

$$\Phi_{\text{від.}}.2016 = 91909 : ((2835 + 4739) : 2) = 24,27$$

Протягом даного періоду дослідження спостерігаємо наступну тенденцію: так, у 2014 році було вироблено продукції та надано послуг на суму 11,77 гривні на кожну використовувану гривню основних засобів; а у 2016 році цей показник збільшився – маємо уже 24,27 гривні. Причиною таких змін є оптимізація структури основних засобів за рахунок продажу зайвих. Також спостерігається підвищення обсягу продажів.

2. Фондомісткість – показує, скільки приходить до вартості основних виробничих фондів, що використовуються на виробництво і реалізацію продукції, на одиницю вартості виробленої та реалізованої продукції). Вважається прийнятним, коли фондомісткість має тенденцію до зниження.

*Фондомісткість ($\Phi_{\text{міст.}}$) = Середньорічна залишкова сума основних засобів :
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції*

$$\Phi_{\text{міст.}}.2014 = ((3375 + 3160) : 2) : 38467 = 0,08$$

$$\Phi_{\text{міст.}}.2015 = ((3160 + 2835) : 2) : 46379 = 0,06$$

$$\Phi_{\text{міст.}}.2016 = ((2835 + 4739) : 2) : 91909 = 0,04$$

За даними розрахунків спостерігаємо зменшення показника фондомісткості – від 0,08 у 2014 році до 0,04 у 2016 році.

3. Фондоозброєність – показує, яка величина основних виробничих фондів приходить до одного середньооблікового робітника підприємства. Зростання рівня фондоозброєності – шлях до підвищення продуктивності праці. Але необхідно слідкувати за тим, щоб темпи росту фондоозброєності не випереджали темпи росту продуктивності праці.

Фондоозброєність ($\Phi_{озб.}$) = Середньорічна залишкова сума основних засобів : Середньооблікова чисельність працівників основної діяльності

$$\Phi_{озб.2014} = ((3375 + 3160) : 2) : 53 = 61,65 \text{ грн/чол.}$$

$$\Phi_{озб.2015} = ((3160 + 2835) : 2) : 62 = 48,35 \text{ грн/чол.}$$

$$\Phi_{озб.2016} = ((2835 + 4739) : 2) : 72 = 52,60 \text{ грн/чол.}$$

Можна побачити, що даний показник має різну тенденцію: у 2015 році він зменшився до 48,35 грн/чол. (або на 13,3 грн/чол.), порівняно з 2014 роком; а у 2016 році підвищився до 52,60 грн/чол., що на 4,25 грн/чол. Більше, ніж у минулому році.

Напрями підвищення фондоозброєності: розширення автоматизації виробництва шляхом впровадження верстатів з числовим програмним управлінням, роботокомплексів, гнучких автоматизованих систем, електронно-обчислювальної техніки.

Таблиця 6

Показники ефективності використання основних фондів ПП «Галіт»

Показник	2014 р.	2015 р.	2016 р.
Фондовіддача, грн	11,77	15,47	24,27
Фондомісткість	0,08	0,06	0,04
Фондоозброєність, грн/чол.	61,65	48,35	52,60

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Таблиця 7

Структура чисельності робітників на ПП «Галіт»

Показники	2014 р.		2015 р.		2016 р.	
	Кількість, чол.	Пит. вага, %	Кількість, чол.	Пит. вага, %	Кількість, чол.	Пит. вага, %
Кількість за списками	53	100	62	100	72	100
1. За категоріями:						
- робочі	19	35,8	27	43,5	32	44,44
- керівники	4	7,6	4	6,5	5	6,94
- спеціалісти	30	56,6	31	50	35	48,61
2. За статтю:						
- жінки	11	20,7	13	21	16	22,23
- чоловіки	42	79,3	49	79	56	77,77
3. За рівнем освіти:						
- вища	31	58,49	35	56,5	44	61,1
- середньо-спеціальна	22	41,51	27	43,5	28	38,9
- середня	-	-	-	-	-	-

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Для оцінювання та прийняття управлінських рішень стосовно кадрового потенціалу потрібно провести аналіз ефективності використання трудових ресурсів, а саме продуктивності праці. Результати оцінки ефективності використання кадрового складу ПП «Галіт» представлені у табл. 8.

Таблиця 8

Оцінка ефективності використання кадрового складу ПП «Галіт»

Показник	Значення			Відхилення			
	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Абсол.	Відн., %	Абсол.	Відн., %
Середньоспиксова чисельність персоналу	53	62	72	9	17,00	10	16,13
Продуктивність праці, грн/чол.	725,80	748,05	1276,51	22,25	3,10	528,46	70,65

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Сфера охорони здоров'я для сучасної держави є однією з найбільш пріоритетних галузей діяльності, метою якої є підвищення та збереження здоров'я населення.

Тому однією з особливостей менеджменту ПП «Галіт» можна вважати досить прискіпливу систему управління якістю: так, на підприємстві ретельно дотримуються міжнародних норм стандартизації ISO 9001 та ISO 13485 «Система менеджменту якості для виробників медичної техніки». А допомагає їм у цьому новостворений відділ контролю якості.

Аналізуючи роботу даного підприємства з клієнтами, було виявлено, що його сайт повністю адаптований під іноземних покупців (є можливість переключення мов на російську, англійську, німецьку, французьку); у розділі «Контакти» для кращої комунікації з працівниками наявна інформація щодо персоналу фірми та функціональних обов'язків кожного зі співробітників; сайт є достатньо інформативним, зручним у користуванні; інформація викладена логічно та сортована відповідно до зазначених позицій.

Загалом система міжнародних стандартів ISO 14000 сприяє зменшенню несприятливих впливів на навколишнє середовище на трьох рівнях:

1) міжнародному ринку – через уніфікацію міжнародних вимог і поліпшення умов міжнародної торгівлі;

2) національному ринку – через створення значного доповнення до національної бази державної екологічної політики;

3) організаційному рівні – через покращення екологічної ефективності організації.

Міжнародний стандарт SA 8000 «Система управління соціальною відповідальністю» охоплює вимоги до системи управління соціальною відповідальністю та забезпеченням довіри споживачів до дотримання прав людини в організації [8].

Запровадження системи управління соціальною відповідальністю на підприємстві підвищує його загальну репутацію відповідно до наступних позицій: здатність залучати та утримувати персонал, споживачів продукції; підтримання морального стану працівників і продуктивності; якість його відносин з урядом, спільнотою, в якому підприємство функціонує, засобами масової інформації, а також з постачальниками та рівними за рівнем компаніями [10, с. 306].

Також в умовах використання нових інформаційних технологій особливої уваги та актуальності набуває впровадження міжнародного стандарту BS7799, який фактично є стандартом управління інформаційною безпекою. Дана система, окрім утримання виробничої інформації, повинна включати основні питання бізнесу та соціально-трудових відносин, що пов'язані з усією організацією [9, с. 198].

Таблиця 9

**Відповідність системи менеджменту ПП «Галіт»
Міжнародним стандартам**

Міжнародний стандарт	Наявність стандарту на:	
	ПП «Галіт»	закордонному підприємстві
ISO 9000	Є	Є
- у т.ч. 13485	Є	Є
ISO 14000	Не має	Не у всіх
ISO 18000	Не має	Не у всіх
ISO 26000	Не має	Не у всіх
ISO 8000	Не має	Є
BS 7799	Не має	Не у всіх
Маркування CE	Є	Є

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

Що стосується дотримання українських вимог, то все обладнання, яке продає ПП «Галіт», зареєстровано в МОЗ України, має сертифікати відповідності та санітарно-гігієнічні висновки.

Еволюція поглядів на міжнародні стандарти менеджменту підприємств формує нові підходи до їх сучасної концепції – підтвердження використання соціально-відповідальних принципів у своїй діяльності – що стає для них життєво необхідним і характеризується як «...здатність компанії відповідати на правові, економічні й етичні очікування суспільства» [1].

Отже, існує потреба у комплексній програмі впровадження системи міжнародних стандартів з менеджменту на підприємстві для забезпечення конкурентних переваг з питань управління якістю продукції та безпеки, охорони здоров'я працівників і захисту навколишнього природного середовища, захисту інтересів і прав споживачів. Тому запровадження міжнародних стандартів ISO 14000, ISO 18000, BS 7799, і особливо ISO 8000 (чи ISO 26000), яких дотримуються усі закордонні конкуренти, є дуже важливим.

«Якщо грамотно підійти до соціальної відповідальності, то можна виявити, що вона містить велику кількість секретів виживання та процвітання бізнесу у кризові часи, а не є просто додатковими витратами» [4].

Саме трудовий потенціал є важливим елементом організації підприємства, показником його ефективності та економічного розвитку, який впливає на ефективність виробництва і рівень продуктивності [3].

Сучасні дослідження Ксумена Ло (Xueming Luo) та К. Б. Бхаттачаря (С. В. Bhattacharya) засвідчують, що доходи підприємства залежать від ставлення до нього співробітників: поліпшення ставлення співробітників на 5 % призводить до покращення задоволеності клієнтів на 1,3 %, а це відповідно обумовлює підвищення прибутку на 0,5%. В середньому, при запровадженні OHSAS 18000 ставлення співробітників до підприємства покращується на 10% [3, 46]. Можна спрогнозувати, що таким чином ПП «Галіт» зможе збільшити свої прибутки на 1%, тобто на 919,09 тис. грн.

Крім цього, останнім часом у світі стало популярним так зване «етичне інвестування», яке передбачає вибір партнерів для співробітництва згідно

з етичними мотивами. Наприклад, інвестор не буде пов'язувати свою діяльність з компаніями, які характеризуються недобросовісною діловою практикою, завдають шкоди суспільству, пропонуючи соціально шкідливу чи неякісну продукцію.

Для ефективного функціонування фірми на зовнішньому ринку постає необхідність створення її окремого закордонного підрозділу. Ми вибрали інноваційний метод виходу на міжнародний ринок: замість побудови міні-копії компанії пропонується розмістити лише частину бізнесу за кордоном, а саме збут і логістику. Виробництво та бек-офіс будуть знаходитися у Тернополі, оскільки дублювання усіх відділів підприємства за кордоном є економічно не вигідним, бо призведе до збільшення витрат на оренду/покупку приміщення, облаштування офісу, зарплати працівникам тощо. Отже, при дотриманні зазначених вище умов отримаємо глобально інтегровану компанію.

Варто додати, що з метою оптимізації витрат і зручності розташування було вирішено підрозділ фірми розмістити у Польщі (країні з дещо нижчими цінами на приміщення та заробітними платами) у м. Краків (для вигідного транспортного сполучення з країнами Європи). Результати розрахунків економічної доцільності запровадження вибраного варіанту виходу на зовнішні ринки наведені в табл.10.

Таблиця 10

Порівняльні витрати на функціонування повноцінного підрозділу фірми (міні-копії) та відділів збуту і логістики

Витрати	Міні-копія підприємства	Відділи збуту та логістики
Заробітна плата	676 тис. грн щомісяця	186 тис. грн щомісяця
Оренда приміщення	260 тис. грн щомісяця	75 тис. грн щомісяця
Комунальні послуги	28 тис. грн щомісяця	8 тис. грн щомісяця
Технічне оснащення	228 тис. грн	65 тис. грн
Оформлення документів	21 тис. грн	21 тис. грн
Разом за 1-й рік	11 817 тис. грн	3314 тис. грн

Джерело: розроблено автором на основі власних досліджень.

За результатами табл. 10 встановлено, що завдяки запропонованій формі діяльності на міжнародному ринку (розміщення відділів збуту та логістики) вдалося заощадити до 71,96 % витрат (8 503 тис. грн), з яких 69,15 % (5 880 тис. грн)

припадає на адміністративно-управлінські. А також вдалося досягти значної соціальної ефективності, що полягає у своєчасному та повному виконанні замовлень іноземних споживачів, а також якісному і швидкому післяпродажному сервісі.

Таким чином, у сучасних умовах за кордоном ПП «Галіт» необхідно створити відділ логістики, основними завданнями якого буде організація, оптимізація та контроль матеріальних потоків з використанням сучасних технічних засобів.

У зв'язку з відкриттям нових відділів фірми за кордоном, одним із яких є логістика, просто необхідно запровадити реінжиніринг логістичних процесів на підприємстві. Тому наша друга управлінська інновація – формування конкурентних переваг через скорочення логістичних витрат і поліпшення якості обслуговування на основі створення ефективно функціонуючих логістичних систем.

Правильне формування та подальший розвиток логістичної системи на основі впровадження міжнародних стандартів функціонування логістики є запорукою успішної діяльності ПП «Галіт» на світовому ринку та інтеграції у сучасну структуру світової економіки.

Рекомендується запровадити транспортну програму бази даних «CargoOnline», яка представляє собою веб-сервіс автоматизації перевезення вантажів в режимі реального часу, призначений для логістичних компаній вантажовласників і перевізників. «CargoOnline» характеризується наступними перевагами при вирішенні транспортних завдань: розрахована на значну кількість користувачів, має гнучкі налаштування прав і повноважень, керується принципами інформативності, зручності, доступності та надійності. У її створенні приймала участь команда професіоналів, компетентних в web-технологіях, картографії, системах моніторингу та управлінні транспортом.

Тобто, приватне підприємство «Галіт» підключається до бази даних та шляхом подання заявки на вантажоперевезення отримує усю необхідну інформацію щодо кількості вільних водіїв, їх розташування, вартості перевезення по кожному вибраному варіанту та часу доставки. Програма також може вибирати найбільш оптимальний маршрут згідно з заданим критерієм (швидкість, вартість, надійність).

Головною вимогою запровадження даної системи на підприємстві є зменшення вартості перевезення вантажу. Правильно підібрана система дозволяє зберегти кошти за рахунок аналітики існуючих варіантів поставок і подальшої їх оптимізації, адже цінова політика перевезень у різних виконавців може відрізнятися навіть в межах 20%! Як уже зазначалося вище, усе залежить від вибраного критерію (швидкість, вартість, надійність).

Оскільки плата за користування сервісом «CargoOnline» складає 5% від вартості перевезення, то це дозволить заощадити до 15% витрат (435 тис. грн на внутрішньому ринку + 15% від перевезень закордонного підрозділу).

Поряд з цим, «CargoOnline» – це зростання прибутку бізнесу завдяки економії трудовитрат: скорочення організаційної роботи логістів (до 20 хв. економії на оформлення одного перевезення), менеджерів і бухгалтерів завдяки повній автоматизації та витрачання меншої кількості часу на формування звітності, бо система може вивантажувати усі дані в один звіт, що дуже зручно. Тобто зменшується час на керування вантажними перевезеннями та збільшується час роботи над іншими проектами компанії. До того ж, в перспективі передбачається збільшення продуктивності праці на 11 % (до 140,42 тис. грн/чол).

Застосування усіх міжнародних стандартів менеджменту надає підприємству конкретні переваги, зокрема: покращення управління завдяки запобіганню ризикам (на 11%); збільшення обсягів продажу та частки ринку завдяки підвищенню «пристрасно» лояльних клієнтів на 3% на внутрішньому ринку та на 4% на закордонному ринку (відповідно 2757,27 тис. грн та 3676,36 тис. грн); підвищення продуктивності праці на 4% (на внутрішньому ринку з 1276,51 тис. грн/чол. до 1327,57 тис. грн/чол.); мотивування співробітників, що у кінцевому результаті виражається в отриманих 919,09 тис. грн; оптимізація операційних процесів і зменшення витрат; покращення фінансових показників діяльності (збільшення показника ринкової вартості з 21,05 до 33). Сумарні витрати на отримання сертифікацій передбачаються у сумі 100 тис. грн.

Необхідність інноваційного розвитку виробництва пред'являє нові вимоги до змісту, організації, форм і методів управлінської діяльності, а також диктує

появу особливого типу менеджменту, спрямованого на управління процесами оновлення усіх елементів виробничих систем.

Узагальнивши отримані дані щодо проведеного дослідження, було запропоновано застосування наступних управлінських інновацій:

1. Запровадження усіх міжнародних систем менеджменту. А саме необхідно отримати сертифікати відповідності, що надасть підприємству такі переваги, як підвищення продуктивності праці на 4 %, покращення управління завдяки запобіганню ризикам (на 11 %), збільшення обсягів продажу та частки ринку завдяки підвищенню «пристрасно» лояльних клієнтів на 3 % на внутрішньому ринку та 4% на закордонному ринку, мотивування співробітників, покращення фінансових показників діяльності (збільшення показника ринкової вартості з 21,05 до 33), налагодження стосунків з державним сектором і суспільством, лояльність інвесторів тощо. Вартість такої інновації складає близько 100 тис. грн.

2. Інноваційний метод виходу на міжнародний ринок: розміщення лише частини бізнесу за кордоном (а саме збуту та логістики) для своєчасного виконання замовлень споживачів та якісного і швидкого післяпродажного сервісу. Дана інновація дозволить заощадити до 71,96% витрат (8503 тис. грн), з яких 69,15 % (5880 тис. грн) припадає на адміністративно-управлінські. Понесені витрати становлять 3314 тис. грн.

3. Встановлення транспортної програми бази даних «CargoOnline», яка допоможе: заощадити до 15% витрат на перевезенні; збільшити продуктивність праці на 11%; уникнути великих витрат на створення, підтримку та модернізацію своєї внутрішньої IT-інфраструктури (до 50 % економії – 33 тис. грн); знизити трудомісткість, монотонність праці; скоротити терміни обробки інформації (до 20 хв. на одне замовлення), а також втрати робочого часу управлінського персоналу за рахунок поліпшення організації праці.

Список використаних джерел

1. Bonini, S., Brun, N., & Rosenthal, M. (February 2009). Valuing corporate social responsibility: McKinsey global survey results. [Електронний ресурс]. – Режим

- доступу: [http://www.mckinseyquarterly.com/Valuing corporate social responsibility, McKinsey_Global_Survey_Results_2309](http://www.mckinseyquarterly.com/Valuing_corporate_social_responsibility_McKinsey_Global_Survey_Results_2309).
2. International Organization for Standardization, 2015. *Quality management system. Requirements*. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://pqm-online.com/assets/files/pubs/translations/std/iso-9001-2015-fdis.pdf>
 3. Luo X, Bhattacharya CB. 2006. Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value. *Journal of Marketing* 70: 1–181.
 4. The Global Innovation Index. The Human Factor in Innovation. [Електронний ресурс]. – Режим доступу :<http://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/reportpdf/gii-2014-v5.pdf>
 5. Власова Н. О. Формування ефективної закупівельної політики підприємств роздрібною торгівлі: навч. посіб. / Н. О. Власова, Ю. В. Пономарьова. – Х., 2003. – 144 с.
 6. Воронкова А. Е. Управлінські рішення у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект: монографія / А. Е. Воронкова, Н. Г. Калюжна, В. І. Отенко. – Східноукраїнський національний ун-т ім. Володимира Даля. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2008. – 512 с.
 7. Захарченко В. І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. / В. І. Захарченко, Н. М. Корсікова, М. М. Меркулов. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 448 с.
 8. Котлер Ф. Корпоративна соціальна відповідальність / Ф. Котлер, Л. Ненсі. – К.: Стандарт, 2005. – 352 с.
 9. Кудінова М. М. Корпоративне управління [Електронний ресурс] / М. М. Кудінова. – Режим доступу: <http://www.readera.org/book/konspekt-lektsiy-navchalnoye-distsyeplinye-korporatyevne-upravlinnja-dlja-10160486.html>.
 10. Любич Б. Б. Сучасні підходи до управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства / Б. Б. Любич; Донецький економіко-гуманітарний інститут МОН України; Інститут економіко-правових досліджень НАН України // Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки. – Донецьк: ДЕГІ, 2008. – Вип. 1(25). – С. 48–53.
 11. Манжінов Н. П. Соціальні аспекти подолання проблем впровадження інновацій в управлінській діяльності керівника / Н. П. Манжінов. – 2011. – №3. – С. 253–255.
 12. Микитюк П. П. Інноваційна діяльність: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / П. П. Микитюк, Б. Г. Сенін. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 392 с.
 13. Новак В. О. Організаційна поведінка: підручник / В. О. Новак, Т. Л. Мостенська, О. В. Ільєнко. – К.: Кондор, 2013. – 498 с.
 14. Офіційний сайт ПП «Галіт» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.galit.com.ua>
 15. Пономаренко Л. А. Інноваційний менеджмент курс лекцій / Л. А. Пономаренко, В. А. Паламарчук. – К.: Вид-во Національного авіаційного університету «НАУ-друк», 2009. – 80 с.
 16. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку: Дослідження підприємницького прибутку, капіталу, кредиту, проценту і циклу кон'юнктури / Й. Шумпетер. – М.: Прогрес, 1982. – 456 с.

АСПЕКТИ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЇ В КОНТЕКСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СКЛАДОВОЇ ПІДПРИЄМСТВА

Налагоджена й ефективна комунікація в бізнесі – це сходинка до вершин ринкового успіху та стабільного іміджу. Досягнення успішності в бізнесі безпосередньо залежить від того, наскільки ефективно налагоджені ділове спілкування та взаємодія з співробітниками, клієнтами, партнерами, ЗМІ, представниками державних органів і багатьма іншими людьми. Саме навички ефективної комунікації можуть забезпечити найбільший вплив на всіх етапах становлення та розвитку підприємства як бізнес-структури.

Бізнес-комунікація сьогодні – це основний інструмент своєчасного реагування на «турбулентність» зовнішнього середовища. Для досягнення своїх цілей менеджмент підприємства намагається створити дієву систему обміну актуальної інформації на мікро- та макрорівнях. Саме від результатів роботи такої системи в значній мірі залежить і фінансовий результат всієї підприємницької діяльності.

Комунікаційні процеси можуть визначатись як процес обміну інформаційними ресурсами між учасниками ринку з метою досягнення певного стилю поведінки чи формування сталого іміджу фірми.

Загальна мета ефективної системи комунікації – забезпечити розуміння інформації тими, на кого вона спрямована. Однак такий двосторонній обмін не завжди гарантує чіткого розуміння та дієвого спілкування, якщо в обміні беруть участь різні сторони. Завершений процес обміну інформацією переважно відбувається у випадку, коли певна сторона просуває інформацію, а інша може сприйняти її. Тому можна вважати, що ефективні комунікації вимагають від кожної сторони дотримання певних принципів і правил комунікації.

Управлінці повинні навчити себе та підлеглих розумінню того, які необхідні обсяг та якість інформаційного процесу, інструменти і стадії процесу комунікацій у кожному конкретному випадку.

Взагалі на мікрорівні у процесах обміну інформацією теоретично виділяють 4 базові елементи (рис. 1):

1. Делегована особа, яка має повноваження відправляти інформацію (ідеї чи повідомлення).

2. Сформоване повідомлення, тобто інформація, яка зрозуміло сформульована та закодована. При цьому застосуються вербальні та невербальні символи.

3. Сам обраний канал і можливий засіб передачі інформації, що забезпечує рух у просторі та часі, за допомогою яких вона направляється до бажаного адресату.

Каналами передачі інформації можуть слугувати: інтернет-простір, внутрішні комп'ютерні мережі, доступні канали доставки ділової кореспонденції та інші. Якщо інформаційні канали у процесі передачі або обміну інформацією пов'язують дві або більше організаційних одиниць, то він вже утворює інформаційну мережу.

4. Особа-отримувач, для якої спрямована адресна інформація.

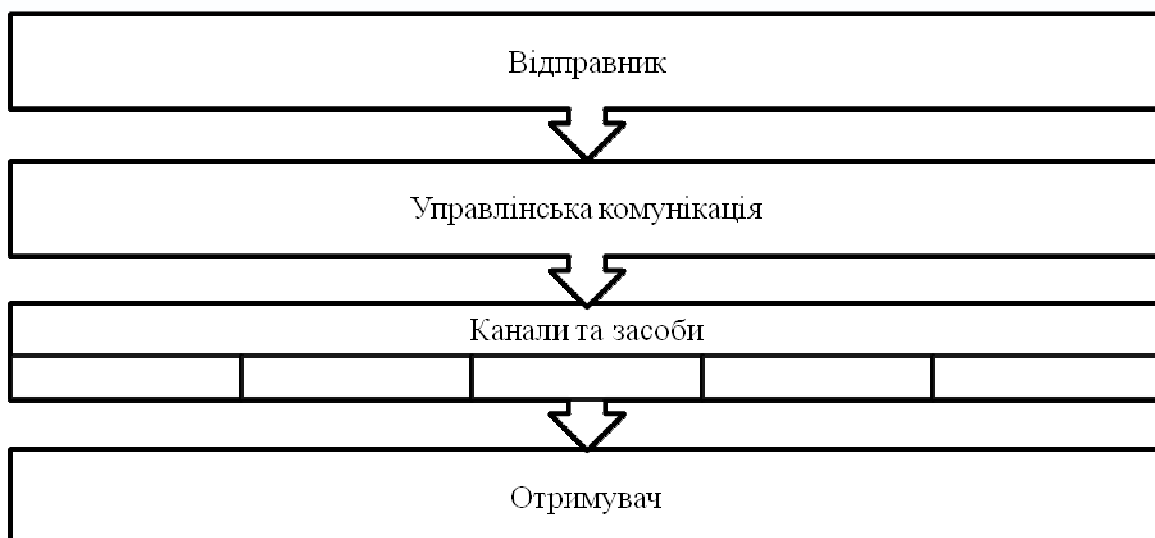


Рис. 1. Основні базові елементи комунікаційного процесу

Передача інформації характеризується наступними етапами:

- 1) формування та народження ідеї чи повідомлення;
- 2) кодування і вибір каналу. Одержувач перетворює інформацію відповідно до своєї уяви та рівня особистого розвитку. Це передається за допомогою

символів у посланні або у сигналі, який може бути застосований. Відправник також обирає канал, сумісний з формою кодування;

3) сам процес передачі – це використання такого каналу, який забезпечить доставку повідомлення;

4) декодування отриманої інформації – переклад символів відправника в «чорній скриньці» свідомості одержувача.

Коли люди спілкуються між собою в рамках чи за межами бізнесу, важливо максимально ясно донести інформацію до одержувача, щоб він зрозумів, що мав на увазі відправник. Посил бажано відправляти у простій та конкретній формі; він не повинен викликати сумнівів і допускати двозначного розуміння одержувачем чи споживачем. Виважений процес комунікації дозволяє адресату правильно обробити отриману інформацію для складання певної очікуваної реакції – тільки так комунікація може бути здійснена успішно.

Якщо між бізнес-партнерами виникають непорозуміння або існує загроза невірному трактуванню повідомлень, це може обумовити виникнення проблем у спільній взаємодії. Для забезпечення ефективної роботи відповідальні виконавці повинні доносити інформацію лаконічно і правильно, а при виникненні непорозумінь своєчасно виправляти помилку та продовжити продуктивну взаємодію.

Не менш важливим є зворотний зв'язок, основна функція якого – зробити комунікацію динамічним двостороннім процесом. Наприклад, у системі комунікації, де присутня значна кількість користувачів, зворотній зв'язок спроможний оцінити якість наданих послуг; він може розглядатися як повідомлення відправнику, яке містить дані щодо ефективності та швидкості акту комунікації.

Значну увагу менеджери повинні приділяти саме різновидам та якості управлінської інформації, яка визначається як сукупність багатьох відомостей про існуючі положення та процеси, що відбуваються в середині організації та у її оточенні, і є основою прийняття управлінських рішень [1].

Збільшення прозорості бізнес-середовища та розвиток соціальних медіа різних типів закономірно змушують менеджмент компанії звернути пильну увагу на комунікації в середині компанії. Співробітник-виконавець може бути

як «послом» бренду, такі може стати його руйнівником – це буде залежати від того, наскільки коректно та продуктивно будується спілкування з ним у системі комунікації. З цього витікає необхідність серйозної поваги до спілкування з ЗМІ та використання форм роботи персоналу, поєднуючи HR і PR-практики.

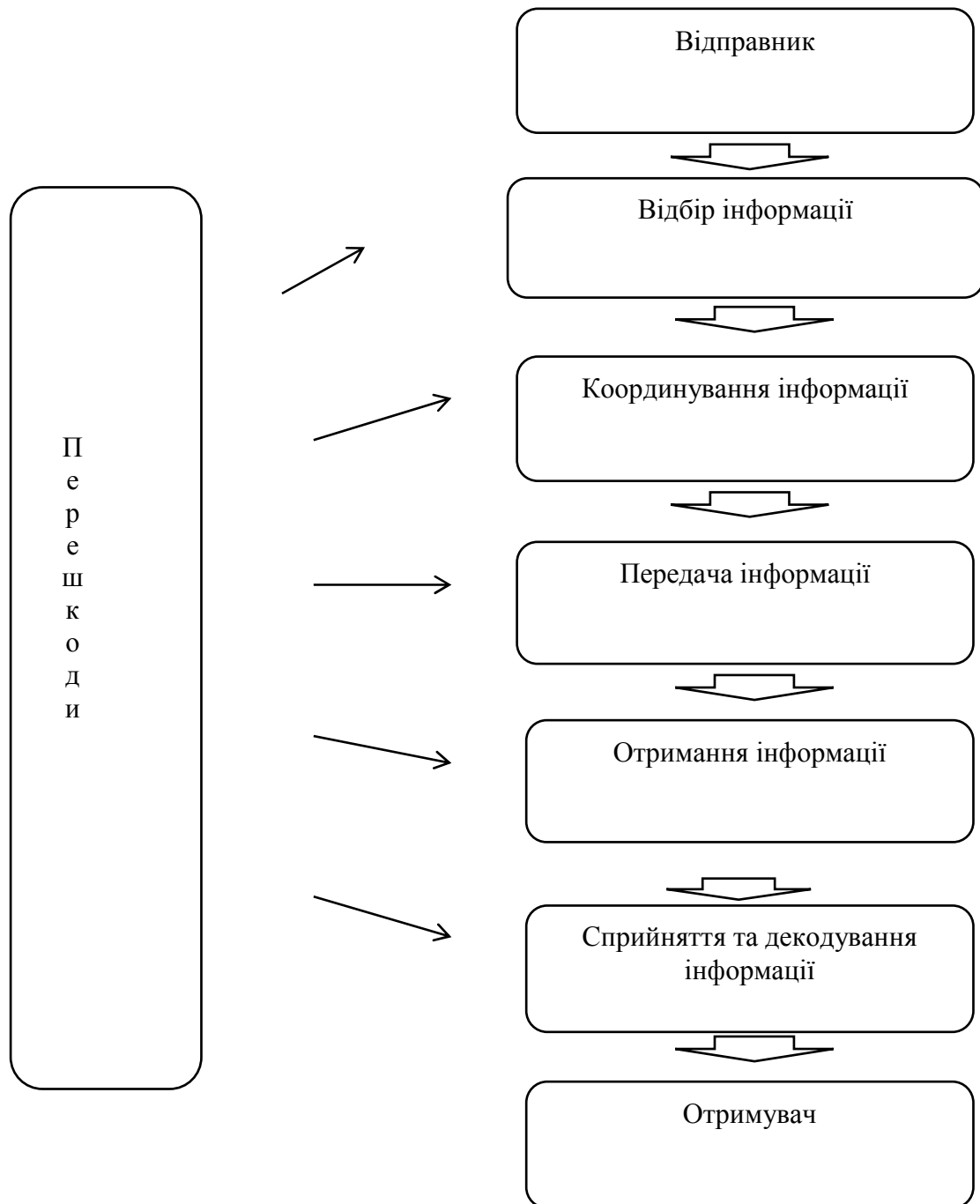


Рис. 2. Основні етапи комунікаційного процесу

Треба не забувати про роль міжособистісних комунікацій. Важливою формою таких комунікацій є письмові, в яких символом кодування інформації

виступає письмове слово. Вони мають вигляд внутрішньофірмових звітів, доповідних, рапортів, наказів тощо.

За останні роки, враховуючи екологічні фактори, багатьом підприємствам вдалося повністю відмовитися від паперу (наприклад, шляхом впровадження електронних податкових і товарних накладних). Будь-яка діяльність підприємства передбачає наявність неймовірної кількості інформації, яку необхідно відповідним чином розподіляти, обробляти і звичайно ж гарантувати її безпеку. Неможливо уявити успішний бізнес без постійної та всебічної комунікації з партнерами й учасниками ринку, яка забезпечується саме гідним рівнем електронного документообігу.

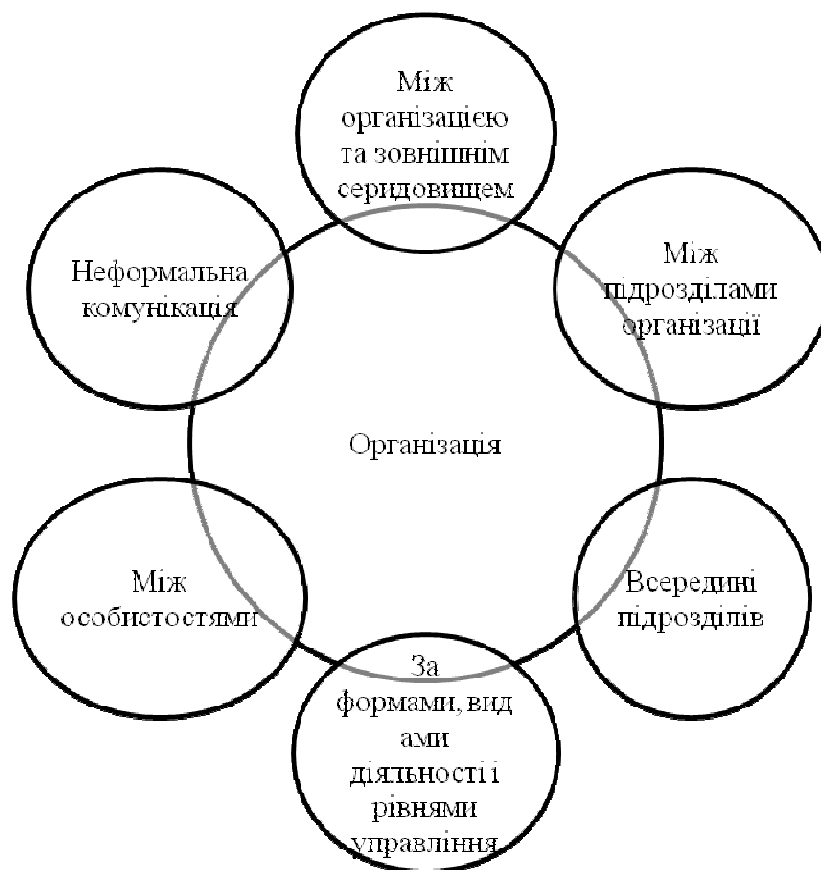


Рис. 3. Типологія комунікацій підприємства

У зв'язку з надзвичайною важливістю захисту конфіденційної комерційної комунікації вкрай важливим є її належний захист. Особливо це питання набуло актуальності завдяки активізації зловмисної гібридної політики та різних

кібератак. Компанії повинні пильно стежити за зовнішньою та внутрішньою ситуацією за допомогою належного програмного забезпечення в центрах обробки даних. Захист, безперервність та ефективність повинні стати пріоритетними напрямками комунікаційної системи компанії.

В основі ефективного маркетингового рішення лежить інформація, яку менеджер отримує не тільки з відповідних звітів, а і з оточення бізнесу. Тому управлінська інформація повинна бути сукупністю відомостей про положення та процеси, що відбуваються всередині організації та у її оточенні, і слугувати основою прийняття управлінських рішень.

Кожна з цих форм передбачає використання усної або письмової комунікації.

«Виходи в народ» – це така форма комунікацій, при якій навіть керівник вищої ланки не задовольняється лише готовими письмовими звітами своїх безпосередніх підлеглих, а вважає за краще отримувати інформацію про життєдіяльність компанії з «перших рук» – розмов з рядовими співробітниками. Це створює сприятливий клімат в колективі, сприяє позитивному враженню споживачів. У менеджера з'являється можливість донести до працівників свої ідеї та цінності, а також почути про проблеми, ідеї і скарги від співробітників і клієнтів.

Комунікаційна мережева система – це поєднання людей, які беруть участь в комунікаційному процесі за допомогою інформаційних потоків. За допомогою такої мережі взаємодіють члени групи.

Від того, як будуть побудовані комунікаційні мережеві системи, буде і відрізнятися діяльність груп – більшою чи меншою ефективністю. Вибір тієї чи іншої комунікаційної мережі залежить від завдань, які стоять перед групою, бажаних результатів, часу, мотивації, кваліфікації працівників та інших факторів.

Якщо менеджер вміє правильно донести інформацію до своїх підлеглих, то продуктивність та ефективність роботи співробітників різко зростають, адже вони краще працюють, коли знають, чого від них чекають. Отже в спілкуванні з підлеглими також не повинно виникати непорозуміння.

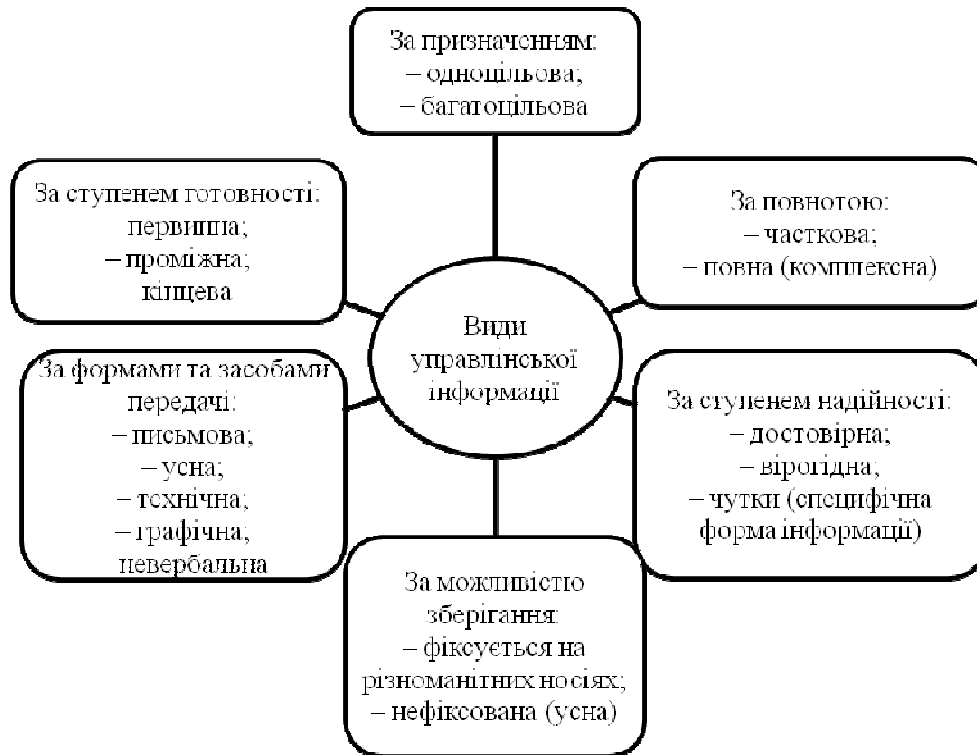


Рис. 4. Види управлінської інформації

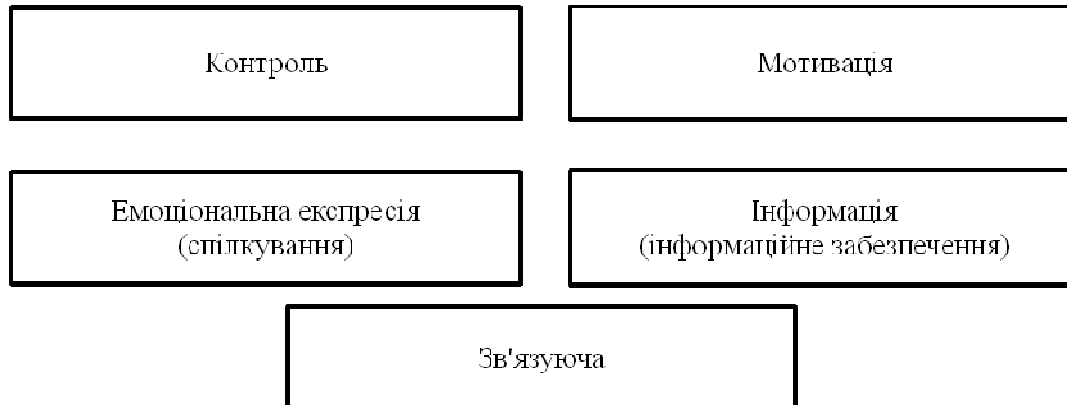


Рис. 5. Функції комунікаційної системи

Правильна комунікація між начальниками та підлеглими сприяє не тільки продуктивній праці, але своєчасному вирішенню проблем в бізнесі в цілому та всередині колективу зокрема. Коли співробітники впевнені, що їх завжди вислухають, ймовірність виникнення конфліктних ситуацій вкрай мала.

З цього також випливає, що у благополучних умовах на роботі співробітники будуть краще виконувати свої обов'язки. Навіть, якщо вони допустять помилку

або зрозуміють, що не можуть виконати роботу в строк, вони все одно будуть впевнені, що зможуть звернутися за допомогою до колег або начальника. Сприятливий настрій в колективі задає хороший темп в роботі та підвищує продуктивність праці [2].

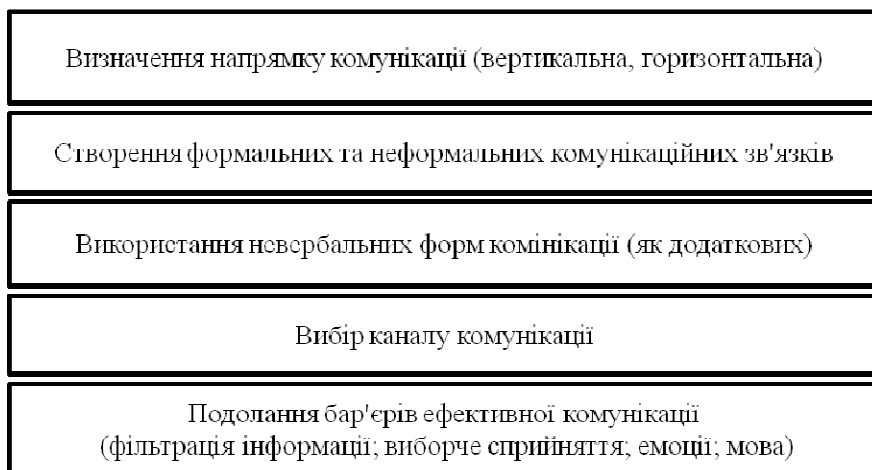


Рис. 6. Заходи, передбачені комунікаційною діяльністю



Рис. 7. Створення і функціонування внутрішньофірмової інформаційної системи

Маркетингові управлінські рішення повинні спиратись на актуальну інформацію, отриману завдяки аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Менеджери мають розуміти проблеми, які виникають на основі недостатньої комунікації з усіма учасниками ринку, і як наслідок, визначати шляхи мінімізації ризиків – будувати систему комунікаційних зв'язків.

<p>Письмова. Передбачається суворе дотримання вимог щодо змісту й оформлення відповідних нормативно-правових документів (законів, ДЕСТів і т. п.)</p>
<p>Усна. Реалізується у процесі ділового спілкування (шляхом проведення зборів, нарад, ділових бесід, дачі вказівок)</p>
<p>Технічна. Передбачає використання технічних засобів (телефон, факс, електронні ресурси)</p>
<p>Графічна (наочна). Використовує різноманітні розрахункові, моделюючі, організаційні й аналітичні графіки, а також інші наочні засоби</p>
<p>Невербальна. Реалізується без використання слів як системи кодування (через інтонацію голосу, вираз обличчя, позу фігури людини, жести і т. п.)</p>

Рис. 8. Основні форми та засоби управлінської комунікації

Якщо менеджер має гарне уявлення про бізнес, то розуміє, наскільки важливою є комунікація, незалежно від того, велика то компанія чи маленька, чим вона займається, і скільки в ній співробітників.

Успіх і невдачі будь-якого бізнесу залежать від ефективного спілкування з партнерами та співробітниками. Тому, якщо для менеджерів важливі результати бізнесу, вони повинні ставитися до процесу створення та функціонування системи комунікації виважено та відповідально.

Разом з тим, розвиток нових видів комунікації, значне ускладнення переданої інформації, збільшення обсягу даних зумовлює збільшення значення самої інформації, її цінності, вимог до її актуального змісту, так само як вплив нових технологій та інновацій.

Список використаних джерел

1. Сардак С. Е. Управління персоналом: теоретичні аспекти та практичні здобутки: моногр. / С. Е. Сардак, О. О. Третьяк. – Д.: Інновація, 2009. – 157 с.
2. Крупський О. П. Коммуникативная компетентность как необходимый элемент профессиональной культуры / О. П. Крупський, Ю. М. Стасюк // Педагогіка вищої та середньої школи: зб. наук. праць / гол. ред. проф. В. К. Буряк. – КДПУ, 2009. – С. 111–116.

РОЗДІЛ 6

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНОМУ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНОМУ ПРОСТОРИ

О. В. Вовченко

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В ІНТЕРЕСАХ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Сучасними тенденціями в глобалізаційному просторі є зростання уваги до інноваційної моделі промислового розвитку. Країни-лідери утвердили інноваційну модель розвитку як найважливіший системний чинник підвищення рівня конкурентоспроможності національної економіки та національної безпеки держави.

Україна в даному питанні не стала винятком. Під час перехідного етапу до змішаної економіки відбулася трансформація розуміння місця й основної мети інноваційної політики підприємств. У процесі вироблення Урядом країни стратегічного курсу основними постають питання суспільного розвитку; разом з тим невід'ємною складовою їх вирішення є завдання з реалізації економічного розвитку.

Враховуючи те, наскільки успішно це завдання буде розв'язано, відбуватиметься суспільний прогрес, і як наслідок, від цього буде залежати національна безпека країни та її авторитет на міжнародній арені. Тому реалізація державної політики передбачає активізацію зусиль урядових структур і політичної еліти в напрямку розроблення моделі розвитку, її концептуальних засад і засобів їх запровадження.

Аналізуючи науковий доробок вітчизняних та іноземних науковців (О. В. Возженніков [1], В. М. Геєць [2], О. В. Глазов [3], В. П. Горбулін [4; 5], А. Б. Качинський [4], Б. А. Маліцький [6], В. П. Соловійов [6; 7]), слід зауважити, що дана тема залишається актуальною, оскільки інноваційний розвиток передбачає

постійний прогрес, який потребує удосконалення законодавчої бази, політики промислових підприємств, а також урахування в даному процесі безпекової сфери, що наразі є першочерговою для українських реалій.

Також недостатньо вивченими аспектами залишаються механізми комплексного формування державної інноваційної політики для забезпечення економічних змін в умовах ринкових перетворень.

Мета роботи – дослідження ролі державної політики у процесі інноваційного розвитку промислових підприємств України та її вплив на національну безпеку держави.

З огляду на економічні трансформації у світовому масштабі, формується думка, що суспільство перебуває на такому етапі свого розвитку, коли проблеми переважно вирішують шляхом швидкої розробки і запровадження у виробництво нових технологічних та організаційних ідей, нової техніки тощо (тобто інновацій).

Для України питання підвищення рівня інноваційної активності для забезпечення ефективного функціонування підприємств набуває все більшої актуальності, оскільки національна економіка проходить період відродження ринкових відносин, що насамперед зорієнтований на стимулювання інноваційної діяльності [8, с. 348–349].

Освоєння нових технологій, як найважливіший чинник економічного розвитку, пов'язане зі ступенем інтенсифікації інноваційної діяльності, що забезпечує зв'язок науки, техніки, економіки, управління та підприємництва. За таких умов інноваційна діяльність стає невід'ємною складовою для усіх галузей економіки загалом та промислового виробництва зокрема [9, с. 70].

Конкурентоспроможність країни, певної галузі, регіону, підприємства тощо здебільшого залежить від політики стратегічного інноваційного менеджменту як на державному рівні, так і на всіх рівнях господарювання. Лише створення належних стимулів для інноваційної діяльності в усіх сферах життєдіяльності суспільства сприяє нарощуванню інвестицій у високотехнологічні виробництва, що в свою чергу формує стійкі передумови для забезпечення високого рівня національної безпеки країни [10, с. 324].

Національна безпека держави та її стійкість певною мірою залежить від динамічних властивостей реального сектору національної економіки, здатності промислових підприємств до інноваційної сприйнятливості, в тому числі до генерації інновацій.

В Україні, як країні з високою часткою сировинних галузей промисловості, інноваційний розвиток економіки в період ринкових трансформацій (особливо гальмівними були процеси 90-х років) позначився негативними тенденціями; і дотепер залишилася низка невирішених проблем, що чинять негативний вплив на рівень національної безпеки країни.

Разом з тим, лише забезпечення стійкого рівня системи національної безпеки може слугувати запорукою скоригованих загальносвітових тенденцій відповідно до національних інтересів, забезпечення сталого розвитку держави в умовах конкурентної боротьби за позиції присутності на міжнародних ринках (в аспекті поділу товарів, робіт, послуг) і політичних позицій у зовнішньому середовищі, а також гарантом суверенітету та незалежності країни.

Вплив інноваційної діяльності на національну безпеку держави є дуже вагомим, оскільки основою його високого рівня виступає постійне забезпечення економічного зростання. У трансформаційній економіці головними факторами такого розвитку є залежність динаміки ВВП від обсягу виконаних НДДКР, рівня їх фінансування та обсягів високотехнологічного експорту, а також виручка від реалізації інноваційної продукції і продажів технологій на світовому ринку. Системне забезпечення інноваційної діяльності зумовлює ефективність економічної діяльності.

Як зазначалося вище, базовою для національної безпеки країни (зокрема для країн групи перехідних/наздоганяючих економік) насамперед є її сировинна складова. Внаслідок відсутності або слабого розвитку власних інноваційних технологій та недостатнього їх фінансування найбільш вірогідним (у той же час небезпечним – «голландська хвороба»¹) стає сировинний вектор економіки як

¹«Голландська хвороба» – гостра залежність економіки та бюджету від експорту одного-двох різновидів сировини, який забезпечує ліву частку доходів держави; при цьому потреби населення в товарах і послугах задовольняються за рахунок імпорту, а власне виробництво розвивається слабо [11].

основа господарської діяльності держави і підприємств, що функціонують на її території.

Оцінюючи загальну тенденцію, яка відчувається в українській економіці на теперішній час, зазначимо, що найбільш ефективними кроками стратегії розвитку країни є планування, концентрація, координація ресурсів, контроль їх використання, а також поєднання з інноваційними технологіями при їх застосуванні. З метою активного посилення розвитку несировинних секторів, у тому числі для подальшого розвитку сировинних, необхідно модернізувати техніко-технологічну базу і відчутно підвищити рівень інноваційної складової.

Як і раніше, українська економіка працює за зразком експортно-сировинної моделі, негативними факторами для якої (а відповідно і для національної безпеки) виступають наслідки сировинного напрямку в розвитку, нестійкість функціонування фінансового сектору тощо. Суттєвим дестабілізуючим чинником також є фінансово-економічна криза, що впливає на фондовий ринок і банківську систему. Сектор національного господарства через кризу перебуває у пастці боргових зобов'язань, що змусило усю банківську систему реструктуризувати борги з кредитів і позик, а також призвело до необхідності структурних реформ.

Можливо варто відмовитися від пріоритетності у цьому процесі фінансового сектору як засобу зростання, оскільки він виявився занадто мінливим, а економіка зі значним впливом фінансового сектору – нестабільною. Більшість проблем багатьох економік саме і полягають у глибоких структурних диспропорціях; так само як і української економіки, яка потребує ефективної науково-технічної та промислової політики для повної технологічної модернізації традиційних галузей економіки з урахуванням інноваційного стрибка у низці нових галузей.

Отже, з огляду на систему забезпечення національної безпеки інноваційна складова повинна стати пріоритетною сферою у комплексі заходів, спрямованих на зміцнення загальнодержавного рівня, а стимулювання розвитку інноваційної діяльності господарюючих суб'єктів (від домогосподарств до корпорацій) – стабілізуючим чинником цього процесу [12, с. 3–10; 8, с. 350–352].

Сучасний етап розвитку України охарактеризувався відсутністю запровадження інновацій, що може стати вагомим загрозою (порівняно з іншими загрозами),

оскільки інноваційна діяльність у промисловості представляє собою процеси у «високорозвинутій і провідній галузі матеріального виробництва, від рівня розвитку якої залежить технічне переозброєння та інтенсифікація всіх галузей економіки, підвищення добробуту населення, зміцнення обороноздатності країни» [13, с. 253]. Це передбачає проведення змін не лише у сфері техніки і технології, а також і в екології, економіці, соціальній сфері, результатом яких є одержання економічного ефекту, спрямованого на задоволення певних суспільних потреб людського буття. А це, в свою чергу, є невід'ємною частиною забезпечення національної безпеки країни.

Сьогодні серед європейського економічного простору очікують масового рещорингу виробничих потужностей в європейські країни. Внаслідок цього моніторинг таких змін повинен стати одним з інституційно обумовлених елементів сучасної промислової політики, орієнтованих на її інноваційну складову.

Також важливим є розроблення пропозицій щодо участі наукових і промислових підприємств у здійсненні такого рещорингу до європейських країн, які реіндустріалізують свої економіки. Уряди цих країн уже проголосили про запровадження такої промислової політики. Наприклад, Німеччина, як технологічний лідер серед країн ЄС, звертає на це особливу увагу, тому два з десяти департаментів Міністерства економіки та енергетики займаються розробкою і реалізацією технічної та промислової політики.

Сучасна потужність економіки насамперед досягнута завдяки промисловості; разом з тим забезпечено її безпеку, рівень якої має постійно зростати, враховуючи сучасні виклики.

В Україні, на противагу, відбуваються процеси, що не сприяють розвитку промисловості, оскільки офіційно переважає підхід до промислової політики як до рудименту. Національна безпека є взаємозалежною відносно до «здорового» сектору промисловості, а це в свою чергу потребує стабільних та адекватних ланцюгів постачання і доступної системної інфраструктури: електроенергії, природного газу, зв'язку, транспортних систем тощо. Для підтримки «здорового» сектору промисловості держава повинна мати у своєму розпорядженні науково-

технологічні й інноваційні підприємства, що належать до державної безпеки та охоплюють державні, академічні й галузеві компоненти. Вони мають бути передбачливими і готовими надати підтримку розвитку промисловості у сферах швидкоплинних сучасних руйнівних технологій, що належать до національної безпеки та охоплюють адитивне виробництво, нанотехнології, біоматеріали, гнучку мікроелектроніку й інші сфери. На відміну від України, весь світ нарощує інвестиції у наукові дослідження та розробки.

Враховуючи нинішню ситуацію в Україні, варто приділити окрему увагу інноваційному аспекту оборонно-промислового комплексу країни [2, с. 65–82]. Потужність наукових та інноваційних технологій активно зростає у всьому світі, що з одного боку, призводить до посилення відповідних проблем, а з іншого боку – покращує можливості для співробітництва зі світовими партнерами в напрямку розвитку технологій для України та глобальної безпеки.

Незважаючи на те, що в Україні на державному рівні почали формуватися зусилля, направлені на розвиток нанотехнологій і створення новітніх матеріалів, негативним фактором залишається те, що механізми податкового та митного стимулювання для суб'єктів нанотехнологічної діяльності практично не застосовуються. Єдина преференція для розвитку вітчизняної наноіндустрії, передбачена у Митному кодексі, полягає у звільненні від оподаткування митом матеріалів, сировини та устаткування, що плануються для використання у нанотехнологічних виробництвах.

Державні замовлення на нанотехнологічну продукцію не здійснюються, хоча на державному рівні запроваджуються програми, які залишаються основними інструментами урядової політики у сфері нанотехнологій в Україні. Вони передбачають виділення бюджетних коштів на фінансування затверджених проектів на державному та галузевому рівнях.

Досить обмеженою також є участь приватного сектору в розбудові наноіндустрії та несуттєвою виявляється питома вага підприємств переробної промисловості, що застосовують та/або створюють нанотехнології (коливається в межах 15 % від загальної кількості нанотехнологічних підприємств).

Слід констатувати, що для таких компаній нанотехнологічна діяльність не є основним видом діяльності, оскільки створення та застосування нанотехнологій здійснюється тільки в окремих підрозділах підприємств. Імовірно, що в товарообігу компанії простежується характерна залежність – чим більше підприємство, тим менша частка в ньому нанотехнологічної продукції. Щоб вийти на новий рівень, необхідні серйозні інвестиції; а на практиці відбувається навпаки – скорочення інвестицій в основний капітал. За рахунок власного капіталу промислові підприємства продовжують власне фінансування, що призводить до зменшення його обсягу, а інвестиційні кредитні ресурси становлять не більше 15 %.

Україна повинна розвивати галузі, які спроможні залучати інвестиції та є привабливими для іноземних партнерів. За період 2017 року індекс інвестиційної привабливості України досягнув максимального показника за останні шість років – 3,15 бали (за 5-бальною шкалою). Таким стало рішення Європейської Бізнес-асоціації після опитування, проведеного між керівниками 142 найбільших міжнародних та українських компаній. Востаннє позначка індексу перетнула межу в 3 бали тільки наприкінці 2011 року.

Як свідчать результати опитування, негативні настрої бізнесменів повністю не зникли, хоча отримали послаблення. Для західних бізнесменів український ринок більшою мірою є привабливим. На сьогоднішній день цікавою для інвесторів є нинішня частка ринку, а в майбутньому може утримати увагу лише зростання нашого ринку. Тому цей процес є не взаємовиключним, а взаємодоповнюючим. Зростання можливо досягнути за умови проведення реформ та їх швидкої імплементації шляхом активної діяльності уряду.

Щоб сприяти інвестиційному клімату, необхідно здійснювати певні дії: насамперед це приватизація, оскільки значні грошові потоки «зникають» з економіки за рахунок корупційних схем (зокрема на державних підприємствах); потім судова та пенсійна реформи, реформа медицини. Крім того, варто провести декілька динамічно проривних індустріально-секторальних реформ (зокрема, важливим є питання землі). Як висновок, вважаємо, що певна база для

ринкового вектору України вже є, отже слід продовжувати напрацювання щодо активізації механізмів діяльності за усіма напрямками [14].

Варто визначати, що на даний час пріоритетним напрямком є розвиток вітчизняного оборонно-промислового комплексу, зокрема беручи до уваги ситуацію, в якій перебуває Україна. Відомо, що 80 % розробок оборонної промисловості Радянського Союзу проводилися на території України. Незважаючи на певні труднощі та завдячуючи ґрунтовній школі вчених у вищезазначеній галузі, держава досі входить до переліку світових лідерів у галузі розробки та виробництва військової продукції і продукції подвійного призначення [15].

За період 2011–2015 років частка України від глобального експорту зброї складала 2,6 %, відповідно країна посіла дев'яте місце серед найбільших експортерів оборонно-військової техніки, дещо поступаючись Італії. До відома, перші три позиції у переліку посіли відповідно США, Росія та Китай.

Наразі ситуація виглядає таким чином: Уряд практично займається не фінансуванням інноваційних перспективних розробок в оборонній галузі, а витрачає фінанси для підтримки боєздатності існуючих озброєнь і техніки ЗСУ. Раніше це була традиційно державна монополія, яка на сьогодні фактично перебуває в руках приватних інвесторів, що обумовило залучення місцевого й іноземного бізнесу до досі закритого та високоприбуткового ринку.

Разом з тим держава отримала можливість запуску нового механізму, який полягає у тому, що за порівняно стислий термін інноваційну ідею можна втілити у прототип, а у подальшому – відкрити його серійне виробництво та передати армії. Тому в умовах, що склалися, це стало найвірогіднішою альтернативою для залучення коштів вітчизняних та іноземних інвесторів з метою реалізації перспективних оборонних розробок.

Необхідно враховувати, що подібна модель може працювати в рамках прозорого механізму, ефективність якого продемонстрував найкращий світовий досвід. Прикладом такої прозорості можуть бути «відкриті» платформи, тобто проектні офіси з забезпечення розробки та виробництва інноваційних продуктів, розраховані на певні цілі та ринкові стандарти: DARPA у США, MAFAT та Офіс Головного Вченого в Ізраїлі, DRDC у Канаді, DSTO в Австралії тощо.

Вітчизняні технології відрізняються креативністю і є економічно ефективними, порівняно з іноземними аналогами, що відповідно робить їх конкурентоздатними на світовому ринку, особливо в умовах розробки інновацій українськими фахівцями на замовлення іноземних клієнтів [15].

Україна має подібні платформи, серед яких однією з активних є Tech Today Hub – ефективна комунікаційна платформа, в межах якої отримали порозуміння та перебувають у рівних умовах бізнес і наука; завдяки якій з’являються можливості для використання вітчизняними вченими власних знань, розробок і практичних навичок. Саме подібне середовище може стати базою інноваційного розвитку за моделлю «потрійної спіралі», де можлива реалізація комунікації між ключовими гравцями – стейкхолдерами (промислові підприємства, вітчизняні вчені, урядова підтримка) [16].

Важливим кроком у напрямку ліквідації сировинної структури вітчизняної промисловості слугувала заборона на вивіз металобрухту та необробленої деревини (так званого «кругляку»). Зниження експорту сировини відбувалося завдяки дії чинного законодавства про підвищене вивізне мито на брухт чорних металів. Продаж значних обсягів сировини «Укрзалізницею» стримали його котирування на внутрішньому ринку, що в свою чергу сприяло стримуванню цін на металопродукцію на внутрішньому ринку, враховуючи їх зростання на зовнішніх ринках [17].

Офіційні дані дії мораторію на експорт лісу-кругляку свідчать про те, що деревообробна та меблева промисловість зросли на 15–16 %. Експорт лісоматеріалів збільшився на 11 %, а ввезення деревообробного обладнання зросло втричі. Все вищезазначене є позитивним індикатором процесу створення робочих місць, надходження податків і загальному розвитку промисловості.

Як висновок, зазначимо, що мораторій працює в інтересах української економіки [18]. Разом з тим, потрібно створити сприятливі умови для ведення деревообробного бізнесу та його розвитку в Україні, які полягають у підвищенні якості інституційного середовища, забезпеченні макроекономічної стабільності, підтримці прийнятних соціальних стандартів, а також зниженні, стабілізованні та стримуванні рівня інфляції.

На нашу думку, протягом останніх років відбулися певні дії на підтримку українського деревооброблення. Результатом втілення оновлюючих реформ в цьому напрямку слугував Закон України «Про особливості державного регулювання діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, пов'язаної з реалізацією та експортом лісоматеріалів» [19]. До речі, досвід подібних законодавчих ініціатив у галузі обробки соняшникового насіння призвів до переходу від вивозу соняшникового насіння до статусу України як найбільшого в світі експортера сонячної олії і готової продукції, де також працюють відомі міжнародні компанії.

Отже такі дії активізують перехід нашої економіки від експорту сировини до виробництва й експорту високоякісної готової деревообробної продукції, що відповідно надасть можливість створити додаткові робочі місця, впровадити у вітчизняне виробництво новітнє високотехнологічне обладнання, збільшити прибутковість національної економіки. А це, в кінцевому випадку, має призвести до зростання заробітної плати населення, його загального доходу, надходжень до бюджету тощо. Усе вищезазначене буде поступово наближати нашу країну до європейського рівня.

Яскравим прикладом трансформації економіки шляхом переходу від сировинних і низькоякісних товарів до випуску кінцевих продуктів вищого рівня переробки є країни, які останнім часом вступили до Євросоюзу [20]. Тому вкрай необхідним є створення умов, за яких відбудеться переорієнтація з експорту сировини до випуску готової продукції. Це стане стимулом для інвестицій в економіку України, оскільки іноземні інвестори зацікавлені у впровадженні в країні новітніх технологій та створенні сучасних виробництв, підтримці довгострокових економічних проектів, що сприяють розвитку української промисловості.

Висновки. Національна безпека, що є показником захищеності життєво-важливих інтересів людини і громадянина, суспільства й держави, забезпечення їх стабільного розвитку, не може бути реалізована без застосування досягнень прогресивної науки, технологій та цільової державної інноваційної політики.

Лише економічно розвинена держава з наукомісткою промисловістю, сучасними системами охорони здоров'я, освіти, соціально-гуманітарної сфери, високотехнологічним оборонним комплексом, сприятливим станом довкілля здатна гарантувати своїм громадянам високу якість життя, стабільність, а також можливість реалізувати власні життєві плани для забезпечення добробуту країни.

Перспективи подальших наукових розробок. Питання удосконалення державної політики у процесі інноваційного розвитку промислового сектору України з урахуванням національної безпеки держави вимагають більш детального вивчення, оскільки невирішеною залишається проблема вибору механізмів стимулювання інноваційної діяльності в промисловості України та їх законодавче регулювання, зважаючи на нестабільну безпекову ситуацію в країні.

Список використаних джерел

1. Возженников А. В. Национальная безопасность: теория, политика, стратегия / А. В. Возженников. – М. : НПО «МОДУЛЬ», 2000. – 240 с.
2. Інноваційна Україна 2020 : національна доповідь / за заг. ред. В. М. Гейця та ін. – К. : НАН України, 2015. – 336 с.
3. Глазов О. В. Національна безпека: сутність, ознаки, концепція та геополітичні чинники / О. В. Глазов // Наукові праці. – 2011. – Т. 155. – С. 42–46.
4. Горбулін В. П. Стратегічне планування: вирішення проблем національної безпеки : монографія / В. П. Горбулін, А. Б. Качинський. – К. : НІСД, 2010. – 288 с.
5. Горбулін В. П. Україні потрібна нова промислова політика, яка відповідає б національним інтересам [Електронний ресурс] / В. П. Горбулін // Дзеркало тижня. – № 1, 14 січня 2010 р. – Режим доступу : https://dt.ua/ECONOMICS/ukrayini_potribna_nova_promislova_politika,_yaka_vidpovidala_b_natsionalnim_interesam.html
6. Маліцький Б. А. Заключний звіт про виконання науково-технічного проекту «Теоретико-методичні засади розроблення організаційно-інформаційного забезпечення виявлення загроз національній безпеці, обумовлених станом науково-технологічної сфери, та моніторингу ефективності процесів їх нейтралізації» / [Б. А. Маліцький, В. П. Соловійов, В. І. Терехов та ін.]. – К. : НАН України, ЦДПН ім. Г. М. Доброва, 2014. – 192 с.
7. Соловійов В. П. До обґрунтування логіки впливу науки та інновацій на механізми національної та колективної безпеки / В. П. Соловійов // Наука та наукознавство. – 2014. – № 3 (85). – С. 3–10.
8. Вовченко О. В. Інноваційна діяльність у промисловості як фактор впливу на національну безпеку держави / О. В. Вовченко // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету ім. І. Огієнка. Економічні науки. – 2016. – Вип. 11. – С. 348–356.

9. Іванков В. М. Оцінка стану інноваційної діяльності промислових підприємств / В. М. Іванков // Науково-практичне видання «Незалежний аудитор». – 2013. – № 6 (IV). – С. 70–76.
10. Маргасова В. Г. Інноваційна модернізація економіки як шлях зміцнення економічної безпеки держави / В. Г. Маргасова, А. В. Роговий // Вісник ЖДТУ. – 2011. – № 3 (57). – С. 324–326.
11. Соболев Ю. Пострадянська Росія [Електронний ресурс] / Ю. Соболев // Дзеркало тижня. Україна. – № 8, 04 березня 2011 р. – Режим доступу: https://dt.ua/POLITICS/posradyanska_rosiya.html
12. Скрыдлов И. А. Инновационная составляющая экономической безопасности России : автореферат дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / И. А. Скрыдлов. – СПб., 2012. – 20 с.
13. Стельмащук А. М. Державне регулювання економіки: навч. посіб. / А. М. Стельмащук. – Тернопіль : ТАНГ, 2000. – 315 с.
14. Чому зростає інвестиційна привабливість України – експерти [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://biz.nv.ua/ukr/publications/chomu-zrostaje-investitsijna-privablivist-ukrajini-eksperti-1594579.html>. – Назва з екрана.
15. Стратегія розвитку інновацій в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.slideshare.net/ukrinnovate/ss-80531956>
16. Украинские ученые разработали инновационные решения для тяжелой промышленности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://24tv.ua/ru/ukrainskie_uchenye_razrabotali_innovacionnye_reshenija_dlja_tjazheloj_promyshlennosti_n895989. – Название с экрана.
17. Експерти відзначають позитивну дію закону про брутт для метпідприємств, але прогнозують зростання цін на сировину в серпні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://24tv.ua/eksperti_vidznachayut_pozitivnu_diyu_zakonu_pro_bruht_dlya_metpidpriyemstv_ale_prognozuyut_zrostannya_tsин_na_sirovinu_v_serpni_n846600 – Назва з екрана.
18. Рік перший: як мораторій на експорт лісу-кругляку вплинув на економіку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://voxukraine.org/2017/02/22/moratorij-na-eksport-lisu-ua/> – Назва з екрана.
19. Закон України «Про особливості державного регулювання діяльності суб'єктів підприємницької діяльності, пов'язаної з реалізацією та експортом лісоматеріалів» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2860-15>
20. Агенція підтримки підприємництва та інвестицій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://investsupport.com.ua/media/novini/7&lipnya&2015-roku-prezident-ukrayini-pidpisav-zakon-ukrayini-1362>

ОЦІНКА ТОРГІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ ЕТИЧНО-МОРАЛЬНУ КУЛЬТУРУ ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ

Ефективна реалізація виготовленої доброякісної продукції є запорукою успішної господарської діяльності підприємств. З переходом України на ринкову неоліберальну економіку розпочалася перманентна всепоглиблююча полісистемна криза, у тому числі, через неефективність торгівельної діяльності суб'єктів господарювання.

Як оптова, так і роздрібна торгівля до 2017 року були збитковими. Причиною цього слугувала невірно обрана кінцева мета підприємств – максимізація прибутків будь-яким шляхом, і перш за все, за рахунок невинного зростання цін (інфляції) часто на соціально шкідливий товар чи некорисний для життєдіяльності людей.

Послаблення чи навіть втрата етично-моральних цінностей життєдіяльності та господарювання призвели до соціальної безвідповідальності бізнес-структур, власники яких здобули місію особистого збагачення та влади грошей, продаючи усе, що завгодно, навіть соціально шкідливий та некорисний товар.

Ефективність торгівельної діяльності підприємства цілком залежить від етично-моральної культури трудового колективу, від його соціальної відповідальності.

Багато вітчизняних та закордонних вчених це розуміють і вказують на те, що етично-моральна культура господарювання, торгівлі, а також соціальна відповідальність є визначальними чинниками сталої економічної успішності підприємства.

Так, А. М. Колот наголошує про *«впровадження сучасних корпоративних проектів з активізації соціальної відповідальності, які пронизані духом морально-духовних цінностей, корпоративного громадянства і водночас "працюють" на прирощення соціальних ресурсів, стійкий розвиток бізнес-організацій»* [1].

Н. Л. Кусик та А.В. Ковалевська зазначають, що оцінка ефективності соціальної відповідальності підприємства удосконалюється через вплив *«соціально відповідальної діяльності на фінансово-економічні показники роботи підприємства»* [2]. Етично-моральні норми господарювання та торгівлі, як основа соціальної відповідальності, досліджували такі вчені: Н. О. Алюшина, Т. В. Новаченко, Н. А. Герасимчук, О. Ліщинська, І. Г. Шавкун, Є. М. Мануйло, Я. Чекан та багато інших.

Мета статті – розробити методологічні основи оцінки торгівельної діяльності підприємства через етично-моральну культуру та соціальну відповідальність трудового колективу.

Економічна мета передбачає зобов'язання керівництва мистецьки керувати підприємством, у тому числі торгівельною діяльністю, щоб забезпечити гармонійний (морально-матеріальний) розвиток трудового колективу, як необхідну умову для плідної сумлінної праці, результатом якої є можливість забезпечувати матеріальні потреби життєдіяльності (перш за все, місцевого масового споживача у доброякісній продукції за доступними цінами).

Економічному ефекту підприємства буде сприяти соціальний ефект – довіра споживачів до соціально корисної продукції підприємства за доступними цінами. Коли попит на місцевому ринку буде дорівнювати потребам, суттєво зростуть: постійна група споживачів, ефективність соціальної відповідальності підприємства, доходи, прибуток і рентабельність продукції на місцевому ринку, професійний ріст працівників та оплата їхньої праці.

Оцінку торгівельної діяльності виробничо-комерційного підприємства доречно визначати методом опитування (покупців, споживачів, мешканців території функціонування підприємства, членів трудового колективу) на предмет ефективності соціальної відповідальності підприємства перед людьми за чотирма її основними складовими:

- 1) культурна (етично-моральна) відповідальність перед своєю совістю та оточуючими;

- 2) суспільна (соціальна) відповідальність перед:
 - а) споживачами;
 - б) мешканцями території функціонування підприємства;
 - в) трудовим колективом підприємства;
- 3) екологічна відповідальність перед довкіллям;
- 4) економічна відповідальність перед покупцями, мешканцями, трудовим колективом, державою, соціальними партнерами тощо.

Звісно значущість складових соціальної відповідальності підприємства перед людьми є різною. Згідно з «золотим» правилом моралі «Поступай з іншими так, як хочеш, щоб поступали з тобою; віддаючи, отримуєш належне і собі», визначальною рисою соціального ефекту підприємства є задоволеність життям від використання продукції (перш за все, покупців і мешканців території).

Отже, найбільш вагомою є соціокультурна компонента соціальної відповідальності підприємства (60 %), яка представлена культурною, суспільною й екологічною складовими, наслідком якої буде економічна відповідальність підприємства перед суспільством і трудовим колективом (40 %). При цьому етично-моральна складова соціокультурної відповідальності членів трудового колективу є домінуючою серед усіх інших (30 %) (табл. 1).

Таблиця 1

Значущість складових соціальної відповідальності підприємства

№ з/п	Складові соціальної відповідальності підприємства	Ваговий коефіцієнт складових соціальної відповідальності підприємства, K_j
1	Культурна (етично-моральна) – перед совістю та оточуючими	$K_j 1 - 0,30$
2	Суспільна, у тому числі:	$K_j 2 - 0,20$
	2а – перед покупцями	$K_j 2 a - 0,08$
	2б – перед мешканцями території функціонування підприємства	$K_j 2 б - 0,07$
	2в – перед трудовим колективом підприємства	$K_j 2 в - 0,05$
3	Екологічна – перед довкіллям	$K_j 3 - 0,10$
	<i>Разом соціокультурна складова</i>	$K_j 1 - 3 - 0,60$
4	Економічна – перед суспільством та трудовим колективом	$K_j 4 - 0,40$
	<i>В цілому соціальна відповідальність підприємства</i>	1,00

Джерело: авторська розробка.

Оцінку комерційної діяльності підприємства через встановлення рівня ефективності розвитку його соціальної відповідальності можна визначати за якісними та кількісними показниками методом середньозважених оцінок трудящих (членів трудового колективу, покупців і мешканців прилеглої до підприємства території) підчас їх опитування за 10-бальною шкалою (табл. 2).

Середньозважена оцінка ефективності соціальної відповідальності підприємства перед людьми (O_{c3}) за чотирма її складовими визначається за формулою:

$$O_{c3} = \sum_{j=1}^m \left[\frac{\sum_{i=1}^n K_i \times O_i}{n} \times K_j \right], \quad (1)$$

де m – кількість складових соціальної відповідальності, $m = 4$;

n – кількість показників у j -й складовій;

K_i – ваговий коефіцієнт показника в межах j -ї складової;

O_i – оцінка i -го показника соціальної відповідальності підприємства;

K_j – ваговий коефіцієнт складових соціальної відповідальності підприємства (табл. 1).

Середньозважений коефіцієнт кожної складової соціальної відповідальності підприємства (O_{c3j}) складає:

$$O_{c3j} = \frac{\sum_{i=1}^n K_i \times O_i}{n}. \quad (2)$$

Оскільки суспільна складова соціальної відповідальності підприємства включає три види відповідальності (перед покупцями продукції підприємства, мешканцями території функціонування підприємства та трудовим колективом суб'єкту господарської діяльності), то середньозважений коефіцієнт суспільної складової (O_{c32}) визначається як:

$$O_{c32} = \sum (O_{c32i} \times K_{j2i}), \quad (3)$$

де O_{c32i} – середньозважений коефіцієнт соціальної відповідальності підприємства перед покупцями (2а), мешканцями території функціонування підприємства (2б) та трудовим колективом підприємства (2в);

K_j – ваговий коефіцієнт певної суспільної складової соціальної відповідальності підприємства (табл. 1).

Наприклад, середньозважений коефіцієнт соціальної відповідальності підприємства перед покупцями (O_{c2a}) складе:

$$O_{c2a} = \frac{\sum_{i=1}^{n=5} K_i \times O_i}{n} \quad (4)$$

Зведена оцінка соціокультурної складової соціальної відповідальності підприємства (культурна, суспільна й екологічна складові, O_{c1-3}) становить:

$$O_{c1-3} = \sum_{j=1}^m (O_{czi} \times K_j), \quad (5)$$

де O_{czi} – оцінка соціокультурних складових соціальної відповідальності підприємства (культурна складова O_{c1} , суспільна O_{c2} , екологічна O_{c3});

K_j – ваговий коефіцієнт соціокультурних складових соціальної відповідальності підприємства (табл. 1).

Апробацію оновленої методології оцінки торгівельної діяльності через оцінку стану розвитку соціальної відповідальності здійснимо на прикладі провідного промислового виробничо-комерційного підприємства України ПАТ Інтерпайп НТЗ (м. Дніпро), яке активно розробляє та втілює в життя різноманітні соціальні програми – соціальні інвестиції для покращення якості життя трудящих регіону. Результати опитування та оцінка ефективності торгівлі, як наслідку соціальної відповідальності підприємства, наведені в табл. 2.

Таблиця 2

Оцінка ефективності торгівлі через рівень соціальної відповідальності ПАТ Інтерпайп НТЗ за її складовими за 10-бальною шкалою

№ з/п	Показники	Ваговий коефіцієнт, K_i	Оцінка, O_i	$K_i \times O_i$
1	2	3	4	5
<i>1. Культурна складова соціальної відповідальності трудового колективу ($K_j 1 = 0,3$)</i>				
1.1	Частка етично-моральних членів трудового колективу: 1–5% – оцінка 2 бали; 6–10% – 4 бали; 11–30% – 6 балів; 31–60% – 8 балів, 61–100 % – 10 балів	0,3	6	1,8

1	2	3	4	5
1.2	Ступінь дотримання «золотого» правила моралі «І як хочете, та чиняте в вас люди, і ви творите їм таке ж» (оцінку див. п. 1.1)	0,3	8	2,4
1.3	Рівень довіри працівників до керівника (оцінку див. п. 1.1)	0,2	8	1,6
1.4	Ступінь гармонізації (єдності, безконфліктності) трудового колективу (оцінку див. п. 1.1)	0,2	6	1,2
Разом середньозважений коефіцієнт (оцінка рівня етично-моральної культури трудового колективу), <i>Осз1</i>		1,0	7:4 = 1,75	
2. Суспільна складова соціальної відповідальності трудового колективу ($Kj 2 = 0,2$)				
2а) перед покупцями ($Kj 2 а = 0,08$)				
2а.1	Довіра покупців до продукції підприємства (оцінку див. п. 1.1)	0,3	8	2,4
2а.2	Задоволеність покупців життям від використання продукції (послуг) підприємства (оцінку див. п. 1.1)	0,3	6	1,8
2а.3	Позитивний вплив продукції (послуг) підприємства на моральний та фізичний стан здоров'я покупців (оцінку див. п. 1.1)	0,1	4	0,4
2а.4	Безконфліктні стосунки зі співмешканцями (оцінку див. п. 1.1)	0,1	2	0,2
2а.5	Наявність постійної групи споживачів місцевої спільноти (оцінку див. п. 1.1)	0,2	4	0,8
Разом середньозважений коефіцієнт соціальної відповідальності підприємства перед покупцями, <i>Осз2а</i> , $p = 5$		1,0	5,6:5 = 1,12	
2б) перед мешканцями території функціонування підприємства ($Kj 2 б = 0,07$)				
2б.1	Покращення зайнятості населення на соціальному підприємстві (оцінку див. п. 1.1)	0,4	2	0,8
2б.2	Відчуття мешканцями турботи підприємства про інфраструктуру території (соціальні проекти зі створення освітньо-виховних, культурно-спортивних, оздоровчих закладів; ремонту доріг, налагодження громадського транспорту, комунікацій, освітлення, озеленення, очистки території тощо)	0,3	4	1,2
2б.3	Довіра мешканців території до діяльності підприємства	0,3	4	1,2
Разом середньозважений коефіцієнт соціальної відповідальності підприємства перед мешканцями території функціонування підприємства <i>Осз2б</i> , $p = 3$		1,0	3,2:3 = 1,07	
2в) перед трудовим колективом підприємства ($Kj 2 в = 0,05$)				
2в.1	Забезпеченість працівників (особливо робітників) належними умовами праці (оцінку див. п. 1.1);	0,2	6	1,20
2в.2	Культурно-професійний ріст, розвиток членів трудового колективу (оцінку див. п. 1.1);	0,1	6	0,60
2в.3	Наявність освітньо-виховних послуг (наставництва, культурно-професійного навчання, перепідготовки), можливість підвищення кваліфікації	0,07	10	0,70
2в.4	Функціонування культурно-спортивних, оздоровчих закладів, місць відомчого харчування, внутрішньофірмової торгівлі продукцією масового вжитку	0,03	6	0,18

1	2	3	4	5
2в.5	Рівень взаємодопомоги, взаємозамінності (оцінку див. п. 1.1)	0,05	2	0,10
2в.6	Зниження плинності кадрів	0,05	2	0,10
2в.7	Забезпеченість відомчим житлом (оцінку див. п. 1.1)	0,1	2	0,20
2в.8	Матеріальна допомога непрацевдатним членам родини працівника (оцінку див. п. 1.1)	0,07	2	0,14
2в.9	Забезпеченість відомчим транспортом	0,03	0	0,00
2в.10	Рівень задоволення працівників своїм соціальним станом (оцінку див. п. 1.1)	0,3	6	1,8
Разом середньозважений коефіцієнт соціальної відповідальності підприємства перед трудовим колективом $Ocз2в$, $n = 10$		1,0	$5,02:10 = 0,50$	
В цілому середньозважений коефіцієнт суспільної складової соціальної відповідальності підприємства $Ocз2$		$1,12 \times 0,08 + 1,07 \times 0,07 + 0,50 \times 0,05 = 0,19$		
<i>3. Екологічна складова соціальної відповідальності трудового колективу ($Kj^3 = 0,1$)</i>				
3.1	Відповідність продукції екологічним стандартам	0,3	8	2,4
3.2	Відповідність рівня забруднення повітря екологічним нормам	0,3	6	1,8
3.3	Відповідність рівня забруднення води екологічним нормам	0,2	4	0,8
3.4	Відповідність рівня забруднення ґрунту екологічним нормам	0,2	4	0,8
В цілому середньозважений коефіцієнт екологічної складової соціальної відповідальності підприємства, $Ocз3$, $n = 4$		1,0	$5,8:4 = 1,45$	
Зведена оцінка соціокультурної складової соціальної відповідальності підприємства (культурна, суспільна й екологічна складові), $Ocз1 - 3$)		$1,75 \times 0,3 + 0,19^* + 1,45 \times 0,1 = 0,86$		
<i>4. Економічна складова перед суспільством та трудовим колективом ($Kj^4 = 0,4$)</i>				
4.1	Частка доброякісної продукції підприємства (оцінку див. п. 1.1)	0,1	8	0,8
4.2	Ступінь зниження питомої собівартості продукції для місцевого споживача: $\leq 1\%$ – оцінка 2 бали, $1,1-2\%$ – 6 балів, $2,1-3\%$ – 8 балів, $3,1\%$ та більше – 10 балів	0,1	2	0,2
4.3	Частка доступних (помірних) цін для масового місцевого споживача для задоволення його потреб (оцінку див. п. 1.1)	0,2	2	0,4
4.4	Ступінь задоволення потреб місцевих споживачів продукцією підприємства (частка попиту від потреби) (оцінку див. п. 1.1)	0,2	2	0,4
4.5	Ріст попиту місцевих споживачів продукції підприємства у натуральному вимірі: $1-2\%$ – оцінка 2 бали, $3-4\%$ – 4 бали, $5-6\%$ – 6 балів, $7-10\%$ – 8 балів, $>10\%$ – 10 балів	0,05	2	0,1
4.6	Частка місцевого ринку (в регіоні чи країні) (оцінку див. п. 1.1)	0,05	4	0,2
4.7	Зростання постійної групи місцевих споживачів (оцінку див. п. 4.5)	0,05	2	0,1
4.8	Зростання прибутку на місцевому ринку (оцінку див. п. 4.5)	0,05	2	0,1

1	2	3	4	5
4.9	Зростання рентабельності на місцевому ринку (оцінку див. п. 4.2)	0,1	2	0,2
4.10	Рівень задоволеності працівників (особливо робітників) у матеріальному забезпеченні	0,1	8	0,8
Разом економічна складова соціальної відповідальності підприємства, O_{c34} , $n = 10$		1,00	$3,3:10 = 0,33$	
Середньозважена оцінка ефективності торгівлі через соціальну відповідальність підприємства, O_{c3}		$(1,75 \times 0,3) + 0,19^* + (1,45 \times 0,1) + (0,33 \times 0,4) =$ 0,99		

Примітка: * вагові коефіцієнти суспільної складової $K_j 2i$ уже враховано у розд. 2 табл. 2.
Джерело: авторська розробка.

Середньозважена оцінка ефективності торгівлі через соціальну відповідальність ПАТ Інтерпайп НТЗ за чотирма основними її складовими згідно вищезазначеної методики склала 0,99. Однак важко проаналізувати величину отриманого коефіцієнту ефективності, якщо немає відповідної оцінки за минулий рік.

Тому, щоб оцінити значущість фактично отриманої оцінки в балах у звітному періоді, слід визначити діапазон оцінок при мінімальних і максимальних їх значеннях за умови, якщо респонденти умовно оцінять усі показники кожної складової соціальної відповідальності підприємства за найнижчою оцінкою 2, найвищою – 10 та декількома усередненими – 4, 6, 8 (табл. 3).

Можливі значення діапазону оцінок – коефіцієнту задоволення культурних, соціально-економічних та екологічних потреб трудящих регіону за оцінками послідовно 2–10 визначаються за формулою:

$$K_{2-10j} = \frac{1}{n} \times O_{2-10}, \quad (6)$$

де K_{2-10j} – можливий коефіцієнт задоволення культурних, суспільних, екологічних та економічних потреб трудящих за умовними оцінками від найменших до найвищих;

O_{2-10} – середня умовна оцінка більшості опитаних респондентів, яка дорівнює 2, 4, 6, 8 та 10.

Наприклад, діапазон можливих оцінок – коефіцієнтів задоволення культурних потреб трудового колективу підприємства за домінуючою оцінкою 6 складе 1,10–1,50 (табл. 3), адже:

$$K_{6j} = \frac{1}{n} \times O_6 = \frac{1}{4} \times 6 = 1,50. \quad (7)$$

Тобто, діапазон найгірших та найкращих оцінок, коли б опитувані умовно виставили за всіма показниками ключової – культурної відповідальності підприємства, складе відповідно 0,00–0,50 та 2,10–2,50 за оцінками 2 та 10, який записується у табл. 3.

Можливий середньозважений коефіцієнт ефективності соціальної відповідальності підприємства за умовними оцінками респондентів від найменших до найвищих ($K_{св_{2-10}}$) визначається за формулою:

$$K_{св_{2-10}} = \sum_{j=1}^m (K_{2-10j} \times K_j). \quad (8)$$

Таблиця 3

Можливий рівень ефективності соціальної відповідальності підприємства за умовними оцінками від мінімальних до максимальних

Діапазон можливих коефіцієнтів задоволення потреб, K_{2-10j}					Можли-вий середньо-зважений коефіцієнт ефективності соціальної відповідальності, $K_{св_{2-10}}$	Умов-на оцінка всіх респон-дентів O_{2-10}	Можли-вий рівень ефективності соціальної відповідальності
K_{2-10j}	культур-них ($n=4$, $K_j 1 = 0,30$)	суспіль-них (див. табл. 4)	екологічних ($n=4$, $K_j 3 = 0,10$)	економічних ($n=10$, $K_j 4 = 0,40$)			
K_{2j}	0,00-0,50	0,00-0,08	0,00-0,50	0,00-0,20	0,00-0,36	2	незадові-льний
K_{4j}	0,51-1,00	0,09-0,17	0,51-1,00	0,21-0,40	0,37-0,73	4	задовіль-ний
K_{6j}	1,10-1,50	0,18-0,26	1,10-1,50	0,41-0,60	0,74-1,10	6	середній
K_{8j}	1,51-2,00	0,27-0,35	1,51-2,00	0,61-0,80	1,11-1,47	8	добрий
K_{10j}	2,10-2,50	0,36-0,44	2,10-2,50	0,81-1,00	1,48-1,84	10	найви-щий

Примітка: * Вагові коефіцієнти суспільної складової $K_j 2i$ уже враховано в табл. 3.

Джерело: авторська розробка.

Можливий максимальний коефіцієнт ефективності соціальної відповідальності підприємства за умовною оцінкою респондентів (наприклад 10) складе $1,84 (2,50 \times 0,30) + 0,44 * + (2,50 \times 0,10) + (1,00 \times 0,40)$ (табл. 3).

Результати розрахунку середньозваженого коефіцієнту і рівня ефективності торгівлі та соціальної відповідальності ПАТ Інтерпайп НТЗ у 2019 році за чотирма її основними складовими зведені у табл. 5.

Таблиця 4

Можливий рівень ефективності суспільної складової соціальної відповідальності підприємства при умовних оцінках від мінімальних до максимальних

Можливий коефіцієнт задоволення суспільних потреб			Середньозважений коефіцієнт ефективності суспільної складової соціальної відповідальності, $K_{св_2}$	Умовна оцінка всіх респондентів, O_{2-10}	Можливий рівень ефективності суспільної складової соціальної відповідальності
покупців, K_{2a_j} ($n=5$, $K_{j 2 a} - 0,08$)	мешканців території, $K_{2б_j}$ ($n=3$, $K_{j 2 б} - 0,07$)	трудового колективу, $K_{2в_j}$ ($n=10$, $K_{j 2 в} - 0,05$)			
0,0–0,40	0,0–0,66	0,00–0,20	0,00–0,08	2	незадовільний
0,41–0,80	0,67–1,33	0,21–0,40	0,09–0,17	4	задовільний
0,81–1,20	1,34–2,00	0,41–0,60	0,18–0,26	6	середній
1,21–1,60	2,10–2,66	0,61–0,80	0,27–0,35	8	добрий
1,61–2,00	2,67–3,33	0,81–1,00	0,36–0,44	10	найвищий

Джерело: авторська розробка.

Проведене дослідження дозволило встановити, що середньозважений коефіцієнт ефективності торгівлі та соціальної відповідальності ПАТ Інтерпайп НТЗ у 2019 році склав 0,99: рівень ефективності соціальної відповідальності перед людьми, а значить і торгівлі – «середній», табл. 2); у тому числі, за чотирма її основними складовими (табл. 5):

1. Середньозважений коефіцієнт етично-моральної культури трудового колективу – 1,75; рівень ефективності культурної складової соціальної відповідальності підприємства – «добрий».

2. Середньозважений коефіцієнт задоволення суспільних потреб – 0,19; рівень – середній, у тому числі:

2а) середньозважений коефіцієнт задоволення потреб покупців – 1,12; рівень – «середній»;

2б) середньозважений коефіцієнт задоволення діяльністю підприємства мешканців території його функціонування – 1,07; рівень – «задовільний»;

2в) середньозважений коефіцієнт задоволення соціальних потреб трудового колективу – 0,50; рівень – «середній».

3. Середньозважений коефіцієнт задоволення екологічних потреб суспільства – 1,45; рівень – «середній».

4. Середньозважений коефіцієнт задоволення економічних потреб місцевої спільноти – 0,33; рівень – «задовільний».

Таблиця 5

Середньозважений коефіцієнт і рівень ефективності торгівлі та соціальної відповідальності ПАТ Інтерпайп НТЗ за чотирма основними її складовими

№ з/п	Середньозважений коефіцієнт задоволення потреб, O_{c3}	Діапазон оцінок, $K_{2-10,j}$	Рівень задоволення потреб суспільства та трудового колективу	
1	Культурний (етично-моральний) рівень трудового колективу, O_{c31}	1,75	1,51–2,00	добрий
2	Соціальних потреб суспільства та трудового колективу O_{c32} , у тому числі:	0,19	0,18–0,26	середній
2а	- потреб покупців, O_{c32a}	1,12	0,81–1,20	середній
2б	- мешканців території функціонування підприємства, $O_{c32б}$	1,07	0,67–1,33	задовільний
2в	- соціальних потреб трудового колективу, $O_{c32в}$	0,50	0,41–0,60	середній
3	Екологічних потреб території функціонування підприємства, O_{c33}	1,45	1,10–1,50	середній
4	Економічних потреб місцевої спільноти, O_{c34}	0,33	0,21–0,40	задовільний
Середньозважена оцінка ефективності торгівлі та соціальної відповідальності підприємства, O_{c3}		0,99	0,74–1,10	середній

Джерело: авторська розробка.

Визначена оцінка ефективності торгівлі через рівень соціальної відповідальності підприємства перед людьми за чотирма її основними складовими дозволяє встановити резерви для її підвищення з метою подальшого покращення якості

життя (перш за все, місцевої спільноти та трудового колективу суб'єкта господарської діяльності – подателя морально-матеріальних благ).

Оцінку розвитку торгівлі та соціальної відповідальності підприємства необхідно визначати щорічно, щоб простежувати її динаміку стосовно підтримки сталого розвитку суспільства.

Висновки. Дослідження показали, що удосконалена методологія оцінки рівня розвитку торгівлі на основі соціальної відповідальності суб'єкта господарювання перед людьми з урахуванням визначальної для його життєдіяльності та суспільства етично-моральної культури трудового колективу дозволяє знайти резерви для поліпшення соціально-економічної та екологічної діяльності підприємства. При цьому гуманне призначення (кінцева мета, служіння) підприємства – поліпшення доброякісності життя місцевої громади та трудового колективу – сприятиме забезпеченню сталого довговічного розвитку суспільства.

Список використаних джерел

1. Колот А. М. Корпоративна соціальна відповідальність: еволюція та розвиток теоретичних поглядів / А. М. Колот. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecte_2013_4
2. Кусик Н. Л. Методичний підхід до проведення оцінки ефективності соціально-відповідальної діяльності підприємства / Н. Л. Кусик, А. В. Ковалевська // Проблеми економіки. – 2012. – № 3.
3. Куценко В. И. Оценка уровня развития социальной ответственности субъекта хозяйствования. Innovative economy and problems of its formation in post-communist countries: Proceedings of Materials of International Scientific-Practical Conference Dedicated to the Foundation of the Institute (1–2 July, 2016). Ivane Javakhishvili Tbilisi state university Paata Gugushvili institute of economics. Tbilisi.– P. 479–484.
4. Polyanska A. Social responsibility as an enterprise`s development factor // Economic Annals-XXI (2015), 3–4(1), P. 51–54.
5. Holovaty M. The state and society: the conceptual foundations and social interaction in the context of formation and functioning of states // Economic Annals-XXI (2015), P. 9–10.
6. Teilhard de Chardin, P. Le phénomène humain / P. Teilhard de Chardin // tome I: Paris: Les Éditions du Seuil, 1956, 348 pp.

УПРАВЛІННЯ РОЗРОБКОЮ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Провідним трендом сучасної інноваційної політики промислових підприємств стає щільний взаємозв'язок між інноваційним вектором розвитку та комплексною довгостроковою стратегією. Такий стан речей пояснюється тим, що інновації і стратегія інноваційного розвитку – це «форвардні» фактори ринкової конкурентоспроможності і стабільності.

З токи зору теоретико-методичних положень стратегічного менеджменту, інноваційні стратегії належать до групи функціональних стратегій підприємства; при такому розкладі інновації на підприємстві виступають не головним фактором розвитку, а компонентом стратегічного поля (важливим елементом, провідним фактором). Хоча при цьому характерною рисою теорії стратегічного менеджменту є поєднання стратегічного й інноваційного аспектів в діяльності підприємства.

Вважаємо, що інновації мають визначати провідні перспективи покращення конкурентних позицій підприємства, а слугувати каркасом таких змін повинні стратегії інноваційного розвитку.

Прикладні дослідження, спрямовані на вдосконалення інструментарію інноваційної діяльності та стратегічного розвитку інноваційних позицій підприємств, знайшли своє відображення в роботах ряду зарубіжних і вітчизняних вчених, таких як О. Адлер, І. Баришевська, Л. Гуеррас-Мартін, О. Лесько, А. Меджок, Дж. Меткальф, О. Міколюк, О. Новикова, Ю. Панас, Дж. Пісано, Д. Праджоло, Н. Полева, С. Ткач, З. Юринець.

Метою дослідження є розвиток теоретичних і методичних засад управління стратегічним інноваційним розвитком в середовищі промислових підприємств.

Інноваційний розвиток підприємств в координатах стратегічного менеджменту доцільно розглядати як комплекс стратегій, заходів, прийомів і засобів

досягнення цілей інноваційної діяльності, що дозволить найбільш повно реалізувати їх з урахуванням інтересів конкретного підприємства.

Саме вибір раціональних стратегій і пріоритетів розвитку інноваційної діяльності підприємства формує процеси впровадження критичних технологій та інноваційних проектів, які мають вирішальний вплив на підвищення рівня ефективності виробництва і конкурентоспроможності продукції [3, с. 59].

В межах нашого дослідження пропонуємо наступні рівневі складові розробки стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства (рис. 1), яка формує діалектичний «пояс» взаємовпливу та проникнення складових його внутрішнього та зовнішнього середовища.

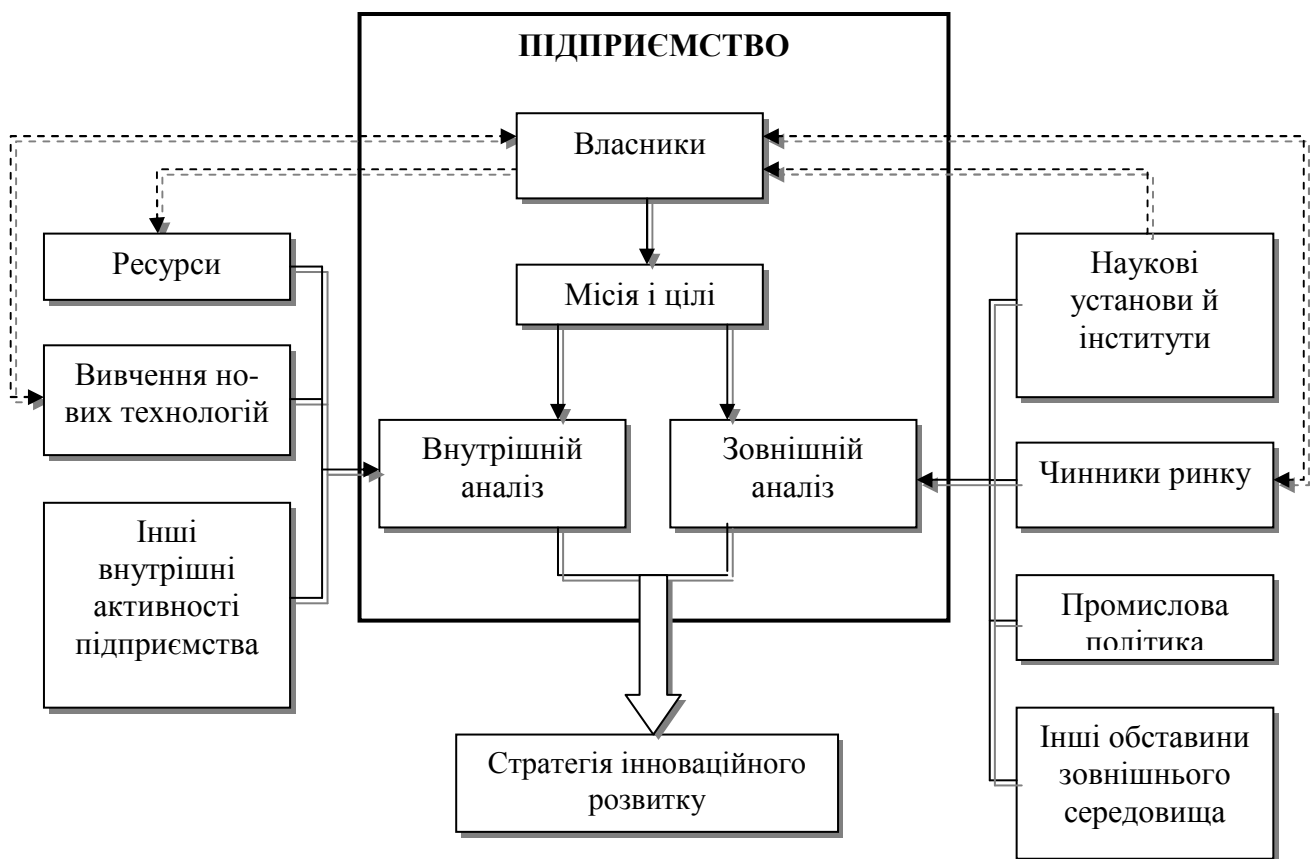


Рис. 1. Складові стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства
Джерело: сформовано авторами на основі [2; 4]

Представлена модель покликана трансформувати цілі та завдання інноваційного розвитку підприємства, які природньо витікають з його концепції у відповідні результати. Сама ж концепція стратегії інноваційного розвитку

підприємства має бути основоположною частиною загальної концепції розвитку і визначати цілі, завдання, принципи та напрями інноваційного розвитку.

Критичний аналіз і порівняння моделей управління розробкою стратегії інноваційного розвитку дає можливість виділити наступні їх різновиди [4, 10, 11]:

1. *Раціоналістична модель* заснована на повній інформованості й усвідомленій зацікавленості менеджменту підприємства в «проривних» інноваційних заходах і проектах. При цьому ми вводимо припущення, що менеджмент підприємства буде приймати «альфа-участь» у розробці, реалізації та оцінюванні таких інноваційних заходів, наданні системного контролю та формуванні точок звітності і корегування.

Така модель має включати транспарентні процедури ухвалення управлінських рішень, їх фактичного та швидкого виконання, лінійного контролю і підтримки ефективної системи організаційно-управлінських комунікацій за мінімуму «шумів» і роздвоєння інформаційних потоків. До принципів недоліків раціоналістичної моделі можемо віднести такий фактор, як можливість утворення «розшарування» фактичного параметричного поля впровадження інновацій і планового поля, що викликається розузгодженістю в системі стратегічного менеджменту та можливими дефектами в системі внутрішнього контролю.

2. *Поведінкова модель* управління розробкою стратегії інноваційного розвитку включає в себе аспект першочергового врахування соціально-психологічних потреб персоналу підприємства при розробці та впровадженні етапів стратегії інноваційного розвитку.

В даній моделі ми можемо розглядати підприємство як систему, що самоорганізується і включає в себе: 1) аспект децентралізації в ухваленні управлінських рішень на всіх рівнях менеджменту підприємства; 2) фактор концентрації організаційної діяльності на рівні відділів і проектних груп (за наявності); 3) плюралізм визначення та корегування стратегічних цілей розвитку промислового підприємства.

Мотиваційний фактор персоналу підприємства щодо активності чи пасивності підтримки інноваційного шляху розвитку має знаходитись під прямим контролем менеджменту. В той же час принциповим є те, що поведінкова модель має враховувати виробничі, соціальні та матеріальні потреби персоналу, виокремлювати інтелектуальний капітал і здібності до самоорганізації при реалізації інновацій або інноваційних проєктів.

Недоліком такої моделі може бути ймовірність дифузії персональної відповідальності при реалізації стратегічних заходів з інноваційного розвитку.

3. *Системна модель* управління стратегіями інноваційного розвитку визначає підприємство як «техносоціальну систему», в межах якої розробка таких стратегій і сама проєктна інновація можуть реалізуватися не в колі певних умов, а як векторизований процес на основі попереднього аналізу організаційних проблем, пошуку рішень в напрямку організації стратегії інноваційного розвитку. Особлива увага приділяється об'єктам стратегії, а не суб'єктам (окремим індивідуумам).

До недоліку системної моделі управління стратегіями інноваційного розвитку можна віднести автономність виробничої діяльності окремих працівників в межах заходів з інноваційного розвитку.

На основі аналітичного дослідження моделей управління розробкою стратегії інноваційного розвитку побудована узагальнена порівняльна таблиця (табл. 1).

Ґрунтуючись на цій теоретичній основі, автори пропонують наступний організаційний механізм управління розробкою стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства, який представлений на рис. 2.

Цей механізм включає основні чотири етапи життєвого циклу інновації: 1) генерування ідеї, 2) розробка інновації (включено НДДКР), 3) виведення на ринок, 4) інноваційне вливання. Для кожного з цих етапів існують необхідні цілі, виконання яких призведе до результативного управління розробкою стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства [6, с. 71].

Порівняльна характеристика моделей управління розробкою стратегії інноваційного розвитку

Модель	Позитивні прояви	Недоліки
Раціоналістична	Наявність чітких процедур побудови стратегії інноваційного розвитку, суворий контроль їх виконання. Ефективна система комунікацій	Часта невідповідність стратегії її реальній реалізації. Невизначеність в досягненні результатів
Поведінкова	Корпорація розглядається як єдина система, що самоорганізується. Широке обговорення стратегічних цілей. Орієнтація на «людський чинник»	Розпорошення відповідальності при реалізації стратегії інноваційного розвитку
Системна	Попередній аналіз організаційних проблем, пов'язаних з розробкою стратегії	Не береться до уваги самостійна робота індивідуумів, задіяних в розробці стратегії інноваційного розвитку

Джерело: сформовано авторами на основі [4, 10, 11].

До того ж, на додачу до чотирьох провідних етапів пропонуємо запровадити ще один «нульовий» етап, який передбачає оцінку фінансово-економічних показників діяльності підприємства.

На етапі «Генерування ідеї» відбувається формування стратегічних цілей стратегії.

На етапі «Розробка інновації» відбувається формування інноваційного портфеля промислового підприємства. Інноваційний портфель – набір реальних інновацій або інновацій у фінансовому вираженні, сукупність інновацій промислового підприємства різного виду, різного терміну дії та різної міри ліквідності. На цьому етапі враховується показник наукомісткості діяльності промислового підприємства.

Етап «Виведення на ринок» включає оцінку інноваційних проектів з використанням групи показників і визначення чинників вартості, на які впливає конкретна інновація.

Останній і визначальний етап – «Інноваційне вливання» – включає оцінку економічної ефективності інноваційних заходів і проектів, розрахунок за ними показника NPV. Виконання цих завдань призводить до формування остаточного портфеля інновацій, який і буде визначати швидкість та якість зростання

рівня ефективності стратегії інноваційного розвитку для промислового підприємства.



Рис. 2. Механізм управління розробкою стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства

Джерело: розроблено авторами

Чинниками, які визначають характер стратегій інноваційного розвитку підприємства, стають: динаміка зовнішнього та стабільність внутрішнього середовища підприємства, частка ринку, наукомісткість продукції, науково-технічний/інноваційний потенціал, ресурсне забезпечення інноваційної і виробничої діяльності, органи інноваційного управління, наукові й інженерно-технічні кадри, грошові кошти та виробничі фонди.

Зазначені вище діалектичні положення дають можливість запропонувати модель активної розробки стратегії інноваційного розвитку на промисловому підприємстві (рис. 3).

Як видно з рис. 3, на першому (підготовчому) етапі для ефективного залучення нових технологій до виробничого обороту застосовують методи попереднього контролю. Також здійснюється організаційна підготовка та проводиться техніко-економічне обґрунтування стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства.

На другому етапі сформовану стратегію інноваційного розвитку об'єднують з довгостроковою корпоративною стратегією підприємства. Стратегія інноваційного розвитку реалізується в межах системи оперативного управління під безпосереднім контролем менеджменту підприємства.

Методи підсумкового контролю застосовують тоді, коли інновація готова до впровадження у виробництво та виходу на ринок. Для того, щоб час між виходом і початком прибуткових продажів був мінімальним, необхідно постійно моніторити планові, фактичні, проміжні та контрольні показники в межах проекту стратегічного інноваційного розвитку. Так, якщо на ринок буде введено інноваційний продукт/технологію, то треба буде зіставити характеристики інновації з поточними трендами розвитку ННДКР на макрорівні, щоб переконатися в перспективності та своєчасності комерціалізації власної інновації в координатах конкурентних умов базового ринку [2, 7].

В процесі комерціалізації доцільно дотримуватися основних економічних параметрів ефективності інновації, які були визначені в ході розробки стратегії інноваційного розвитку. При цьому важливо пам'ятати про необхідність

безперервного інноваційного розвитку і важливість своєчасного переходу до розробки та виведення інновації (нових продуктів і послуг, системи, процесу тощо).

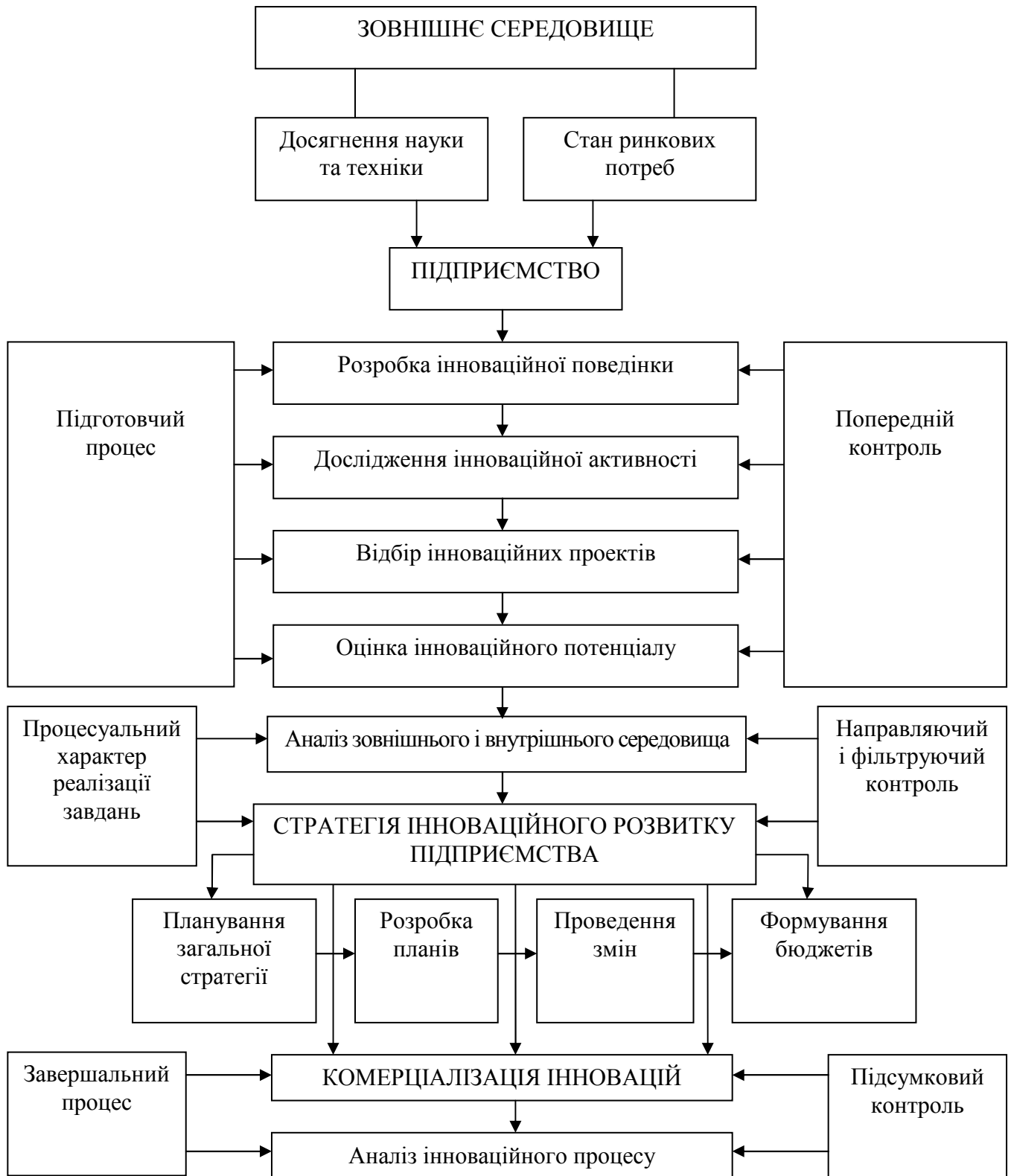


Рис. 3. Модель розробки стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства
Джерело: розроблено авторами.

Практика показує, що найбільш ефективним є паралельний перехід з етапу реалізації однієї і до етапу розробки іншої інновації. Тому, приймаючи рішення про формування нової стратегії інноваційного розвитку, важливо проаналізувати досягнуті результати і використати отриманий досвід при розробці нової стратегії інноваційного розвитку [8, с. 117].

Застосування моніторингу на практиці дозволяє встановити взаємозв'язки між процесом реалізації загальної стратегії промислового підприємства і стратегією інноваційного розвитку. На цій основі залучення нових технологій в господарський обіг стає спільною корпоративною метою та перестає бути операційним завданням. Це виявляється можливим завдяки загальній концепції стратегічного й інноваційного менеджменту промислового підприємства.

Як вже було зазначено раніше, акцент робиться на моніторингу при розробці стратегії інноваційного розвитку, виділяючи декілька видів контролю. Проте не вказується, хто в рамках промислового підприємства (менеджер або структурний підрозділ) здійснюватиме той або інший вид контролю і виконуватиме його основні завдання.

Як бачимо з рис. 3, послідовність дій розробки стратегії інноваційного розвитку та підготовчі етапи представлені як основний напрямок промислового підприємства, тобто не вказано, який структурний підрозділ (або відділ) займається цим напрямком організації. Також відсутній детальний аналіз процесу розробки стратегії інноваційного розвитку.

Тому доцільно представити більш детальну модель розробки стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства, яка буде характеризувати весь процес взаємодії усіх учасників розробки стратегії, а також процес її комерціалізації.

Перш ніж перейти до детального аналізу розробки стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства, ми звертаємо увагу на те, що процес розробки і сама стратегія інноваційного розвитку є частиною інноваційної політики промислового підприємства. Тому ефективне виконання цілей та завдань стратегії інноваційного розвитку залежить від інноваційної політики

промислового підприємства; вона, у свою чергу, є частиною загальної корпоративної політики, що забезпечує визначення і вибір найбільш ефективних стратегій інноваційного розвитку та їх своєчасну реалізацію.

Багато авторів вже проводили дослідження цього питання. При розробці стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства інноваційну політику можна представити у рамках трьох основних елементів: постановка цілей і завдань інноваційного розвитку; розробка ефективних методів і засобів досягнення поставлених цілей; підбір і розстановка персоналу, який здатний вирішувати поставлені перед ним завдання.

В зв'язку з цим важливо, щоб стратегії інноваційного розвитку, які утворюють «фундамент» інноваційної політики промислового підприємства, відповідали ряду принципів вимог, а саме [5, 10]:

1. Інноваційний розвиток повинен тісно корелює з місією і головною метою підприємства.

2. Нові технології у функціональних сферах підприємства спрямовані на організаційно-економічний результат.

3. Реальність термінів досягнення планованих параметрів з урахуванням результатів SWOT-аналізу зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства.

4. Забезпечується можливість коригування, а також управлінська гнучкість параметрів, під впливом змін чинників зовнішнього і/або внутрішнього середовища підприємства.

5. Дотримується узгодженість досягнутих і планованих цілей згідно стратегічного інструменту – «дерева цілей підприємства».

На цій основі можемо побудувати механізм взаємодії інноваційної політики при розробці майбутньої стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства (рис. 4).

Послідовність формування інноваційної політики промислового підприємства можна представити в контексті ряду етапів:

1. Оцінка якості виконання інноваційних процесів за попередній час. Головна мета цього етапу – це параметричне дослідження рівня ефективності,

швидкості розгортання, масштабів і форм сталого інноваційного розвитку на підприємстві. Такий аналіз дає можливість виявляти різнонаправлені тренди в інноваційній діяльності, формувати пакет рекомендацій щодо їх урахування в стратегії майбутнього інноваційного розвитку підприємства.



Рис. 4. Механізм взаємодії інноваційної політики промислового підприємства при розробці стратегії

Джерело: розроблено авторами

2. Формування конкурентоспроможної та ефективної інноваційної політики на довгостроковий період. Має на меті формулювання реальних цілей та завдань інноваційного розвитку і обов'язкову скоординованість його параметрів із загальнокорпоративною стратегією.

На цьому етапі доречним є застосування методики SWOT-аналізу для отримання чітких «сигналів» про стан поточних інноваційних процесів на підприємстві, технологічну відповідність підприємства галузевим і конкурентним

трендам, вектори його функціонального і ринкового зростання та можливості генерації ідей в сфері інновацій. Визначені перспективні технологічні зміни та заходи корелюють з перспективними інноваціями, визначають рівень їхньої виробничо-економічної ефективності для підприємства.

3. Оцінювання динаміки інноваційної активності та поточного стану інноваційної інфраструктури на підприємстві. Цей етап передбачає формування списку перспективних або модифікованих виробничих та обслуговуючих виробництво технологій з точки зору вартості й окупності їх реалізації в поточній інфраструктурі промислового підприємства.

Доцільно провести інвентаризацію проведених НДДКР в координатах «витрати – результат» і надати прогноз їх перспективності в системі завдань стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства. Головна мета етапу – дати відповідь на питання: «Чи поточні НДДКР можуть бути основою використання стратегії „інноваційного лідерства”»?

4. Розробка варіантів реалізації інноваційних стратегій та узгодження їх в координатах «термін реалізації → ресурсна база → виконавці». Цей етап реалізується на основі перспективних і виправданих альтернатив розробки та реалізації різнотермінових інноваційних проектів на підприємстві на засадах гнучкості ресурсного забезпечення [9].

5. Оцінювання рівня економічної ефективності. Формування портфеля інноваційних проектів. Визначені на четвертому етапі варіанти стратегій інноваційного розвитку переводять в конкретизовану форму бізнес-планів чи інноваційно-інвестиційних проектів. Формування портфелю проектів має відбуватися на основі таких якісних критеріїв як: життєвий цикл інновацій, ступінь комерційної важливості, терміни реалізації, необхідні обсяги ресурсів, ризик-фактори.

6. Розрахунок інноваційного потенціалу. Цей етап дає можливість визначити найбільш доцільну та виправдану стратегію інноваційного розвитку, яка відповідає вимогам виробничого й організаційно-економічного забезпечення.

У випадку, коли прогнози щодо оцінки максимального вивільнення інноваційного потенціалу є низькими, нову технологію чи інноваційний захід включають до портфелю перспективних інноваційних проектів і реалізують при настанні оптимальних для нього економічних умов.

Якщо результат оцінювання інноваційного потенціалу та прогнозованого рівня ефективної інвестиційної підтримки є високими, підприємство зобов'язано реалізувати такий проект.

7. Контроль та аналітична оцінка відхилень від поставлених і досягнутих стратегічних цілей інноваційного розвитку. Під час реалізації стратегії інноваційного розвитку слід забезпечити не тільки її організаційно-економічну підтримку, але і своєчасне коригування при істотних змінах кон'юнктури на ринку, виведенні конкурентами продуктів-аналогів, появі нових наукових знань, зміні внутрішніх організаційно-економічних умов на підприємстві.

Таким чином, в межах проведеного дослідження було сформовано теоретико-методичний базис для розробки стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства, заснований на дослідженні її відповідності корпоративній стратегії.

Було визначено чинники й умови інноваційного розвитку підприємства, управління якими дозволяє мобілізувати додаткові ресурси, підвищити ефективність управління внутрішніми потоками, а також якість стратегічних та оперативних рішень на усіх рівнях підприємства з пріоритетною орієнтацією на інноваційний тип розвитку.

Було обґрунтовано доцільність використання комплексного підходу до формування стратегії інноваційного розвитку, заснованого на альтернативності досягнення цілей інноваційного розвитку підприємств в процесі розробки та реалізації управлінських рішень з урахуванням непередбаченої зміни внутрішніх і зовнішніх чинників.

Список використаних джерел

1. Лесько О. Й. Структурно-логічна модель методики економічного обґрунтування інноваційних розробок / О. Й. Лесько, О. О. Адлер // Економічний аналіз. – Т. 27 (№ 1). – 2017. – С. 164–170.
2. Македон В. В. Розробка комбінованої інноваційної стратегії підприємства на засадах збалансованої системи показників / В. В. Македон, В. П. Валіков // Європейський вектор економічного розвитку. Збірник наукових праць. – Вип. 1 (20). – 2016. – С. 128–137.
3. Новикова О. А. Анализ инновационной активности как инструмент формирования стратегии предприятия / О. А. Новикова, Н. А. Полева // Вестник Евразийской науки. – 2018. – № 3. – С. 56–65.
4. Юринець З. В. Формування інноваційних стратегій: теорія, методологія, практика / З. В. Юринець. – Львів: СПОЛОМ, 2016. – 412 с.
5. Baryshevskaya, I. V. Innovation strategy of the company as a source of its competitive advantages / I. V. Baryshevskaya, Y. G. Malysenko, K. V. Skleva // Modern Economics. – 2018. – Vol. 11. – P. 13–18.
6. Guerras-Martín L. A. The evolution of strategic management research: Recent trends and current directions / L. A. Guerras-Martín, A. Madhok, Á. Montoro-Sánchez // Business Research Quarterly. – April–June 2014. – Vol. 17. – Issue 2. – P. 69–76.
7. Metcalfe J. The Economic Foundations of Technology Policy: Equilibrium and Evolutionary Perspectives. Handbook of the Economics of Innovation and Technological Change / J. Metcalfe. – Oxford, Blackwell Publishers, 1995. – 446 p.
8. Mykoliuk O. Management of innovative development of enterprises in the context of a choice of energy security strategy / O. Mykoliuk, N. Prylepa // Innovative technologies and scientific solutions for industries. – 2018. – No. 3 (5). – pp. 114–121.
9. Panas Y. The features of innovation management at ukrainian and european enterprises / Y. Panas, S. Tkach // Baltic Journal of Economic Studies. 2017. – Vol. 3. – No. 2. – P. 101–106.
10. Pisano G. P. You need an innovation strategy. / G. P. Pisano // URL: <https://hbr.org/2015/06/you-need-an-innovation-strategy>.
11. Prajogo Daniel I. The strategic fit between innovation strategies and business environment in delivering business performance / Daniel I. Prajogo // International Journal of Production Economics. – 2016. – Vol. 171 (P 2). – P. 241–249.

ТЕНДЕНЦІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЄВРОСОЮЗУ

Сучасне суспільство все більше у своїй життєдіяльності використовує інноваційні технології. Передусім це пов'язано з прискоренням процесів інформаційного обміну.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що Україна на сучасному етапі розвитку досить сильно відстає від країн ЄС [1], що у більшості своїй обумовлено нестабільністю політичної ситуації в країні. Політична ситуація, що склалася, відповідно негативно впливає і на джерела фінансування інновацій.

Проте саме зовнішньополітична ситуація України стимулює до більш активної розробки та впровадження інновацій, що історично першочергово виникають у військовій галузі та обумовлені потребами армії, яка в свою чергу, орієнтована на захист суверенних інтересів держави.

Необхідно зазначити, що якісні властивості інновацій в Україні та ЄС досить сильно відрізняються одне від одного за своїм характером.

Мета дослідження – визначити тенденції та напрями інноваційного розвитку України в контексті розвитку Євросоюзу.

Цілі дослідження: огляд та аналіз статистичної бази розвитку інновацій Євросоюзу та порівняння її з тенденціями розвитку інновацій в Україні з метою визначення найбільш перспективних напрямів розвитку її інноваційної сфери.

Теоретично розрізняють інновації: продуктів, технологій, сировини та матеріалів, елементів системи управління, а також ринків реалізації продукції та послуг [4].

На сучасних українських підприємствах навіть не йдеться про розробку та впровадження інноваційної продукції, якої вимагають потреби ринку – на це просто не має коштів. Адже процес капіталізації інновацій досить тривалий,

і в залежності від характеру продукції потребує від 1 до 5 років, що в сучасних нестабільних умовах господарювання нереально здійснити. Тому підприємства намагаються модифіковану продукцію просувати як інноваційну, що і викликає виникнення соціальних проблем, а саме невідповідність умовам якості життя.

Статистичні дані свідчать про те, що в ЄС у інноваційну діяльність загалом залучено близько 49,1 % підприємств, причому їх частка постійно збільшується. При цьому важно відмітити, що основними напрямками інновацій є організаційні інновації, які були запроваджені більше ніж чвертю підприємств (27,3 %). Другий найпоширеніший тип інновацій – це впровадження інноваційної продукції (інновації, що охоплюють нові або значно покращені товари чи послуги), яке здійснили 23,9 % усіх підприємств. Третє місце посіли маркетингові інновації, а четверте – технологічні інновації, які були реалізовані відповідно 22,8 % та 21,6 % підприємств. До речі, окремі підприємства змогли запровадити більше однієї з перелічених типів інновацій; основний характер інновацій стосується екологічного напрямку [1].

Так, більше половини (52,7 %) усіх інноваційних підприємств повідомили, що їхні інновації мають екологічні переваги; 48,2 % інноваційних підприємств ЄС запровадили інновації, з яких виникли екологічні переваги на підприємстві; тоді як трохи менше третини інноваційних підприємств (30,3 %) розробили інновації, з яких екологічні вигоди були пов'язані з їх споживанням або використанням.

Переважно 8 країн-членів ЄС виробляють інновації, які мають екологічні переваги, причому частка таких інновацій перевищує 60 % у Словенії, Португалії та Німеччині. Більша частка інноваційних підприємств запроваджували інновації, з яких на підприємстві існували екологічні переваги, порівняно з часткою тих підприємств, які запровадили інновації, з яких екологічні вигоди були пов'язані з їх споживанням або використанням (рис. 1).

Особливо це стосується Італії, де частка інноваційних підприємств, які впроваджують інновації, з яких на підприємстві існували екологічні переваги, була в 2,8 рази вищою, ніж для пільг, пов'язаних із споживанням або використанням.

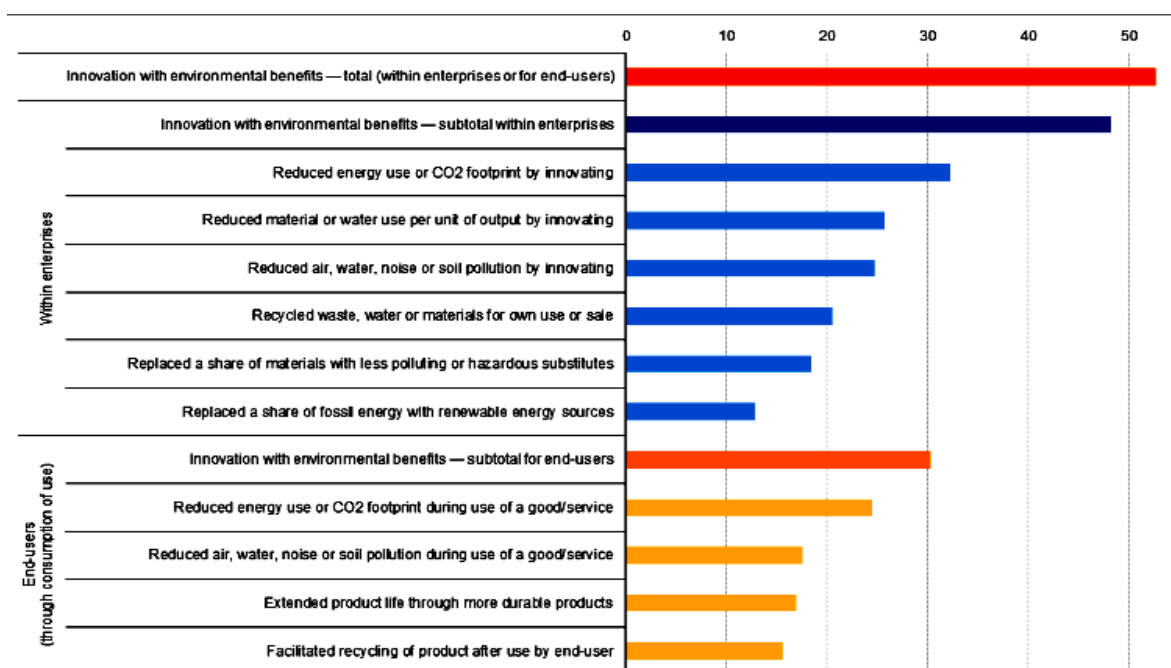


Рис. 1. Частка інноваційних підприємств, які запровадили інновації з екологічними вигодами на підприємствах або для кінцевих користувачів

Найбільш поширеною екологічною вигодою для інноваційних підприємств було: зменшення енергоспоживання або викидів вуглекислого газу – 32,3 % підприємств; відходи, вода або матеріали для власного використання або продажу (20,6 %); зменшення забруднення повітря, води, ґрунту, а також шумового фактору (24,7 %); зменшення використання матеріалів або води як одиниці продукції (25,7 %); заміна частки матеріалів з меншою кількістю забруднювачів та небезпечних замінників (18,4 %); заміна частини викопної енергії на відновлювані джерела енергії (12,9 %) тощо.

Серед держав-членів ЄС найбільша частка інноваційних підприємств припадає на Німеччину (67,0 % всіх підприємств), Люксембург (65,1 %) та Бельгію (64,2 %), а також Ірландію та Великобританію. Найнижчий рівень інноваційної активності був зафіксований у Польщі (21,0 % підприємств) та Румунії (12,8 %), тоді як трохи більше чверті підприємств Угорщини, Латвії та Болгарії повідомили про певну форму інноваційної діяльності.

Аналіз даних щодо впровадження інновацій показав, що показав, що основними інноваторами (генераторами нових ідей) стали малі та середні

підприємства (МСП), проте впровадження (!) інновацій на великих підприємствах здійснювалося частіше та масштабніше, а саме трохи більше половини усіх великих підприємств запровадили організаційну (52,9 %) або інноваційну продукцію (50,9 %), дещо менша частина великих підприємств запровадили інноваційні процеси (48,9 %), а маркетингові інновації втілили у життя близько 40,2 % великих підприємств [1].

Крім того, необхідно зазначити, що потреба у впровадженні інновацій за ознакою характеру ринку в більшості виникала у підприємств, чий основним ринком був міжнародний та ринок за межами Європи (66,9 % підприємств). Для тих підприємств, чий основний ринок був національним до інноваційної діяльності звернулися 54,9 % підприємств, а для тих хто функціонує на європейському ринку – 51,6 %. З підприємств чий основний ринок був місцевим або регіональним інноваційними були близько 39,9 % підприємств (рис. 2).

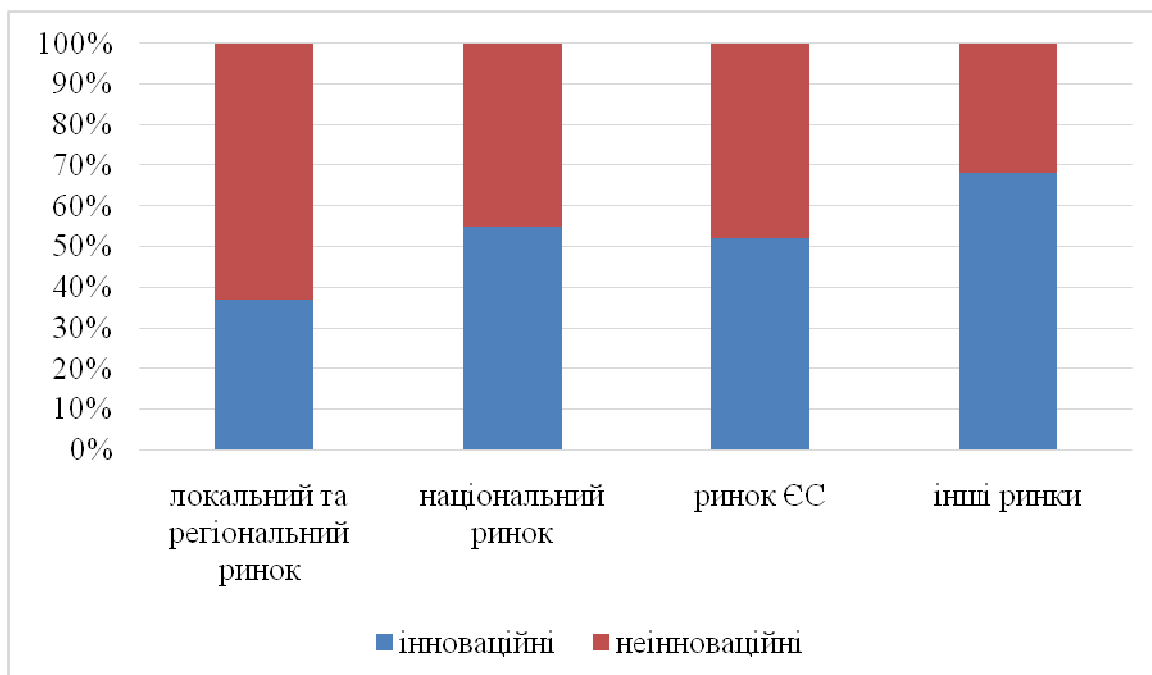


Рис. 2. Розподіл інноваційних і неінноваційних підприємств за основними ринками ЄС, % [1]

Причинами відмови підприємств ЄС від інноваційної діяльності стали відсутність необхідності у інноваціях (83,0 %), а також наявність перешкод у здійсненні інноваційної діяльності (16,7 %), до яких віднесені [1]:

- 63,0 % підприємств зазначили низький рівень ринкової конкуренції;
- 61,3 % заявили, що попередні нововведення відлякували їх;
- 56,8 % вказали на відсутність інноваційних ідей.

У країнах-членах ЄС низький рівень ринкового попиту, як правило, вважається найважливішим фактором, який стримує підприємства від інноваційної діяльності. В Італії, Греції, на Кіпрі цей фактор активно сприяв запобіганню інноваціям більш ніж у чверті підприємств, які від них відмовилися. При цьому, Латвія та Польща були єдиними державами-членами ЄС, які повідомили про більшу частку підприємств, що посилаються які посилаються на впровадження інновацій як перспективну альтернативу їх розвитку; в обох випадках найпоширенішою причиною запобігання інноваційній діяльності є відсутність хороших ідей.

На сучасному етапі основними перспективними тенденціями розвитку інноваційної діяльності в ЄС виступають наступні:

- 1) інновації, засновані на впровадженні нового або значно поліпшеного продукту (товару чи послуги) або процесу;
- 2) впровадження нових маркетингових методів;
- 3) впровадження нових організаційних методів в діловій практиці, організації робочого місця або зовнішніх відносинах.

Такі інновації можуть бути розроблені інноваційними підприємствами як самостійно, так і спільно з іншими підприємствами. Це дає можливість для інших суб'єктів господарювання шляхом адаптації або модифікації процесів, які розроблені іншими підприємствами або установами. Простий перепродаж нових товарів і послуг, що придбані у інших підприємств, не вважається інновацією, однак для того, щоб отримати відповідний ефект від запровадження інновації, вона має бути новинкою для окремого підприємства.

У деяких випадках інноваційні підприємства можуть співпрацювати з іншими сторонами, а партнери зі співробітництва можуть перебувати в інших країнах або на інших континентах. Інформація, зібрана в СНД, дозволяє аналізувати співпрацю з національними партнерами, партнерами з інших країн Європи, партнерами з США, Китаю та Індії або партнерами з інших країн.

Для оцінки інноваційної діяльності в рамках ЄС регулярно проводиться Європейське інноваційне обстеження (Спільне обстеження інновацій), за результатами якого складається «Інноваційне табло Євросоюзу» (ІТЄ) та розраховується Європейський інноваційний індекс.

Рівень інноваційного розвитку оцінюється на базі Зведеного індексу інновацій (Summary Innovation Index), який визначається за групами та напрямками, що включені до системи оцінки. Показники Зведеного індексу інновацій ЄС наведені на рис. 3.

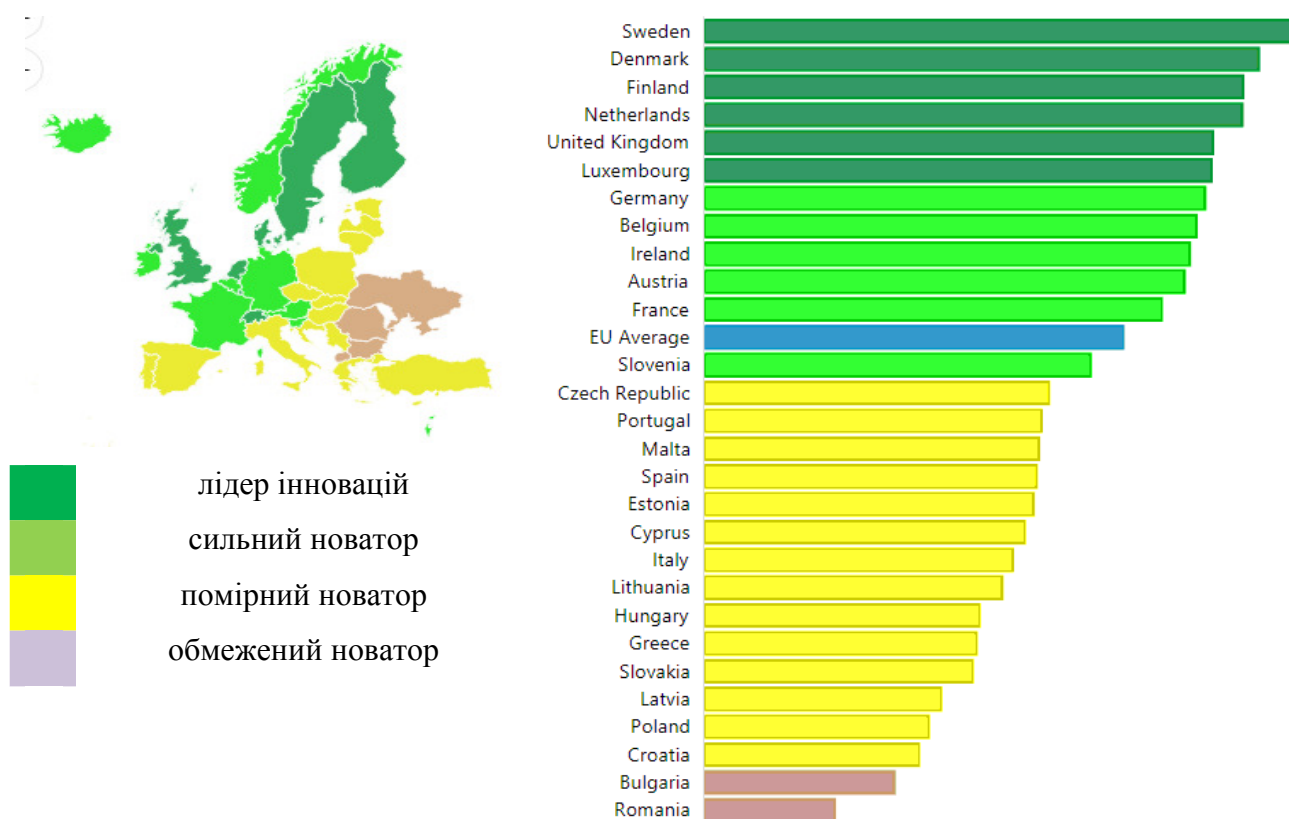


Рис. 3. Показники зведеного індексу інновацій ЄС

Сучасна інноваційна політика ЄС ґрунтується на наступних напрямках, що представлені на рис. 4. При цьому соціальні інновації – це нові ідеї, які відповідають соціальним потребам, створюють соціальні відносини та формують нове співробітництво.

Дизайн інновацій створює цінність та сприяє конкурентоспроможності продукції. Інноваційна політика попиту підтримує та збільшує впровадження

інновацій в суспільстві. Державний сектор відіграє провідну економічну роль в якості регулятора, постачальника послуг, роботодавця, адже на робочі місця, що надаються державним сектором, припадає більше 25 % загальної зайнятості. Інновації на робочому місці можуть бути реалізовані як зміни в бізнес-структурі, управлінні персоналом, відносинах з клієнтами та постачальниками або на конкретному робочому середовищі.

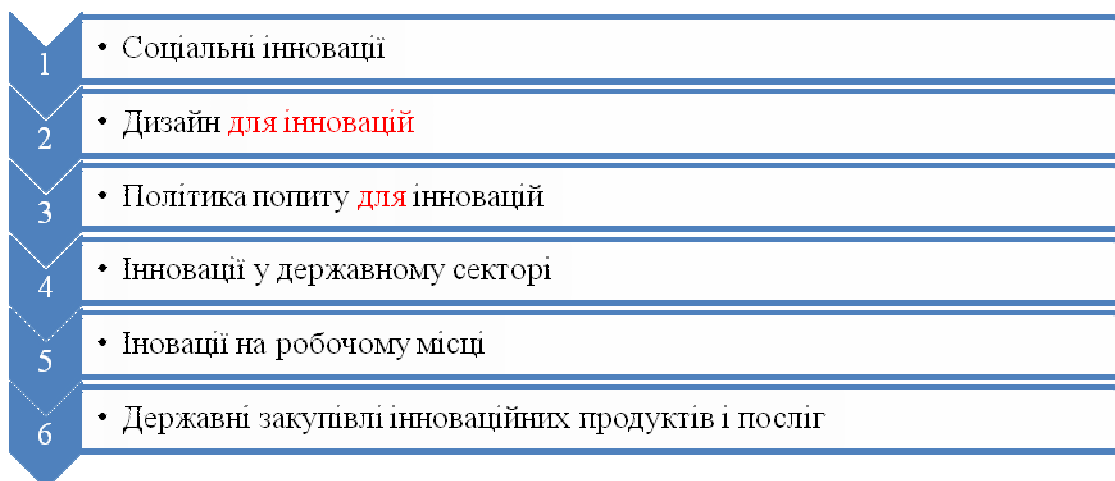


Рис. 4. Основні напрями інноваційної політики ЄС

Треба зазначити, що фінансування інноваційної діяльності в ЄС здійснюється за сприяння європейської Комісії з комерціалізації і впровадження інновацій через програму Horizon 2020, а також Європейських структурних та інвестиційних фондів (ESIF).

«Горизонт 2020» – це найбільша програма досліджень та інновацій в ЄС, на фінансування якої протягом 7 років (з 2014 по 2020 роки) було виділено близько 80 мільярдів євро, на додаток до приватних інвестицій, які будуть залучати ці гроші. Завдяки їй очікується значне збільшення «проривів», відкриттів і першопрохідців у світі, які пропонують виносити наукові ідеї з лабораторії на ринок.

Нові європейські структурні й інвестиційні фонди (ESIF) виділять близько 110 млрд євро на інноваційну діяльність, ІКТ, підтримання конкурентоспроможності малих і середніх підприємств, низьковуглецеву економіку тощо. Основними проектами, яким віддається пріоритет, є:

1) ключові технології, що включають групу з шести різновидів (мікро- та наноелектроніка, нанотехнології, промислова біотехнологія, сучасні матеріали, фотоніка та передові технології виробництва), що застосовуються в різних галузях і допомагають вирішувати соціальні проблеми;

2) передове виробництво;

3) біологічні продукти – продукти на біологічній основі, повністю або частково отримані з матеріалів біологічного походження (за винятком матеріалів, що включені в геологічні формації і/або копалини). У промисловості ферменти використовуються при виробництві хімічних будівельних блоків, миючих засобів, целюлози та паперу, текстилю тощо;

4) творчі індустрії – це культурні та креативні індустрії (CCI), які знаходяться в центрі креативної економіки: наукомістки, засновані на індивідуальній творчості й таланті, генерують велике економічне багатство та зберігають європейську ідентичність, культуру і цінності. ТПП включають в себе ряд підсекторів, таких як архітектура, архіви та бібліотеки, художні промисли, культурна спадщина, дизайн, мода, кіно, high, end, музика, виконавче і віртуальне мистецтво, видавництво, радіо, телебачення та відеоігри.

5) туризм.

Інвестиційний план для Європи передбачає пожвавлення інвестування стратегічних проектів, тобто щоб гроші доходили до реальної економіки. Інвестиційний план буде розроблений Європейським фондом стратегічних інвестицій (EFSD) з метою прискорити відновлення економіки та стимулювати інвестиції для подальшого розвитку економіки Європи.

Європейський союз переслідує наступні цілі щодо реалізації інноваційної діяльності, а саме:

1) перетворення Європи у наукового виконавця світового рівня;

2) усунення перешкод для інновацій, таких як затратне патентування, фрагментація ринку, повільна розробка стандартів і брак навичок, що в даний час стримують швидке просування інноваційних ідей на ринок;

3) революціонізація методів спільної роботи державного і приватного секторів не в останню чергу шляхом інноваційного партнерства між європейськими інститутами, національними та регіональними органами влади й бізнесом.

Проводячи паралель з розвитком інноваційної діяльності в Україні, можна зазначити, що питома вага підприємств, які запроваджували інновації, склала 14,3 %, при цьому питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промисловості становила 0,7 %. Кількість впроваджених технологічних процесів становила 1 831, з яких 611 процесів – це маловідходні, ресурсозберігаючі технології. В Україні впроваджено виробництво інноваційних видів продукції у кількості 2387 найменувань, з яких 751 вид представляє нову техніку [2].

Основними джерелами фінансування інновацій стали власні кошти підприємств – 84 %, на інші джерела фінансування приходиться 12 %. Доля фінансування інновацій державою та іноземними інвесторами катастрофічно мала і складає відповідно 2 % та 1 %, що свідчить про несприятливість інвестиційного клімату в Україні для іноземних інвесторів і відсутність можливостей для сприяння розвитку інновацій державою.

Отже можна зробити наступні висновки щодо тенденцій розвитку інновацій в Україні:

- інновації здійснюються у своїй більшості для оптимізації виробничого процесу та мінімізації витрат виробництва;
- відсутня орієнтація підприємств на потреби споживчого ринку в інноваціях;
- інновації впроваджуються лише великими підприємствами за рахунок власних коштів;
- кількість підприємств, що орієнтовані на розробку інновацій, складає 16 % [2];
- питома вага обсягу виконаних наукових і науково-технічних робіт у ВВП складає 0,64 % [2].

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, проведений аналіз свідчить про те, що інноваційні розробки та їх впровадження в ЄС орієнтовані на покращення якості життєдіяльності населення, в той час, коли інновації в Україні – це тільки спроба оптимізації виробничого процесу для мінімізації витрат. Характер інноваційної діяльності підприємств ЄС обумовлений вимогами споживчого ринку; при цьому, чим масштабніший ринок, тим більше інноваційних продуктів він потребує.

У зв'язку з цим українські підприємства у своїй інноваційній діяльності мають орієнтуватися саме на потреби європейського ринку в інноваційній продукції. Крім того, основну ставку треба робити на МСП, адже в Україні саме вони найбільш адаптовані до вимог навколишнього середовища і є найбільш гнучкими. Стосовно джерел фінансування інновацій МСП можна зазначити, що світова практика довела успішність використання стартапів та венчурного фінансування [3].

Список використаних джерел

1. Офіційний сайт Євростатистики – режим електронного доступу: – <https://ec.europa.eu/eurostat/web/science-technology-innovation/overview>
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України – режим електронного доступу: – <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Офіційний сайт Єврокомісії – режим електронного доступу: – https://ec.europa.eu/commission/index_en
4. Буряк Л. Д. Венчурне інвестування як інструмент фінансування інноваційного розвитку суб'єктів малого підприємництва / Л. Д. Буряк, А. М. Павліковський, Н. Л. Кремпова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2015. – № 4. – С. 57–61.
5. Інновації в Україні: Європейський досвід та рекомендації для України. – Т. 3. – К.: Фенікс, 2011. – 76 с.

Т. С. Павлова, Р. А. Павлов, О. В. Левкович

МОДЕЛІ СПОЖИВАННЯ КОМІКСІВ ЯК ВАРІАНТ ПОСТМОДЕРНІСТСЬКОЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ КОМУНІКАЦІЇ

Що спонукає споживача вищого середнього класу читати романи Стівена Кінга, обговорювати з дружиною твори Джона Пассмора, знімати та поширювати відеоролики про загальну теорію відносності на YouTube, грати в комп'ютерні ігри з ретрансляцією «геймплея» на Twitch, і нарешті, читати комікс, але в останньому випадку відчувати сором за публічне визнання даного факту? Як пояснити існування безлічі більш-менш легальних в культурному плані практик для одного і того ж індивіда? Чи свідчить це про кінець соціального детермінізму і необхідність постмодерністських перспектив? Або ж ми можемо побачити більш загальну трансформацію соціалізації споживачів? В нашій роботі будуть розглянуті відповіді на зазначені вище питання стосовно такого продукту культури як комікс.

Окремим поведінковим аспектам моделей споживання товарів і послуг, в тому числі продуктів масової культури, присвячено багато наукових досліджень у соціології, культурології, економіці, психології, філософії, зокрема таких вчених: З. Арсея [12], А. Барзаха [1], Р. Белка [13–15], Л. Болтанські [16], П. Бурдьє [2, 3], А. Варда [52], Т. Веблена [4], Д. Дмитрієвої [6], Б. Карако [21], А. Кару [22], О. Кулика [7], Б. Лаіра [40, 41], С. Смирнова [11], М. Фільсера [29], М. Холбрука [36, 37] та багато інших [5, 8–10, 17–20, 23–28, 30–35, 38, 42–51].

Однак, незважаючи на істотний внесок дослідників у визначення поведінкових параметрів моделей споживання продуктів культури, недостатньо розкритою є існуюча варіативність практик споживання коміксів в контексті управлінських перспектив, що дозволило б суб'єктам індустрії коміксів протистояти ризикам зниження обсягів продажів.

Мета дослідження полягає у визначенні умов соціалізації споживання коміксів на індивідуальному рівні, що дозволяє зрозуміти особливості формування та розвитку різноманітних моделей споживання такого продукту сучасної культури.

У роботах, присвячених особливостям споживання деяких продуктів культури, фокус уваги виключно зміщувався на дослідження споживчого попиту, що знайшло відображення в різноманітті розуміння задумів, практик та уявлень про моделі споживання тих чи інших продуктів культури (в основному, музики, кіно, літератури [34, 43–44]). Така багатоаспектність розуміння фіксується в науковій літературі за двома протилежними напрямками, які розрізняються як з точки зору уявлення про споживачів, так і з точки зору масштабів спостереження.

В рамках першого напрямку різноманітність споживчих практик розглядається як вираження специфічного постмодерністського споживання, виокремлюючи образ індивіда з фрагментованою ідентичністю, максимально вільного від впливу базових соціальних інститутів епохи модерну (наприклад, сім'я, школа, робота, політика, релігія) на погляди і вчинки в ситуаціях міжособистісних комунікацій. Отже варіативність моделей, що спостерігається, можна розуміти як вступ індивідів до нової епохи [14; 30–32; 36; 37], де споживачі мають можливість відстоювати свою індивідуальність, зокрема за допомогою споживання.

Такий новий образ споживача продуктів культури простежується в роботах, де особлива увага прикута до споживчого досвіду, як такого, що суб'єктивно переживається індивідами в експериментальних умовах, максимально наближених до реальних [17; 18; 23; 48]. Це дає змогу практикам отримувати більш достовірні результати в процесі дослідження споживчого досвіду [22–29]. Таким чином, стає очевидним, що кращий масштаб спостереження більше не пов'язаний лише з макрорівнем (наприклад, традиційні соціально-демографічні параметри, такі як професії та соціальні групи); а набагато частіше з мікрорівнем (наприклад, споживач в умовах, максимально наближених до реальних) або ж мезорівнем (наприклад, об'єднані за подібністю уподобань споживчі групи, споживчі громади, «споживчі племена» [15, 26–28]).

Проте, наявні умови й обмеження, в рамках яких має місце індивідуальний чи колективний досвід споживання, не можна проектувати на унікальну та чітко визначену ситуацію споживання. У деяких наукових роботах акцентується увага на важливості розуміння досвіду у більш широкому контексті, тобто не тільки у розрізі того, що відбувається до та після взаємодії з продуктом, але і в аспекті

розуміння споживчого досвіду як серії потенційно багатопланових мікроекспериментів [19; 20; 24]. Тому даний досвід можна розглядати в контексті часових взаємозалежностей [46], що мають місце в межах апробацій, переривань, повторень та інших комунікацій з продуктом культури в процесі (а також до та після) шопінгу.

Що стосується другого напрямку досліджень, пропонується поглянути на різноманітність споживчих практик щодо продуктів культури як на результат зміни суспільства, яке не відкидає образ вільного споживача, але ґрунтується, тим не менш, на соціальних детермінантах, які потребують переформулювання. При цьому в даному образі споживачі частіше постають як агенти, які володіють доступом до більш широкої різноманітності соціальних контекстів, що в кінцевому рахунку призводить до їх різночитань.

Культурний еkleктизм, що спостерігається, зазвичай не пов'язаний з послабленням впливу агентів соціалізації, але часто розуміється в наукових дослідженнях як:

- нова форма відмінності між агентами з високим і низьким рівнем культурного капіталу [25];
- «культурна всеїдність», яку можна розглядати як ознаку більшої толерантності до контенту масової культури [47];
- ознака досвідченості або ж дилетантства [33].

У роботах з дослідження особливостей споживчого попиту на продукти культури такого роду значна увага приділялась переосмисленню теорії соціальних практик П. Бурдьє, яка представляється найбільш придатною для характеристики фрагментованого суспільства. За допомогою такої теорії можна розглядати:

- відмінні ефекти, які особливо помітні при різних споживчих моделях придбання одного і того ж культурного продукту (наприклад, в залежності від рівня культурного капіталу індивідів) [38];
- «габітус», як сукупність диспозицій, що породжують більш динамічні, мінливі практики й уявлення під час професійної кар'єри агентів-споживачів [49];
- практику, що розглядається як система взаємопов'язаних дій, цілей, зобов'язань і способів життя в суспільстві, що обумовлює їх реалізацію [12].

Пріоритетний масштаб спостережень в рамках робіт, пов'язаних з адаптацією теорії соціальних практик П. Бурдьє в контексті дослідження споживання культурного продукту, як правило представлений макрорівнем (іноді мезорівнем і набагато рідше – мікрорівнем). Прихильники таких підходів сприймають мікросоціальний масштаб як обмежений, оскільки вважають, що методологічний індивідуалізм пов'язаний з ризиком невиявлення (або навіть приховування) соціальних структур, що беруть участь у формуванні моделей споживання в ситуаціях, максимально наближених до реальних умов. Крім того, використання дослідниками мікросоціального масштабу може залишати занадто багато місця для суб'єктивних оцінок [52] при інтерпретації отриманих результатів.

Таким чином, детермінізм сприймається як якийсь результат розвитку суспільства, в якому кордони соціалізуючих інститутів стають усе більш «пористими», але тим не менш далеко не зникаючими. Отже не дивно, що в даному контексті з'являються наукові роботи, в яких увага акцентується на характерних особливостях трансформації моделей споживання продуктів культури.

Існування різних споживчих практик, в кінцевому рахунку, є каменем спотикання для постмодерністських і постструктуралістських підходів до споживання [30; 32; 38; 49]. Більш того, визнання такої безлічі уподобань, способів дії та мислення (або навіть доступу до предметів споживання), на наш погляд, не обмежується лише культурною сферою – воно притаманне й іншим сферам споживання (продаж продуктів харчування, одягу, меблів, спортивних товарів та ін.) [50].

З огляду на такий стан справ, не слід обмежуватися розглядом особливостей споживання як суто культурного продукту. Варто спробувати зрозуміти, як дана розмаїтість розкривається в більш загальному плані при дослідженні моделей споживчої поведінки на індивідуальному рівні, в масштабах груп, в рамках професійної (трудової) діяльності, а також в ситуаціях, максимально наближених до реальних умов.

У зв'язку з цим доцільно виділити дві проблемних області: перша пов'язана з характеристикою (образом) споживача, який живе у фрагментованому (в тій чи іншій мірі) суспільстві, а друга – з обґрунтуванням масштабу спостереження. Іншими словами, спостерігається інтерес до особливостей індивідуального

споживчого досвіду, оскільки він розглядається на мікрорівні, але в той же час в ньому знаходить своє відображення характер соціальних практик споживання.

В даному контексті комікс постає як цікавий випадок для обговорення спірних питань, що виникли в тематичній науковій літературі. Можна навіть говорити про складність (чи навіть неможливість) вирішення ситуації щодо читання коміксів з точки зору «профільних» споживачів тих чи інших продуктів культури.

Читачі коміксів демонструють різноманітні практики й уявлення про цей об'єкт. Такі традиційні для сегментування читачів даного літературного жанру змінні, як вік, стать, професія, соціальна група тощо, мабуть втратили свою «класифікаційну силу» перед досить широким різноманіттям моделей індивідуальної споживчої поведінки.

Зазначена вище різноманітність стає усе більш помітною, оскільки сектор коміксів стикається з активним «оцифровуванням» контенту (як це раніше відбувалося у сфері музики, кіно та літератури) [34]. Такий перехід в електронну («цифрову») форму сприяє розширенню можливостей доступу до читання коміксів для споживачів.

Варто зазначити, що при значній кількості наявних наукових досліджень, присвячених коміксу (наприклад, [16, 21, 35, 45]), дуже мало робіт, в яких розглядаються особливості моделей споживання даного продукту культури. Але навіть і в цих нечисленних працях основна увага сконцентрована на таких вельми специфічних компонентах, пов'язаних з коміксами, як:

- цінності, які несе цей культурний продукт, та їх вплив на моделі споживання [51];

- колекціонування як відповідний спосіб інвестування та/або показне споживання [13];

- «сканлейт» (scanlate), тобто сканування друкованих версій коміксів та аматорський переклад на рідну мову з метою поширення (як правило, за плату) в мережі Інтернет (така практика дуже часто суперечить законодавству у сфері інтелектуальної власності) [42].

Таке вузьке розуміння в рамках тематичної області не дає змоги повно

оцінити таку безліч існуючих практик споживання коміксів, також як і причин, які призвели до такої різноманітності.

Для досягнення поставленої в межах даного дослідження мети необхідно скористатися підходом Б. Лаіра щодо диспозиціоністської і контекстуалістської перспектив [40, 41]. Виходячи з того, що незалежно від положення індивіда в соціальному просторі, практики споживання продуктів культури переважно є різноманітними (множинними) і нерідко навіть дисонуючими, Б. Лаір [40, 41] пропонує уточнити такі поняття (введені П. Бурдьє [1, 2]), як «габітус», «поле», «соціалізація». Це дозволяє сприймати та розуміти мінливість поведінки на індивідуальному рівні, не заперечуючи при цьому існування соціальних структур, що приймають участь в її формуванні.

Б. Лаір привносить ідею соціального мультидетермінізму, що дає змогу краще сприймати таку індивідуальну поведінкову різноманітність. Споживчі практики постають як результат інтеріоризації схильності думати та/або діяти певним чином [40] (на основі минулого досвіду) та активуються або переводяться в «режим очікування» відповідно до ситуацій, в які потрапляє індивід. У підсумку з'являється певне бачення такої соціальної практики, яку неможливо зрозуміти «поза індивідом», який глибоко засвоює схеми дій і думок (диспозиції), що сконструйовані в минулих контекстах (межі соціалізації) і стикаються з нинішніми контекстами (ситуації), допускаючи або ні те, що було сформовано раніше.

Для того, щоб урахувати подвійний вимір практики (минулий і теперішній контексти) на основі запропонованих Б. Лаіром [40; 41] диспозиціоністської і контекстуалістської перспектив, передбачається виявлення меж соціалізації, що приймають участь в інтеріоризації моделей споживання, які спостерігаються на індивідуальному рівні, а також модальностей такої структури і сили її впливу. Це передбачає використання так званого «соціологічного портрету», тобто особливого інструменту, який дозволяє «повернути» («перемістити») індивіда до відповідного етапу його особистісного становлення та розвитку, а також у рамки контекстурізнних ситуацій, з якими він стикається [41].

Іншими словами, це дозволило б нам описати поведінкові особливості читачів коміксів як на різних етапах їх життя, так і в певних ситуаціях споживання.

Соціологічні портрети дозволяють не тільки ідентифікувати безліч первинних меж при побудові спостережуваних моделей споживання, але і враховувати різноманітність їх впливу на індивідуальному рівні.

Дане дослідження передбачає нові управлінські перспективи, що дає змогу протистояти багатьом викликам, з якими стикаються в даний час суб'єкти індустрії коміксів. Перш за все це «оцифрування» контенту, яке характеризується істотним зростанням доступної пропозиції (а наскільки вона законна з точки зору дотримання авторських прав – це вже інше питання), а також розширенням як режимів онлайн-доступу до відповідних електронних ресурсів, так і збільшенням доступних зручних пристроїв для читання електронних версій літературних творів.

Така ситуація посилюється за рахунок наявності безлічі поведінкових практик, уподобань та уявлень, пов'язаних з даним продуктом культури, що не може не викликати занепокоєння у провідних «гравців» на даному ринку стосовно ризиків зниження обсягів продажів.

Слід зазначити, що варіативність моделей споживання спостерігається не тільки в рамках уподобань, при використанні певних режимів доступу до творів і різних типів пристроїв для читання «оцифрованого» контенту, але і в ситуаціях, в яких таке читання може мати місце.

При побудові індивідуальної споживчої практики читачі поєднують різні комерційні та некомерційні простори, де можна отримати доступ або придбати (нерідко з порушенням авторських прав) комікси, які їм сподобалися:

1. Фізичні майданчики – спеціалізовані магазини коміксів, книжкові магазини, книжкові ринки, супермаркети, гіпермаркети, бібліотеки, медіа-бібліотеки тощо.

2. Віртуальні майданчики – сайти продажів, сайти видавців коміксів, інтернет-магазини, підписки-додатки, краудсорсингові сайти, веб-комікси, стрімінгові послуги тощо.

Дозволимо собі не погодитися з пануючою думкою щодо поєднуючої природи використання різних форматів читання коміксів (наприклад, книга, пристрій для читання електронних книг, смартфон, планшетний комп'ютер, персональний комп'ютер). Насправді, вони іноді застосовуються взаємодоповнюючим чином в залежності від ситуацій, в яких знаходяться читачі коміксів (наприклад,

книга вдома, персональний комп'ютер на роботі, смартфон в громадському транспорті, планшетний комп'ютер в поїзді, літаку, автобусі тощо). Проте здебільшого характер їх застосування є виключно одноваріантним, що посилює необхідність більш тонкого розуміння споживчих ситуацій на індивідуальному або «нішевому» рівні з метою формування адекватної пропозиції на ринку такого продукту культури, як комікс.

Наприклад, просте перетворення паперових робіт у «цифровий» формат може не сприйматися споживачем як еквівалентний варіант, оскільки не забезпечується такий же комфорт читання. Тому спеціальні пропозиції для шанувальників класичного формату читання коміксів (на папері) сприятимуть більш ефективному (з точки зору збільшення обсягів) їх продажу.

Доцільною представляється зміна цінових стратегій з метою перегляду відповідних уявлень, які читачі коміксів пов'язують з «цифровими» та паперовими форматами контенту. Споживачі часто заявляють про невиправдану дорожнечу «оцифрованих» версій. Незважаючи на те, що з точки зору безумовної цінності вільного обміну культурною інформацією досить висока ціна за «оцифровані» версії коміксів здається не такою вже й великою проблемою, тому дуже важливо переглянути аспекти ціноутворення.

З урахуванням наявної різноманітності моделей споживання коміксів нами пропонується доповнити сегментацію споживачів даного продукту культури такими критеріями, як схильність до домінантного формату читання та потенційні умови перегляду домінантного формату читання. Зокрема це надає можливість «гравцям» ринку коміксів сфокусуватися на двох перспективних напрямках з управління споживчою поведінкою різноманітних клієнтів:

- управління розвитком виявленої схильності до форматів читання;
- управління створенням необхідних умов, що сприяють зміні формату читання.

Фахівці з маркетингу відіграють одну з ключових ролей в посиленні та подальшому розвитку схильності до форматів читання у споживачів коміксів. Важливість такої ролі вбачається особливо очевидною, якщо врахувати процес інтеріоризації і розвитку схильності у індивідів думати та діяти певним чином.

Як вже було згадано раніше, у побудові поведінкових моделей споживання беруть участь безліч агентів. Фахівці з маркетингу потенційно виступають частиною наявних у них інструментів і ресурсів (продуктів і послуг), які вони роблять доступними для споживачів, а також мають можливість за допомогою засобів комунікації (наприклад, реклама та/або сайт) брати активну участь у збільшенні схильності до мислення та дії тим чи іншим чином.

Розуміння досліджуваних споживчих практик, як відображення характерної схильності думати і діяти певним чином, дозволяє розробити ефективний інструментарій для цільового впливу на споживчу поведінку щодо кожної виявленої схильності до форматів читання коміксів.

Наприклад, це дозволяє сприймати практику активного онлайн- завантаження культурного контенту не як модель «девіантного» споживання, а як вираження схильності до споживчої «булімії», тобто сильного бажання прочитати комікс. Отже для індустрії коміксів перспективним вбачається культурний продукт, який заохочує зазначений вище тип споживання. Популярність платформ безлімітної підписки, таких як Netflix (компанія налічувала близько 139 мільйонів передплатників у всьому світі [39]), дозволяє стверджувати про комерційний інтерес до даного типу пропозиції.

Аналогічним чином маркетингологи можуть сприяти розвитку культурного еkleктизму, що включає в себе можливість відкривати нові твори для споживачів, зокрема підписки. Великий успіх веб-коміксів і блогів про комікси повинен спонукати видавців не тільки знаходити талановитих авторів через такі платформи, але і просувати твори власних авторів (можливо навіть до публікації в паперовому форматі).

Дійсно, у деяких з споживачів попереднє читання коміксу у «цифровому» вигляді не обов'язково викликає відмову від подальшої купівлі друкованої версії, а зовсім навпаки. Це можна пояснити тим, що такий об'єкт пов'язаний з символічним, естетичним або навіть емоційним сприйняттям в цілому – більш важливими, ніж його «цифровий» аналог. Успіх таких блогерів як Маріон Монтень і Жиль Руссель (псевдонім, Boulet) дозволяє стверджувати про наявність інтересу читачів до такої практики читання.

Крім того, схильність до колекціонування також може бути предметом цікавих управлінських дій. Наприклад, мова йде про сприяння відстеженню колекцій читачами коміксів шляхом створення відповідних цифрових платформ з метою управління такими архівами матеріалів. Якщо на теперішній час такого роду онлайн-платформи існують, то їх переважно підтримують споживачі коміксів.

Висновки. Таким чином, надання «гравцям» ринку коміксів інструментів, що дозволяють споживачеві здійснювати моніторинг своїх колекцій (навіть, якщо вони були куплені на іншому торговельному майданчику), здатне впливати на споживчу поведінку читачів (наприклад, за допомогою торгових пропозицій, що відправляються споживачам на електронну пошту).

Список використаних джерел

1. Барзах А. О поэтике комикса / А. Барзах // Комментарии. – М. ; СПб., 1999. – № 17. – С. 55–58.
2. Бурдьё Пьер. Практический смысл / пер. с фр.: А. Т. Бикбов, К. Д. Вознесенская, С. Н. Зенкин, Н. А. Шматко; отв. ред. пер. – СПб.: Алетейя, 2001. – 562 с.
3. Бурдьё Пьер. Социальное пространство: поля и практики: Пер. с фр. / Сост., общ. ред. пер. и послесл. Н. А. Шматко. – СПб.: Алетейя; М.: Институт экспериментальной социологии, 2005. – 576 с.
4. Веблен Т. Теория праздного класса. – М.: Прогресс, 1984. – 368 с.
5. Гринько Т. В. Формування системи управління інноваційним розвитком підприємств / Т. В. Гринько // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – № 4, Т. 2. – С. 39–43.
6. Дмитриева Д. Г. Комикс: проблемы восприятия / Д. Г. Дмитриева // Культиватор, 2012. – №4. – С. 69–75.
7. Кулик А. В. Взаимосвязь понятий «хаос» и «зло» в истории философской мысли / А. В. Кулик // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Философия. – М., 2014. – № 2. – С.58–65.
8. Павлов Р. А. Вплив світової фінансової кризи на економіку віртуального світу Second Life / Р. А. Павлов // Фін.-кредит. діяльн.: пробл. теорії та практики. – 2011. – Вип. 2. – С. 309–316.
9. Павлова Т. С. Відмінності між мораллю і правом як етичними емоціями / Т. С. Павлова // Культура народів Причорномор'я. – 2013. – № 247. – С. 192–195.
10. Павлова Т. С. Етична емоція як основа права і моралі: соціально-філософський аспект / Т. С. Павлова // Культура народів Причорномор'я. – 2013. – № 245. – С. 179–181.
11. Смирнов С.А. Конструкционизм в качественной оценке кредитной деятельности / С. А. Смирнов, Р. А. Павлов // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. – 2016. – Вип. 41(2). – С. 17–23.
12. Arsel Z. Demythologizing consumption practices: How consumers protect their field-dependent identity investments from devaluing marketplace myths / Z. Arsel, C. J. Thompson // Journal of Consumer Research. – 2013. – Vol. 37, № 5. – P. 791–806.

13. Belk R. Collecting as luxury consumption: Effects on individuals and households / R. Belk // *Collectible Investments for the High Net Worth Investor*. – Oxford: Elsevier, 2009. – P. 73–84.
14. Belk R. Possessions and the extended self / R. Belk // *The Journal of Consumer Research*. – 1988. – Vol. 15, № 2. – P. 139–168.
15. Belk R. Resonant representations 2 / R. Belk, R. Kozinets // *Consumption Markets & Culture*. – 2007. – Vol. 10, № 2. – P. 75–76.
16. Boltanski L. La constitution du champ de la bande dessinée / L. Boltanski // *Actes de la recherche en sciences sociales*. – 1975. – Vol. 1, № 1. – P. 37–59.
17. Bourgeon-Renault D. An Experiential approach to the consumption value of arts and culture: The case of museums and monuments / D. Bourgeon-Renault, C. Urbain, C. Petr, M. Le Gall-Ely, A. Gombault // *International Journal of Arts Management*. – 2006. – Vol. 9, № 1. – P. 35–47.
18. Bourgeon-Renault D. Les apports du modèle expérientiel à l'analyse du comportement dans le domaine culturel : une exploration conceptuelle et méthodologique / D. Bourgeon-Renault // *Recherche et Applications en Marketing*. – 1995. – Vol. 10, № 4. – P. 5–25.
19. Bourgeon-Renault D. Marketing expérientiel et hyperréalité dans le domaine du tourisme culturel [Электронный ресурс] / D. Bourgeon-Renault, E. Jarrier // *Mondes du Tourisme*. – 2018. – Vol. 14. – Режим доступа: <http://journals.openedition.org/tourisme/1623>
20. Bourgeon-Renault D. Narrative transportation and transmedia consumption experience in the cultural field / D. Bourgeon-Renault, M. Derbaix, E. Jarrier, C. Petr // *International Journal of Arts Management*. – 2019. – Vol. 21, № 2. – P. 27–42.
21. Caraco B. Le catalogue au service de l'indépendance éditoriale en bande dessinée / B. Caraco // *Communication & languages*. – 2016. – Vol. 190, № 4. – P. 3–24.
22. Caru A. *Consuming experience* / A. Caru, B. Cova. – Hoboken: Taylor and Francis, 2013. – 208 p.
23. Castéran H. Does authenticity really affect behavior? The case of the Strasbourg Christmas Market / H. Castéran, C. Roederer // *Tourism Management*. – 2013. – Vol. 36. – P. 153–163.
24. Collin-Lachaud I. Naviguer entre espaces virtuel et réel pour faire ses achats: exploration de l'expérience de shopping hybride / I. Collin-Lachaud, R. Vanheems // *Recherche et Applications en Marketing*. – 2016. – Vol. 31, № 2. – P. 43–61.
25. Coulangeon P. *Les métamorphoses de la distinction. Inégalités culturelles dans la France d'aujourd'hui* / P. Coulangeon. – Paris: B.Grasset, 2011. – 165 p.
26. Cova B. Brand community of convenience products: New forms of customer empowerment – The case «my Nutella The Community» / B. Cova, P. Stefano // *European Journal of Marketing*. – 2006. – Vol. 40, № 9/10. – P. 1087–1105.
27. Cova B. *Consumer Tribes* / B. Cova, R. Kozinets, A. Shankar. – London: Taylor and Francis, 2015. – 360 p.
28. Dion D. Enrichir la compréhension des comportements de consommation: pistes opérationnelles et enjeux organisationnels / D. Dion, L. Sitz // *Décisions Marketing*. – 2013. – Vol. 71. – P. 45–58.
29. Filser M. The experience of consumption: managerial concepts, models and challenges / D. Filser // *Recherche et Applications en Marketing*. – 2008. – Vol. 23, № 3. – P. 1–4.
30. Firat A.F. Liberatory postmodernism and the reenchantment of consumption / A.F. Firat, A. Venkatesh // *Journal of Consumer Research*. – 1995. – Vol. 22, № 3. – P. 239–267.
31. Firat A. F. Postmodernity: the age of marketing. *International Journal of research in Marketing*. – 2003. – Vol. 10, № 3. – P. 227–249.
32. Firat A. F. The consumer in postmodernity / A.F. Firat // *Advances in Consumer Research*. – 1991. – Vol. 18. – P. 70–76.
33. Glévarec H. *Tablatures of musical tastes in contemporary France: Distinction without intolerance* / H. Glévarec, M. Pinet // *Cultural Trends*. – 2012. – Vol. 11, № 1. – P. 67–88.

34. Granjon F. La numérimorphose des pratiques de consommation musicale / F. Granjon, C. Combes // *Réseaux*. – 2007. – Vol. 6. – P. 291–334.
35. Groensteen T. A Few words about the system of comics and more... / T. Groensteen // *European Comic Art*. – 2008. – Vol. 1. № 1. – P. 87–93.
36. Holbrook M.B. Hedonic consumption: Emerging concepts, methods and propositions / M.B. Holbrook, E.C. Hirschman // *Journal of Marketing*. – 1982. – Vol. 46, № 3. – P. 92–101.
37. Holbrook M.B. The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun / M.B. Holbrook, E.C. Hirschman // *Journal of Consumer Research*. – 1982. – Vol. 9, № 2. – P. 132–140.
38. Holt D. B. Does cultural capital structure American consumption? / D. B. Holt // *Journal of Consumer Research*. – 1998. – Vol. 25, № 1. – P. 1–25.
39. Jarvey N. Netflix Grows Subscriber Base to 139 Million Worldwide / N. Jarvey // *The Hollywood Reporter*. – 2019. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hollywoodreporter.com/news/netflix-grows-subscriber-base-139-million-worldwide-1176934>.
40. Lahire B. Dans les plis singuliers du social: Individus, institutions, socialisations / B. Lahire. – Paris: La Découverte, 2013. – 176 p.
41. Lahire B. Portraits sociologiques: dispositions et variations individuelles / B. Lahire. – Paris: Armand Colin, 2005. – 434 p.
42. Lee H.K. Between fan culture and copyright infringement: manga scanlation / H.K. Lee // *Media, Culture & Society*. – 2009. – Vol. 31, № 6. – P. 1011–1022.
43. Magaudda P. Digitalizzazione e consumi culturali in Italia. Mercati, infrastrutture e appropriazione delle tecnologie mediatiche / P. Magaudda // *Polis*. – 2014. – Vol. 28, № 3. – P. 417–438.
44. Magaudda P. When materiality ‘bites back’: Digital music consumption practices in the age of dematerialization / P. Magaudda // *Journal of Consumer Culture*. – 2011. – Vol. 11, № 1. – P. 15–36.
45. McCloud S. Reinventing comics: [how imagination and technology are revolutionizing an art form] / S. McCloud. – New York: HarperCollins Publishers Inc, 2011. – 256 p.
46. Michaud-Trévinal A. Pour un renouvellement du concept de situation: le cas de la situation de shopping en ligne à domicile / A. Michaud-Trévinal, T. Stenger // *Recherche et Applications En Marketing*. – 2018. – Vol. 33, № 4. – P. 27–49.
47. Peterson R. A. Problems in comparative research: The example of omnivorousness / R.A. Peterson // *Poetics*. – 2005. – Vol. 33, № 5–6. – P. 257–282.
48. Roederer C. Marketing et consommation expérientiels / C. Roederer. – Cormelles-le-Royal: EMS Management & Société, 2012. – 271 p.
49. Saatcioglu B. Moral habitus and status negotiation in a marginalized working-class neighborhood / B. Saatcioglu, J. L. Ozanne // *Journal of Consumer Research*. – 2013. – Vol. 40, № 4. – P. 692–710.
50. Shove E. Consumers, producers and practices / E. Shove, M. Pantzar // *Journal of Consumer Culture*. – 2005. – Vol. 5, № 1. – P. 43–64.
51. Spiggle S. Measuring social values: A content analysis of Sunday comics and underground commix / S. Spiggle // *Journal of Consumer Research*. – 1986. – Vol. 13, № 1. – P. 100–113.
52. Warde A. After taste: Culture, consumption and theories of practice / A. Warde // *Journal of Consumer Culture*. – 2014. – Vol. 14, № 3. – P. 279–303.

С. Е. Сардак, І. В. Мовчаненко

**ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ**

Інноваційна діяльність підприємств у ХХІ ст. є одним з визначальних факторів суспільного розвитку, тому що нові товари, технології та послуги забезпечують значну частку приросту ВВП; до того ж, масштаб інноваційної діяльності багато в чому визначає рівень національного економічного розвитку в умовах глобальної інтелектуалізації світової економіки [19].

Важливість даного питання обумовлює той факт, що зміст інноваційної діяльності визначається навіть на законодавчому рівні. Так, в Законі України «Про інноваційну діяльність» зазначено: «інноваційна діяльність – це діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг» [2].

При цьому, сучасні глобальні виклики та загрози прискорюють динаміку змін в технології та економіці, що формує наукову проблематику визначення спрямування інноваційної діяльності сучасних підприємств згідно глобальних імперативів.

Важливий внесок у визначення особливостей розгортання інноваційної діяльності зробили: Б. Т. Ашейм [16], Т. В. Гринько [1], Б. Карлссон [17], А. О. Касич [3], О. М. Клочкова [4], К. В. Ковтуненко [5], А. М. Колосов [6], Ю. Г. Левченко [7], В. В. Македон [10], І. Ю. Матюшенко [11], К. Перес [12], О. В. Тарасова [14], Т. Фецович [15], К. Фріман [18] та багато інших вчених.

Однак дослідження інноваційної діяльності підприємств переважно здійснювалось з точки зору урахування логіки мікро- та макрофакторів екзогенного впливу, залишаючи осторонь вплив глобальної інтелектуалізації світогосподарського розвитку, що і обумовило необхідність проведення даного дослідження.

Метою дослідження є ідентифікація особливостей інноваційної діяльності сучасних підприємств в умовах глобальної інтелектуалізації суспільства.

Для досягнення зазначеної мети у роботі поставлено та вирішено наступні завдання:

- розгляд історичної динаміки розгортання інтелектуалізаційних процесів;
- ідентифікація змісту інноваційної активності;
- визначення особливостей стану інноваційної діяльності сучасних підприємств.

Інтелектуалізація суспільного розвитку, як процес збільшення інтелектуальної (розумової) складової в усіх процесах людської життєдіяльності, характеризується своєю періодизацією згідно з різними зверненнями: п'ять періодів глобальної динаміки розвитку людських ресурсів, три стани індустріалізації, п'ять технологічних революцій, чотири промислові революції, шість хвиль нововведень, п'ять існуючих і чотири гіпотетичні технологічні уклади.

Глобальна динаміка розвитку людських ресурсів, з точки зору логіки розгортання історичного прогресу, дозволила виокремити шість періодів [13]:

1. «Епоха до нашої ери» (до початку нашої ери) – характеризується формуванням людини сучасного типу.

2. «Стародавній світ» і «Раннє середньовіччя» (1–1100 рр.) характеризуються екстенсивним характером ведення виробництва та побуту, поширенням християнства й ісламу, великими міграційними хвилями.

3. «Середньовіччя» та «Ранньомодерний час» (1100–1625 рр.). Відкриття нових континентів призвело до встановлення геополітичних цивілізаційних контурів, а результати Відродження (Ренесансу) та Реформації у Західній та Центральній Європі обумовили поширення антропоцентризму.

4. «Піонерська й органічна модернізація» (1625–1870 рр.) – демонструє експоненціальне зростання творчої активності, нелінійне зростання чисельності людських ресурсів і прискорення лінійного зростання результатів виробництва.

У цей період почали відбуватися промислові модернізації та буржуазні революції у європейських країнах, які, у свою чергу, спровокували виникнення

соціальних модернізацій (перехід від станового до класового поділу). Розвиток НТП, освоєння ресурсів нових територій, урбанізація і розвиток торгівлі призвели до формування міжнародної фінансової системи.

5. «Наздоганяюча модернізація» (з 1870 р.) – характеризується завершенням стадії традиційного, аграрного або доіндустріального суспільства, коли людина у своїй життєдіяльності була повністю залежна від природного середовища і підлаштовувалася під нього.

У цей час спостерігалось експоненціальне зростання творчої активності, чисельності людських ресурсів і результатів виробництва. Було сформовано глобальну проблематику суспільного розвитку внаслідок необоротного антропогенного та техногенного впливу суспільства на середовище життєдіяльності.

6. Шостий період глобальної динаміки розвитку людських ресурсів («Пост-індустріальне суспільство» або «Інформаційне суспільство»), за прогнозними розрахунками, почне розгортатися з 2030 р. й прогностично характеризується: коригуванням світогляду і ставлення до людини; докорінною зміною характеру соціально-економічних відносин; формуванням нових інститутів; перетворенням наукових знань у джерело розвитку та політики; інтелектуалізацією праці; виникненням нових суспільних класів і груп; суттєвим коригуванням соціальної структури; зміною структур виробництва, економіки та зайнятості; трансформацією спрямування та характеру НТП; великими міграційними хвилями тощо.

За станом індустріалізації (застосування великої машинної техніки, перерозподіл структури зайнятих, міра техногенного втручання) традиційно виокремлюються три стани: доіндустріальний, індустріальний та постіндустріальний. У цілому, сучасне суспільство на разі знаходиться у »індустріальному« стані. Прогнозується, що перехід у постіндустріальний час відбудеться у 2030 р. [13].

К. Перес ідентифікує технологічні революції [12, с. 34] наступним чином: перша технологічна (промислова) революція відбулася у Великобританії у 1771 р. при відкритті фабрики Аркрайта в Кромфордї; друга (епоха пари і залізниць) зафіксована у Великій Британії – асоціюється з випробуванням парового локомотива «Ракета» для залізниці Ліверпуль–Манчестер у 1829 р.; третя (епоха сталі,

електрики і важкої промисловості) проходила у США і Німеччині – розпочата у 1875 р. з відкриттям сталеливарного заводу Е. Карнегі в м. Пітсбург (штат Пенсільванія); четверта (епоха нафти, автомобіля і масового виробництва) – пов’язується зі створенням автомобіля «Модель-Т» у м. Детройт (штат Мічиган) на заводі Г. Форда у 1908 р. в США; п’ята (епоха інформації і телекомунікацій) – розпочата при випуску першого мікропроцесора в м. Санта-Клара (штат Каліфорнія) у 1971 р.

У науковій літературі виділяють чотири промислові революції (масовий перехід від ручної до машинної праці). Перша промислова революція відбулася у провідних державах в період другої половини XVIII – кінця XIX ст.; вона обумовила масове застосування машин (у першу чергу, за рахунок застосування парового двигуна) та зміну структури суспільства (насамперед, політичної, соціальної, економічної, територіальної та демографічної). Друга промислова революція царювала з другої половини XIX ст. до початку XX ст. і характеризувалась масовим опануванням поточного виробництва, розширеним застосуванням електрики та хімікатів (переважно завдяки застосуванню електродвигуна та конвеєра). Третя промислова революція ототожнюється з «цифровою революцією» – переходом (з другої половини XX ст. по перше десятиліття XXI ст.) до застосування інформаційно-комунікаційних технологій у виробництві та побуті (комп’ютери та інформаційні технології). Четверта промислова революція (англ. Industry 4.0) визнається суспільством наприкінці другого десятиліття XXI ст. як комплексування інформаційних технологій, автоматизованого обладнання, програмного забезпечення та комунікацій у єдину саморегульовану систему з мінімальним втручанням людини (кіберфізичні системи, «Інтернет речей», «Інтернет послуг», «розумні» заводи, «великі» дані, «хмарні» технології тощо).

На основі розробок М. Кондратьєва, Й. Шумпетера та сучасних науковців розроблено класифікацію хвиль нововведень, які мали місце в історії людства та були обумовлені розгортанням НТП і циклічністю розвитку: 1790–1840 рр. (механізація праці в текстильній промисловості); 1840–1890 рр. (застосування парового двигуна та залізничного транспорту); 1890–1940 рр. (електрифікація

та розвиток чорної металургії); 1940–1990 рр. (розвиток нафтової промисловості та продуктів органічної хімії); 1990–2020 рр. (розвиток мікроелектроніки та комп'ютерної техніки); з 2020 р. (розвиток біотехнології) [7, с. 9].

Технологічні уклади – сукупність технологій, характерних для конкретного рівня розвитку виробництва [8, с. 324]. Концепція «технологічний уклад» (устрій, хвиля) передбачає виділення п'яти існуючих і чотирьох гіпотетичних устроїв, які змінюються завдяки розвитку науки і техніки. Перший технологічний уклад (1785–1835 рр.) сформував технологічний устрій, який був заснований на нових технологіях у текстильній промисловості, використанні енергії води. Другий уклад (1830–1890 рр.) характеризується прискоренням розвитком транспорту та виникненням механічного виробництва у всіх галузях народного господарства на основі парового двигуна. Третій технологічний уклад (1880–1940 рр.) базується на використанні у промисловому виробництві електричної енергії; розвитку важкого машинобудування й електротехнічної промисловості; запровадженні радіозв'язку, телеграфу, автомобілів; появі великих фірм; концентрації банківського та фінансового капіталу. Четвертий уклад (1930–1990 рр.) заснований на розвитку масового виробництва й енергетики, нових матеріалів, товарів, технологій, а також пов'язаний з виникненням ТНК і БНК. П'ятий технологічний уклад (1985–2035 рр.) спирається на досягнення у сфері мікроелектроніки, інформатики, біотехнології, генної інженерії, нового вигляду енергії, матеріалів, освоєння космічного простору, супутникового зв'язку та ін.

Прогнозується, що шостий технологічний уклад (20–60-ті рр. ХХІ ст.) відбудеться, коли в авангардних країнах і на світовому ринку будуть реалізовані основні характерні риси постіндустріального технологічного способу виробництва у сфері біотехнологій, нанотехнологій, втручання в організм людини, екологічних технологій, робототехніки, формування штучного інтелекту, створення нових видів транспорту, виробництва конструкційних матеріалів із заздалегідь заданими властивостями, проектування майбутнього, використання водню.

Таким чином, на теперішній час інноваційна діяльність перетворилася на один із найважливіших чинників ефективного функціонування та розвитку

підприємств в умовах ринкової економіки, тому потребує постійного удосконалення. Відповідно до об'єктивних вимог ринку, така діяльність повинна базуватися на чітко окресленій політиці, досконалій методиці запровадження нововведень та оцінюванні їх результативності.

Саме тому «оновлення» в ринковому середовищі є нормою, а не винятком із правил, а інновації для підприємства повинні стати не лише неперервним процесом, а й ефективно керованим запровадженням [15, с. 296].

Сучасний зміст інноваційної діяльності підприємства характеризується його здатністю сприймати і використовувати науковий, науково-технічний та виробничий потенціал. Це досягається в ході виконання пошукових, фундаментальних, теоретичних, науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, які завершуються розробкою проекту з товаропросування нововведень.

Виконання робіт в рамках інноваційної діяльності включає самостійну розробку нововведень, їх придбання, ліцензування, патентування, а також поширення власних інноваційних ідей.

Інноваційною вважається діяльність, спрямована на отримання результатів наукових досліджень і проведення експериментальних розробок, які повинні бути реалізовані як новий чи удосконалений продукт, затребуваний ринком, а також на створення нового або вдосконалення існуючого технологічного процесу, що буде використаний в майбутній виробничій діяльності організації.

Інноваційна діяльність може охоплювати усе внутрішнє середовище підприємства, тобто сукупність процесів і ресурсів, підконтрольних вищому керівництву. Так, інновації мають охоплювати усі постійні процеси, що відбуваються на будь-якому підприємстві: постачання, виробництво, збут, маркетинг, менеджмент.

Інновування поширюється на речовинні, неречовинні, фінансові, людські, природні, територіальні та часові ресурси. При цьому результат інноваційної діяльності отримує прояв як у вигляді створення нового продукту, так і у вигляді зміни стану усього підприємства.

До зовнішніх загальних факторів, які впливають на інноваційну діяльність підприємства, можна віднести: природні (стан клімату, погодні зміни, природні

явища); біологічні (стан здоров'я людських ресурсів); технічні (виробничі технології, техніка, технічні рішення); економічні (раціональність виробництва, розподілу, обміну та споживання); соціальні (морально-культурні аспекти); управлінські (система управління та менеджменту).

На розвиток інноваційних процесів впливають також і глобальні фактори суспільного розвитку: глобальні тенденції, глобальні ризики, глобальні загрози, глобальні виклики, глобальні проблеми та глобальні суб'єкти.

Розгортання інноваційної діяльності суттєво залежить від конкретного етапу життєвого циклу підприємства, яких, зазвичай, виокремлюють п'ять: створення, зростання, стабілізація, скорочення, ліквідація.

На етапі «створення» усі дії мають інноваційний характер внаслідок формування нового суб'єкта господарювання. На етапі «зростання» інноваційна діяльність має великий масштаб і значення; особливо важливо при закінченні даного етапу розпочинати створення нового бізнесу, нового суб'єкту, нового товару тощо. На етапі «стабілізації» інноваційна діяльність набуває оптимуму у своїй раціональності та потребує стратегічної визначеності щодо подальшого розвитку. При переході на четвертий етап – «скорочення» – інноваційна активність підприємств також скорочується. На етапі «ліквідації» інноваційна діяльність або припиняється зовсім, або може набути значної активності, (наприклад, коли виникає потреба у нівелюванні негативних наслідків колишнього підприємства).

У сучасних умовах інтелектуалізації світогосподарського розвитку, особливостями інноваційної діяльності є:

- задіяння до комерційного та некомерційного обміну передових досягнень науки і техніки;
- двояка роль суб'єктів інноваційного ринку: проявляється в тому, що підприємства, які виробляють інноваційний продукт, одночасно є і його продавцями, пропонуючи його споживачам на конкурентній основі;
- зростання значимості нововведень у вигляді об'єктів інтелектуальної власності;

- перевищення частки самофінансування в інноваційній діяльності підприємств;
- безперервність інноваційної діяльності;
- необхідність кооперації в сфері інновацій та залучення численних суб'єктів із зовнішнього середовища;
- ускладнення інноваційних розробок;
- лідирування в сфері інноваційної активності потужних ТНК.

Таким чином, інноваційна діяльність на промисловому підприємстві розглядається як необхідний процес. Наявність інноваційної складової в діяльності підприємства свідчить про його постійний розвиток, характеризує його положення на ринку, частку нової продукції, яка відповідає потребам ринку, а також визначає його конкурентні переваги.

Тому орієнтація підприємства на інноваційний тип діяльності неодмінно потягне за собою трансформацію всіх компонентів його господарської системи. Тому взаємодію стратегічної та інноваційної діяльності можна вважати еволюцією систем управління господарюючих суб'єктів в умовах швидких змін і непередбачуваності умов зовнішнього середовища.

Звідси випливає, що при прийнятті рішень стосовно впровадження інновацій слід враховувати такі стратегічні фактори, як аналіз зовнішнього середовища, розміщення ресурсів і корпоративну стратегію підприємства.

При цьому важливо пам'ятати, що в ході прийняття стратегічних рішень впровадження нових технологій є одним з визначальних чинників. Це пов'язано з тим, що реалізація інноваційної стратегії, як правило, призводить до трансформацій в діяльності підприємства, а будь-які зміни, сконцентровані на вдосконаленні якого-небудь процесу, є інноваціями.

Таким чином, на даний час інновації обумовлюють орієнтацію підприємства на перспективний розвиток, а отже інноваційна та стратегічна діяльність підприємства з розвитком ринку повністю об'єднуються.

Сучасний світовий ринок інновацій характеризується наявністю певних аспектів, таких як: суперечлива система створення пріоритетів бюджетного

фінансування суб'єктів інноваційної діяльності; низький рівень розвитку малого інноваційного підприємництва; слабе залучення організацій, колективів та окремі фахівців, які потенційно здатні здійснювати інноваційну діяльність; неефективні механізми здійснення встановлених державою пріоритетів науково-технологічного розвитку; не сформована нормативно-законодавча база для ефективної реалізації інноваційної діяльності, а також заходів її державної підтримки; нестача фінансових ресурсів, необхідних для реалізації інноваційних розробок; невисока інформаційна прозорість інноваційної сфери; відсутність координації науково-дослідних і дослідно-конструкторських розробок, що фінансуються окремими органами виконавчої влади; ослаблення коопераційних зв'язків між науковими організаціями, установами освіти та виробничими підприємствами.

Висновки. У цілому інноваційна діяльність сучасних підприємств має певні особливості, які пов'язані з розгортанням глобальної інтелектуалізації. Інновації, застосовані підприємствами, мають вирішальне значення для їхнього розвитку, впливають на зростання економічного потенціалу регіонів та підвищують конкурентоспроможність країн.

Перспективами подальших наукових розробок у напрямку визначення спрямування інноваційної діяльності підприємств є розробка прикладних економічних та управлінських механізмів збалансованого розвитку суб'єктів господарювання в умовах розгортання НТПі глобалізації економіки.

Список використаних джерел

1. Гринько Т. В. Подходы к потребности предприятия во внедрении инноваций / Т. В. Гринько, А. П. Крупский // Economics, management, law: innovationstrategy. Zhengzhou, China, 28 марта 2016 г. – 2016. – С. 109–115.
2. Закон України «Про інноваційну діяльність». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, N 36, ст. 266. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
3. Касич А. О. Досвід формування національних інноваційних систем в країнах, що розвиваються / А. О. Касич // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 5 (143). – С. 46–49.
4. Клочкова Е. Н. Развитие инноваций в современном информационном обществе / Е. Н. Клочкова, В. И. Кузнецов // Научно-аналитический журнал «Инновации и инвестиции». – 2016. – № 10. – С. 10–15.
5. Ковтуненко К. В. Теоретико-методологічні засади формування інтелектуального капіталу інноваційно-активного промислового підприємства в умовах стратегічних змін: моногр. / К. В. Ковтуненко. – О.: ФОП Бондаренко М. О., 2014.– 496 с.

6. Колосов А. М. Оцінка стану гостроти збройного протистояння в Донбасі з міркувань достатності умов для прийняття політичних рішень / А. М. Колосов, О. С. Цибулько // Економічний вісник Донбасу. – 2018. – № 1 (51). – С. 180–186.
7. Левченко Ю. Г. Економіка й організація інноваційної діяльності: курс лекцій / Ю. Г. Левченко. – К.: НУХТ, 2012. – 163 с.
8. Кузык Б. Н. Цивилизации: теория, история, диалог, будущее: в 2 т. / Б. Н. Кузык, Ю. В. Яковец. – Авт. вступ. ст. А. Д. Некипелов. – М.: ИЭС, 2006. Т. I: Теория и история цивилизаций. – 768 с.
9. Кучеренко С. К. Типологія умов інвестування в Україні / С. К. Кучеренко // Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка». – 2016. – Вип. 10 (2). – С. 121–129.
10. Македон В. В. Інноваційні підходи реструктуризації промислових підприємств: теорія, методологія, практика: моногр. / В. В. Македон; наук. ред. Салига К. С. – Запоріжжя: Видавничий дім «Гельветика», 2018. – 514 с.
11. Матюшенко І. Ю. Пріоритети науково-інноваційної діяльності України в умовах нової промислової революції та асоціації з ЄС / І. Ю. Матюшенко, М. С. Пасмор // Правова наука та інноваційна діяльність в умовах євроінтеграційних процесів: зб. матеріалів круглого столу (м. Харків, 8 черв. 2018 р.) / [редкол.: С. В. Глібко, В. В. Россіхін, В. Б. Родченко]. – Харків: Право, 2018. – С. 89–102.
12. Перес К. Технологические революции и финансовый капитал. Динамика пузырей и периодов процветания / К. Перес; пер. с англ. Ф. В. Маевского. – М.: ДелоАНХ, 2011. – 232 с.
13. Сардак С. Е. Періодизація та прогноз глобальної динаміки розвитку людських ресурсів / С. Е. Сардак, В. Т. Сухотеплий // Економічний часопис-XXI. – 2013. – № 3–4. – С. 3–6.
14. Тарасова О.В. Теоретико-методологічні основи інноваційної діяльності підприємств / О.В. Тарасова // Економіка харчової промисловості. – 2012. – № 1. – С. 37–41.
15. Фецович Т. Аналіз формування інноваційної стратегії розвитку підприємства / Т. Фецович // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. – 2010. – № 14–15. – С. 296–303.
16. Asheim B. T., Gertler M. S. The geography of innovation: regional innovation systems. In: Fagerberg, J., Mowery, D., Nelson, R. (Eds.), The Oxford Handbook of Innovation. Oxford University Press, Oxford. – 2005. – P. 291–317.
17. Carlsson B., Jacobsson S., Holm M., Rickne A. Innovation systems: analytical and methodological issues. Research Policy. –2002. – V. 21. –P. 233– 245.
18. Freeman, C., Soete, L. The Economics of Industrial Innovation. London, Washington. 1997. – 27 p.
19. Sardak S. E. National Economies Intellectualization Evaluating in the World Economy / S. E. Sardak, A. A. Samoylenko // Economic Annals-XXI. – 2014. – № 9–10(2). – P. 4–7.

ГЛОБАЛЬНА ДЕОФШОРИЗАЦІЯ В КОНТЕКСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Сучасні аспекти функціонування національних економічних систем на міжнародному ринку обумовлені інтеграційними процесами. Одним із ключових інструментів інтеграції виступає офшоризація. В контексті міжнародних економічних відносин офшорні зони оцінюють як суто негативне явище, яке громадськість сприймає дуже критично, так і як звичне явище, що є додатковим ресурсним джерелом ведення бізнес-діяльності.

В умовах глобалізації менеджмент бізнес-діяльності будується на максимальному нівелюванні впливу офшорної складової, оскільки світова спільнота прийняла активний курс на деофшоризацію. Причина низького рівня попиту на офшори – тотальна боротьба з «тіньовими» схемами ведення міжнародної бізнес-діяльності («відмиванням» фінансових ресурсів).

Однак ефективний та динамічний розвиток національної економіки неможливий без сталого процесу залучення іноземних інвестицій. Інвестиційні процеси виступають провідним важелем, що обумовлює сталу динаміку соціально-економічного розвитку національної економічної системи в умовах глобалізації; виступають вагомою часткою, що формує інвестиційний потенціал країни.

Світовий досвід демонструє залежність обсягів залучення прямих іноземних інвестицій від рівня сталого розвитку інфраструктури, формування сприятливого бізнес-середовища (низького рівня витрат на реалізацію *start-up*, високого рівня прозорості ведення бізнес-діяльності, ефективності роботи місцевих органів влади). Формування сприятливого бізнес-середовища виступає потужним фактором стимулювання інвестиційних капіталовкладень та активізує інтеграційні процеси на міжнародному ринку.

Багато науковців розглядали офшоризацію в контексті мультиполярності аспектів оподаткування, управління та деофшоризації економіки. Так, робота

О. Zizlavsky базується на знаннях в області управління інноваціями й управлінського контролю. Розглядаються питання управління й оцінки результативності інноваційного процесу. Увага фокусується на ефективному витрачанні ресурсів протягом всього інноваційного процесу.

Вчені D. Kedziora, A. Kraslawski та T. Kärrti (2016) розуміють бізнес-процес офшорінгу як переміщення окремих бізнес-завдань до країни з відмінними, ніж у рідній країні, правилами. В наш час офшоринг став глобальною стратегією для більшості компаній по всьому світу.

G. Ruiu (2018) стверджує, що фаталізм може вплинути на професійний вибір і збереження рішення економічних агентів. Необхідне розуміння економічної поведінки попиту на активи у підприємців, оскільки вони володіють великим обсягом фінансових активів.

Filip Šramko (2015) розглядає ідею оподаткування фінансових операцій. Вчений зазначає, що окрім збільшення доходів, оподаткування фінансових операцій покликане перешкодити фінансовим операціям, які не підвищують ефективність ринку, і як наслідок стримують надлишкову волатильність фінансових ринків.

Wei-Bin Zhang (2017) запропонував модель, розроблену в рамках динамічної загальної рівноваги з неоднорідними домогосподарствами та прогресивним оподаткуванням доходів. Державні фінанси суттєво підтримуються податковим доходом. Вчений описує модель з динамічною взаємодією між економічним зростанням, накопиченням багатства та прогресивним оподаткуванням прибутку на міжнародному рівні.

Науковці V. U. Duc Cong, Kihwan Lee та V. U. Hoang Long (2016) стверджують, що найбільша активність урядів багатьох країн спрямована на оптимальне впровадження відокремлених фінансових елементів в єдину систему для економічного розвитку країн.

Olga Kalinina (2016) зазначає, що в Росії, наприклад, податок на прибуток є одним з найважливіших податків, який разом з податком на додану вартість і податком на прибуток підприємств забезпечує найбільші надходження до бюджету країни.

Farid Ameer та Mohamed Tkiouat (2016) пишуть, що поведінка шахрайських платників податків негативно впливає на наявні ресурси для фінансування основних державних витрат країни. Шахрайство при сплаті податків створює нечесну конкуренцію та завдає збитків іншим платникам податків.

A. V. Bobrova (2016) стверджує, що вступаючи у взаємодію щодо оподаткування, суб'єкти податкових правовідносин нерідко переходять із зони прихованого конфлікту до відкритого.

Olga Sinenko та Igor Mauburov (2017) в своїх дослідженнях розглядають спеціальні економічні зони, які широко використовуються в глобальному масштабі як податковий інструмент для подальшого розвитку та залучення іноземних інвестицій. Податкові пільги спеціальних економічних зон мають значний вплив на інвестиційні рішення підприємств.

Hale Balseven і Can Tansel Tugcu (2017) зазначають, що рівності в розподілі доходів стали важливою темою дослідження сучасної макроекономіки. У процесі глобалізації країни втратили еластичність в напрямку використання фіскальної політики.

Hashem Valipour, Saeid Homayoun і Fateme Piran (2017) справедливо відмічають, що фінансування є одним з найважливіших заходів підтримки стратегічних інвестицій підприємств. Фінансові показники пов'язані з фінансовою звітністю та податковими витратами підприємств.

Bassey Okon Ebi та Oluwafemi Ayodele (2017) пишуть, що уряди багатьох країн потребують доходів для підтримки належного рівня державних інвестицій та соціальних послуг, а податки є головним джерелом збільшення доходів як у розвинених країнах, так і в країнах, що розвиваються.

Mokhammad Khoirul Huda, Ninis Nugraheni, Kamarudin Kamarudin (2017) вивчають трансфертне ціноутворення, яке походить від спроби контролювати іншу сторону через її власника.

Yakova D. Martina (2017) пише, що структура податків є основною формою державних доходів і основним інструментом реалізації державної фіскальної політики.

Motavaseli Mahmood, Shojaei Saeed, Bitaab Ali, Chitsazan Hasti, а також Ghanbar Mohammadi Elyasi (2018), розглядають технологічні фірми, які відіграють важливу роль у створенні робочих місць, підвищенні національної конкурентоспроможності та інновацій, пошуку фінансування у кожній країні.

Mursal Harahap, Bonar M. Sinaga, Adler H. Manurung, Tubagus Nur Ahmad Maulana (2018) відмічають, що податок складає близько 70 % державного бюджету країни, що робить його надзвичайно важливим для функціонування управління та розвитку кожної держави.

Cheng-Yih Hong, Chen-Jung Hsu та Jian-Fa Li (2018) стверджують, що фінансова криза 2008 року значно збільшила борги країн і зменшила їхні фіскальні простори, викликавши труднощі при впровадженні національного страхування в більшості країн.

Cheng-Yih Hong, Yi-Chi Tsai, Tsai- Rong Lee, Hui-Wen Dang (2018) зазначають, що після фінансової кризи економічне зростання Тайваню сповільнилося, збільшився бюджетний дефіцит, і тому податкова реформа стала рішенням такої ситуації.

Antik Suprihanti, Harianto, Bonar M. Sinaga, Reni Kustiari (2018) розглядають одну з галузей, яка відіграє важливу роль в індонезійській економіці, – сигаретний сектор. Загострення епідемій хвороб, що викликаються тютюнопалінням, очікується у країнах з низьким і середнім рівнем доходів, де продаж сигарет зростає внаслідок лібералізації їх торгівлі.

Ferchichi Jihene і Dabboussi Moez (2019) пишуть, що податки є основною проблемою для підприємств, оскільки впливають на їх конкурентоспроможність. У цьому контексті підприємства не задовольняються пасивним управлінням податками. Уникнення податків вважається основною проблемою, яка загрожує національній економіці.

Arthur Chopkeng Awounang, Maxime Nise Foning (2014) зазначають, що більшість макроекономічних змінних демонструють високу волатильність у країнах, що розвиваються. Таке середовище невизначеності впливає на інвестиції.

Aras Zirgulis (2014) розглядає корпоративне прибуткове оподаткування, яке створює великі доходи для урядів, особливо для промислово розвинених країн.

Таким чином, питання податкової конкуренції є надзвичайно важливим для урядів країн. Краще розуміння податкової конкуренції надасть управлінцям ефективніші інструменти для формування податкової політики.

Зважаючи на посилення непевності в межах світової економіки та підвищення турбулентності міжнародного ринку капіталів, глобальні ризики для національної економіки є доволі значними. Використання переваг фінансової глобалізації при мінімізації її ризиків вимагає застосування специфічних заходів регулювання інтенсивності потоків капіталовкладень. Глобалізація потужно впливає на загострення конкурентної боротьби між країнами світу в контексті залучення інвестицій, впровадження і реалізації інновацій, надсучасних технологій, нарощення кількості робочих місць.

Процес офшоризації національних економік має глобальний характер. Передумовою виникнення офшорних зон виступає закріплення певних норм в законодавстві країн, які повністю або частково звільняють від оподаткування доходи компаній, отримані поза межами кордонів країни реєстрації. Визначення, чи є компанія офшорною, базується на відсутності у неї господарської діяльності в межах країни її реєстрації.

За даними Організації економічного співробітництва та розвитку (далі – ОЕСР), щороку офшори «поглинають» приблизно 20 трлн доларів США міжнародного капіталу, що в середньому дорівнює 10 % національної економіки країн. В рамках ведення міжнародної бізнес-діяльності транзакція грошових ресурсів через офшорні зони популяризована в контексті ухилення від сплати податків.

Структура досліджень базується на даних державного комітету статистики України, Національного банку України, Світового банку тощо. Результати дослідження свідчать про існування певних недоліків в системі організації фінансового контролю в Україні та необхідність вдосконалення механізмів інформаційної підтримки в системі економічного управління національної економіки, а також базуються на показниках за період 2002–2017 рр.

Основною об'єктом дослідницького інтересу є національна економіка України. Дане дослідження має дедуктивний характер: аналіз проведений від макроекономічного до регіонального рівня та рівня підприємства. Концепція рішень щодо глобальної деофшоризації в цьому дослідженні залежить від наступного твердження: підприємство виступає джерелом інвестиційного капіталу для переміщення в офшори.

Системний підхід до дослідження глобальної деофшоризації використано в контексті аналізу впливу зовнішніх і внутрішніх факторів. Аналіз використовується для отримання нової інформації та її інтерпретації. Необхідність зміцнення області знань про деофшоризацію національної економіки була ідентифікована за допомогою емпіричних досліджень; слугує для подання думки авторів про глобальну деофшоризацію в Україні в умовах фінансового контролю для офшорних операцій.

На основі представленого теоретичного огляду й емпіричних висновків первинного дослідження, викладені основні висновки, що є результатом цього дослідження. Дана стаття вирішує певні питання макро- та мікроекономіки.

В сучасних умовах деофшоризація набула статусу певного тренду, який до того ж є обов'язковим, і десятки країн вже розпочали відкриту боротьбу з офшорними рахунками. Україна рухається у напрямку тотальної деофшоризації в рамках нових правил обміну інформацією за фінансовими рахунками (CRS) і правилами BEPS.

Також існує Угода MLI, до якої наразі приєдналось 68 країн. Вона передбачає внесення змін до понад 1 200 конвенцій про уникнення подвійного оподаткування, за якими зокрема будуть підвищені пільгові ставки на репатріацію доходів.

Офшори вже набули такої популярності, що з'явилися навіть певні їх види. Найпопулярнішими вважаються класичні офшори, які характерні для Панами, Белізу та ін. Компанії, зареєстровані в такому офшорі, використовуються для захисту активів і зменшення податкового навантаження на бізнес-діяльність. Компанії класичних офшорів не мають права здійснювати будь-яку діяльність

у країні їх реєстрації. Характерною рисою класичних офшорів є те, що зареєстровані в такому офшорі компанії сплачують лише фіксований податковий збір; крім того такі компанії звільнені від податкової звітності.

Для більш детального розкриття теми дослідження, проаналізуємо, як змінилися обсяги експорту й імпорту в національній економіці України протягом 2002–2017 років (рис. 1).

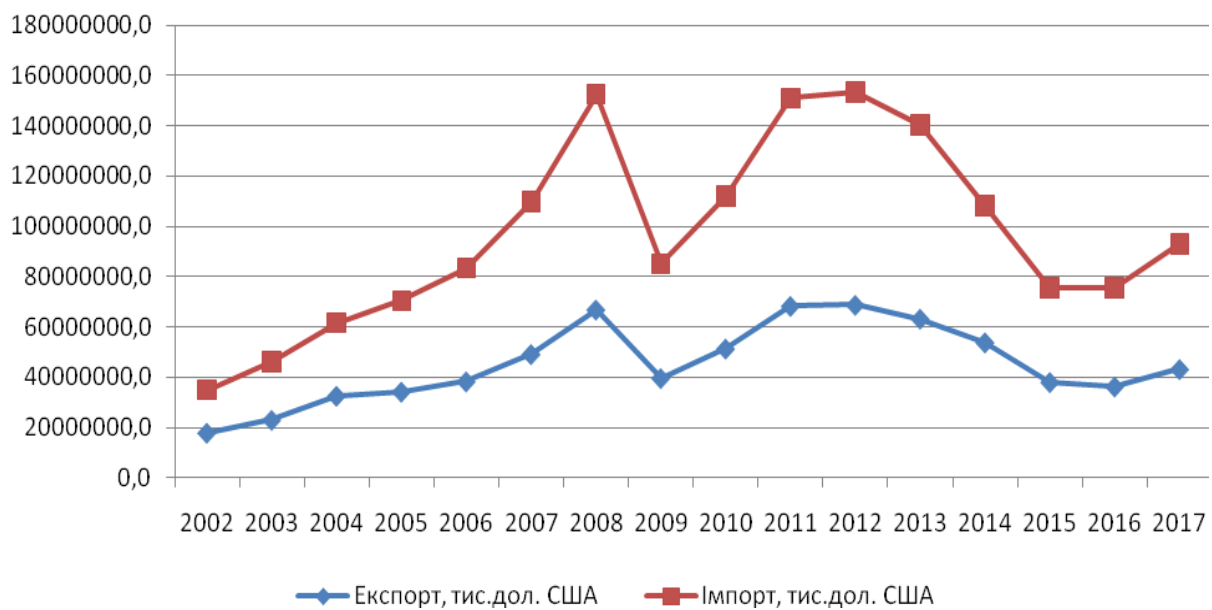


Рис. 1. Динаміка обсягів експорту й імпорту в національній економіці України протягом 2002–2017 років

Згідно з рис. 1, у 2017 році, порівняно з 2002 роком, спостерігається зростання показників експорту, імпорту та сальдо України відповідно на 25307641,2 тис. дол. США (у 2,4 рази), 32630339,4 тис. дол. США (майже у 3 рази); на 5362177,6 тис. дол. США (майже у 6,5 разів).

Зниження вартості експорту (export under-invoicing) – найпоширеніший метод глобального нелегального витоку капіталів, на долю якого припадає 52 % всіх світових транзакцій з виведення капіталів; на другому місці – завищення вартості імпорту (import over-invoicing) – 31,5 %.

Експорт з України в офшори чи імпорт в Україну може відображати як реальні поставки товарів, так і бути елементом ланцюга торгово-фінансових

операцій. Останні спрямовані на мінімізацію оподаткування та приховування інформації про фактичну валютну виручку.

Розглянемо зовнішньоекономічну діяльність України з країнами – класичними офшорами. Для дослідження обрано такі країни: Панама, Сейшельські острови, Беліз, Багамські острови (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка показників міжнародної торгівлі України з класичними офшорами протягом 2002–2017 років, тис. дол. США

Класичні офшори	2002	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Панама								
Експорт	13076,0	22499,8	29825,7	28945,3	31531,4	9908,4	13904,7	28125,8
Імпорт	477,2	11190,0	19741,6	16548,4	1713,2	11807,6	2414,3	1280,9
Сальдо	12598,85	11309,8	10084,1	12396,8	29818,2	-1899,2	11490,4	26845
Сейшельські Острови								
Експорт	1,99	1536,7	3288,5	1507,1	289,5	-	-	3748,9
Імпорт	148,5	85	442,9	74	384,6	-	-	526,4
Сальдо	-146,51	1451,7	2845,6	1433	-95,1	-	-	3222,5
Беліз								
Експорт	1883,81	7524,5	225175,4	174718,5	360,3	3666,9	930,2	10517,1
Імпорт	507,06	480	1052,7	5457,1	5629,1	28,4	710,2	865,8
Сальдо	1376,75	7044,5	224122,7	169261,4	-5268,8	3638,4	220	9651,3
Багамські Острови								
Експорт	1833,47	22,9	5096,5	73,8	-	-	-	13224,2
Імпорт	1492,96	1647,8	554,3	231,5	-	-	-	-
Сальдо	340,51	-1625,0	4542,2	-157,7	-	-	-	13224,2

Джерело: дані Державного комітету статистики України, Світового банку.

Найбільшу кількість товарів Україна відправляла на експорт до класичних офшорів та отримувала імпорт з класичних офшорів на протязі 2012–2013 рр. Протягом 2014–2016 років спостерігається спад експортно-імпортних операцій України з класичними офшорами. Починаючи з 2017 року, знову підвищились обсяги експорту й імпорту з класичними офшорами.

Також необхідно звернути увагу на те, що величина експорту з України в класичні офшори протягом досліджуваного періоду в декілька разів перевищувала величину імпорту. Така ситуація виникла тому, що товари продаються

підприємству в офшорі, а потім воно реалізує даний товар підприємствам інших країн. Існує велика кількість способів виводу капіталів в офшори; до того ж постійно виникають нові схеми та способи. Проте одним з найбільш вигідних і широко використовуваних способів, за допомогою якого грошові кошти перетікають в офшорні зони, є міжнародна торгівля (тобто імпорт та експорт).

Поряд з офшорами виділяють мідшори і оншори. Мідшори включають юрисдикції, які займають проміжне місце між класичними офшорними зонами та високоподатковими «престижними» юрисдикціями. При цьому дані юрисдикції дотримуються всіх міжнародних стандартів прозорості й активно імплементують їх у своє національне законодавство (наприклад, впроваджують відкритий реєстр власників компаній); вони відомі своїм стабільним фінансовим і банківським сектором, а також низькими податковими ставками.

Проте, порівняно з класичними офшорними зонами, мідшори мають низку переваг: мають такий самий авторитет і рівень довіри, як і високоподаткові юрисдикції; входять до «білого» списку ОЕСР (наприклад, Британія, Ірландія, Кіпр, Гонконг) (табл. 2); більш привабливі в податковому контексті, порівняно з високоподатковими юрисдикціями.

Саме тому вже зараз прогнозують масштабний попит на мідшори. Такий прогноз обумовлений подальшим розвитком глобальної деофшоризації світової економіки.

Вже зараз багато офшорних юрисдикцій змушені виставляти вимоги щодо підвищення прозорості офшорного бізнесу з метою виявлення прихованих від оподаткування доходів.

Високий рівень конфіденційності і нульова податкова ставка, як і раніше, є основними визначальними факторами при виборі юрисдикції. У той же час все більш важливими факторами постають якість обслуговування та наближеність до стратегічних ринків.

Поряд з цим існують практики, коли в умовах деофшоризації бізнесу компаніям краще обирати інші юрисдикції – оншорні. Виступаючи в якості юрисдикції високорозвинених країн, які не мають пільг для оподаткування, в оншорах податки

зазвичай стягуються за ставками в межах 20 % і вище; вони пред'являють дуже високі вимоги до оформлення звітності та прозорості ведення бізнесу, але водночас мають дуже розвинений і сильний фінансовий сектор. До таких країн відносяться Нідерланди, Німеччина, Швейцарія, Австрія, Ліхтенштейн та інші.

Таблиця 2

Динаміка показників міжнародної торгівлі України з мідшорами протягом 2002–2017 років, тис. дол. США

Мідшори	2002	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Велика Британія								
Експорт	537043,63	485739	551421,2	547214,5	589211,2	367897,3	317792,1	480025,7
Імпорт	263018,37	1128551,5	1149469,8	1132419,4	692044,8	570127,8	709262,8	798949,8
Сальдо	274025,26	-642812,5	-598048,6	-585204,8	-102833,6	-202230,5	-391470,6	-318924,1
Ірландія								
Експорт	2269,16	14660,5	75979,7	120847,1	69479,4	59182,6	45483,9	55298,4
Імпорт	25443,5	168316,5	152631	191487,2	134006,9	75396,4	84712,5	113890,3
Сальдо	-23174,34	-153656,0	-76651,3	-70640,1	-64527,4	-16213,9	-39228,5	-58591,9
Кіпр								
Експорт	200957,2	174415,8	168047,2	161554,9	283724,9	61526,1	53481,4	79637,6
Імпорт	17000,28	143933	79550,9	70320,8	50298,8	16922,9	22081,6	20527,1
Сальдо	183956,92	30482,8	88496,4	91234,1	233426,1	44603,3	31399,9	59110,5
Гонконг								
Експорт	34855,24	30768	16831,6	24491,9	25864,3	15439,5	49013,4	54074,8
Імпорт	4209,75	28495	20004,6	29910	17186,4	12246	17629,9	29120,1
Сальдо	30645,49	2272,9	-3173,0	-5418,1	8677,9	3193,5	31383,4	24954,7
Нова Зеландія								
Експорт	2037,32	3526	4265,4	5210,6	2075,5	1891,9	2555,8	2039,9
Імпорт	901,07	22575,5	38257,6	41884,9	42635,7	9966,7	10873,8	13130,6
Сальдо	1136,25	-19049,5	-33992,2	-36674,3	-40560,2	-8074,8	-8318,1	-11090,7

Джерело: дані державного комітету статистики України, Світового банку.

Оншори забезпечують зовсім інший рівень ведення бізнесу. Наразі оншори практично не користуються популярністю, у порівнянні з їх «колегами» мідшорами, через свою складність і високу вартість обслуговування. Але для компаній, яким скоріше важливіше ім'я, престиж, а також додатковий бонус у вигляді привілеїв від використання угод про уникнення подвійного оподаткування, оншорні юрисдикції – найкращий варіант ведення бізнесу. Адже часто буває, що саме партнери і постачальники ставлять перед компаніями-контрагентами жорсткі рамки і вимоги щодо того, в якій юрисдикції повинна бути зареєстрована

компанія, і де повинен бути відкритий банківський рахунок, для успішної співпраці. В такому випадку компанії однозначно обирають оншори.

Далі проведено кореляційний аналіз залежності показника експорту Великої Британії з України від показників експорту, імпорту та сальдо країн-офшорів (табл. 3); зазначені коефіцієнти кореляції більше 0,5 – тобто існує пряма або зворотня залежність.

Світове співтовариство стурбоване діяльністю підприємств в офшорних юрисдикціях. У глобальній економіці розробляються нові методи та підходи для боротьби зі зменшенням грошових потоків через офшорні зони. Отже можна зробити висновок, що світова спільнота розпочала процес глобальної деофшоризації світової економіки.

Деофшоризація, як поняття, означає наступне – розробка та проведення системи заходів для протидії розмиванню бази оподаткування на державному рівні, у різних сферах державного управління; зниження або виключення можливостей виведення прибутків з-під оподаткування або зменшення бази оподаткування.

Таблиця 3

Кореляційний зв'язок залежності показника експорту до Великої Британії з України від показників експорту, імпорту та сальдо країн-офшорів

Коефіцієнт кореляції	Показник	Країна
0,605235	Імпорт, тис. дол. США	Ірландія
-0,59423	Сальдо, тис. дол. США	Гонконг
0,698714	Імпорт, тис. дол. США	Нова Зеландія
0,592647	Імпорт, тис. дол. США	Нідерланди
0,550323	Імпорт, тис. дол. США	Німеччина
-0,96022	Сальдо, тис. дол. США	Німеччина
-0,68704	Сальдо, тис. дол. США	Швейцарія
0,700995	Експорт, тис. дол. США	Австрія
0,519244	Імпорт, тис. дол. США	Австрія
0,853335	Сальдо, тис. дол. США	Австрія

Джерело: розрахунки авторів за даними Державного комітету статистики України, Світового банку.

Мета деофшоризації полягає у підвищенні доходів до державного бюджету країни за рахунок прозорого оподаткування прибутків, отриманих від діяльності в межах даної країни.

Використання результатів дослідження для посилення уваги управлінського характеру та виявлення проблем зможе запобігти появі помилок в умовах деофшоризації економіки. Це дозволить збагатити фонди знань для прийняття обґрунтованих рішень.

Крім того, це дослідження продовжило пошук оптимальних рішень для подальших покращень у галузі деофшоризації національної та регіональної економіки України. Також в подальших дослідженнях буде вивчено кореляційний зв'язок величини експорту в класичні офшори та оншори і мідшори диференційовано.

Список використаних джерел

1. Antik Suprihanti, Harianto, Bonar M. Sinaga, Reni Kustiari (2018). The Impact of Cigarette Excise Tax Policy on Tobacco Market and Clove Market in Indonesia. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 8 (6), 54–60.
2. Aggarwal, S., & Klapper, L. (2013). Designing Government Policies to Expand Financial Inclusion: Evidence from Around the World. Retrieved from http://www.isb.edu/faculty/shilpa_aggarwal/files/shilpa-aggarwal-leora-klapper.pdf
3. Aras Zirgulis (2014). Is International Capital Tax Competition Fueled by the Quest for Increased Productivity? *International Journal of Economic Sciences Vol. III / No. 4*. 99–116.
4. Arthur Chopkeng Awounang, Maxime Niece Foning (2014). Macroeconomic Volatility and Physical Capital Accumulation in Sub-Saharan Africa. *International Journal of Economic Sciences*, Vol. III, No. 2. 112–129.
5. A. V. Bobrova (2016). Positional Antagonism of Subjects of Tax Relation. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6 (S2) 260–267.
6. Bassef Okon Ebi, Oluwafemi Ayodele (2017). Tax Reforms and Tax Yield in Nigeria. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 7 (3), 768–778.
7. Cheng-Yih Hong, Chen-Jung Hsu, Jian-Fa Li (2018). The Economic Effects of the Tax Reform: Dynamic Input-output Model Approach. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 8 (4), 140–146.
8. Cheng-Yih Hong, Yi-Chi Tsai, Tsai-Rong Lee, Hui-Wen Dang (2018). Tax Rate Adjustment and Its Potential Impact on Price: An Application Mathematical Input-Output Price Spillover Model. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 8 (5), 21–25.
9. Farid Ameer, Mohamed Tkiouat (2016). A Contribution of Expected Utility Theory in Taxpayers' Behavior Modeling *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6 (3), 1217–1224.
10. Ferchichi Jihene, Dabboussi Moez (2019). The Moderating Effect of Audit Quality on CEO Compensation and Tax Avoidance: Evidence from Tunisian Context. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 9 (1), 131–139.
11. Filip Šramko (2015). The impact of Securities Transaction Tax on market quality: Evidence from France and Italy. *International Journal of Economic Sciences*, Vol. IV (3), pp. 52–93, 10.20472/ES.2015.4.3.004.
12. Hale Balseven, Can Tansel Tugcu (2017). Analyzing the Effects of Fiscal Policy on Income Distribution: A Comparison between Developed and Developing Countries. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 7 (2), 377–383.

13. Hashem Valipour, Saeid Homayoun, Fateme Piran (2017). Determinants of Corporate Financial Factors on Tax Reporting Strategy. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 2017, 7 (3), 377–381.
14. Jakubowska, A., & Horváthová, Z. (2016). Economic Growth and Health: a Comparative Study of the EU Countries. *Economics and Sociology*, 9 (3), 158–168. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2016/9-3/14>.
15. Kalinina Olga (2016) An Innovative Approach to the Formation of a Progressive Taxation Probabilistic Model on Personal Incomes. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6 (3), 995–1002.
16. Kedziora D., Kraslawski A., Kärri T. (2016), Off shored Service Cost Model as a Key Post-Transition Challenge, *Journal of International Studies*, Vol. 9, No 3, 229–240. DOI: 10.14254/2071-8330.2016/9-3/18.
17. Khalatur Svitlana, Pavlova Galina and Zhylenko Kateryna (2018). The role of some indicators of financial security in Ukraine in the context of transnationalization and national interests. *Investment Management and Financial Innovations*, 15 (3), 237–248. DOI:10.21511/imfi.15(3).2018.20.
18. Loorbach D. (2013) «Business transition management: exploring a new role for business in sustainability transitions», *Journal of Cleaner Production*, 45, 20–28.
19. Marquardt J. (2015) «How transition management can inform development aid», *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 14, 182–185.
20. Mokhamad Khoirul Huda, Ninis Nugraheni, Kamarudin Kamarudin (2017). The Problem of Transfer Pricing in Indonesia Taxation System. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 7 (4), 139–143.
21. Motavaseli Mahmood, Shojaei Saeed, Bitaab Ali, Chitsazan Hasti, Ghanbar Mohammadi Elyasi (2018). Institutional Barriers to Financing Technology-based Small Firms through Venture Capital Mechanism: A Study to Explore the Incentives for Investment in Iran. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 2018, 8 (1), 184–195.
22. Mursal Harahap, Bonar M. Sinaga, Adler H. Manurung, Tubagus Nur Ahmad Maulana (2018). Impact of Policies and Macroeconomic Variables on Tax Revenue and Effective Tax Rate of Infrastructure, Utility, and Transportation Sector Companies Listed in Indonesia Stock Exchange. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 8 (3), 95–104.
23. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 23 February 2011 No. 143-p. Kiev «On the list of offshore zones» [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.rada.gov.ua>.
24. Official site of the National Bank of Ukraine [Electronic resource]. – Mode of access: [http // www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua).
25. Official site of the State Committee of Statistics of Ukraine [Electronic resource]. – Mode of access: <http // www.ukrstat.gov.ua/>
26. World Bank, database, [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.worldbank.org>.

РОЗДІЛ 8
ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА
В УМОВАХ МІНЛИВОГО СЕРЕДОВИЩА

Р. М. Безус, Л. С. Крючко

КОМПЛЕКСНА СИСТЕМА МАРКЕТИНГУ БАНКУ
ТА ОЦІНКА ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

У сучасних динамічних і суперечливих економічних умовах стан банківської системи в Україні можна охарактеризувати як високо конкурентний. Успішне укріплення своїх конкурентних позицій, підвищення ефективності діяльності банківських установ, відновлення рівня довіри з боку клієнтів можливе за допомогою якісної комплексної системи маркетингу банку.

На сьогодні в Україні існує досить потужна наукова база, яка дозволяє опрацьовувати теоретичні та практичні питання маркетингової діяльності відповідно до специфіки економічної ситуації у сфері послуг. Дослідженню даної проблематики присвячені праці вітчизняних і закордонних дослідників, серед яких: Т. А. Васильєва, С. М. Козьменко, І. О. Школьник, Д. С. Гайдукович, Ф. Котлер, О. Отлакан, С. Ю. Буєвіч, М. П. Сахацький, Н. Борден та інші. Проте питання організації комплексної системи маркетингу банку та оцінки її ефективності є недостатньо вивченими.

Враховуючи постійний динамічний розвиток ринку банківських послуг, **основною метою** даної статті є обґрунтування необхідності подальшого вдосконалення комплексної системи маркетингу банку та оцінка її ефективності.

Маркетинг – це цілеспрямоване використання комплексу ринкових інструментів, зорієнтоване на забезпечення споживчих потреб і запобігання розбіжностей

між пропозицією та попитом під впливом ринкових відносин. Отже маркетинг представляє собою певний вид діяльності з використанням різноманітних інструментів ринкової політики, що орієнтується на задоволення потреб споживачів, подолання розбіжностей, які виникають між попитом і пропозицією через ринковий характер оточуючого середовища. Іншими словами, маркетинг являє собою діяльність компанії в сфері дослідження ринку; і не тільки того його сегменту, де безпосередньо зосереджені інтереси торговельно-збутової діяльності, а й прогнозування можливої поведінки ринку нового товару [1].

Основною метою застосування системи маркетингу у банку є створення певних умов для успішного виконання банківською установою вимог ринку капіталу, удосконалення певного плану щодо аналізу ринку, забезпечення конкурентоспроможних позицій та стабільної прибуткової діяльності, а також позитивного іміджу банку серед клієнтів і партнерів.

Будь-яка система – це сукупність елементів, що знаходяться у певній взаємозалежності один від одного і формують певну цілісність та єдність. Сутнісним положенням системи виступає нова якість, що виникає завдяки поєднанню елементів в єдине ціле. Якісно нові властивості системи маркетингу проявляються в об'єктах різних соціально-економічних рівнів, які різняться між собою за масштабами, функціями, структурами організації та управління, ресурсним потенціалом, кількістю та параметрами структурних одиниць й іншими характеристиками [9].

Тому комплексна система маркетингу банку являє собою внутрішньо організований (по відношенню до зовнішнього середовища) набір взаємопов'язаних елементів (економічних, соціальних, організаційних, технічних і технологічних), цілісна єдність яких забезпечує не лише задоволення споживчих потреб, але і досягнення господарюючим суб'єктом поставлених цілей. Це є реальним за умови цілеспрямованого та ефективного функціонування в системі таких підсистем, як маркетингова інформація, комплекс маркетингу, управління маркетингом тощо. Для практики господарювання важливо конкретизувати їх

зміст, бо завдяки цьому кожна банківська установа, виходячи з власних умов господарювання та соціально-економічних інтересів, може адаптувати для себе таку систему.

При формуванні структури комплексної системи маркетингу банку не достатньо виділити тільки елементи цієї системи – необхідно обґрунтувати їх включення в систему. З цією метою підбір елементів системи доцільно почати з виявлення системоутворюючого чинника шляхом визначення «структури системи», під якою розуміється певний набір взаємозв'язків між підсистемами й елементами системи, а також власне складу цих підсистем та елементів, кожному з яких відповідає певна функція. Систему функцій управління маркетингом варто трактувати як комплекс взаємозалежних у часі й просторі видів діяльності, що здійснюються суб'єктом при цілеспрямованому впливі на об'єкт (табл. 1) [9].

Таблиця 1

Структурування банку та його системи маркетингу

Банк				
Базові елементи банку				
економічні	соціальні	Організаційні	технічні	технологічні
Маркетингові цілі				
Система маркетингу підприємства				
маркетингова інформаційна підсистема	підсистема комплексу маркетингу		підсистема управління маркетингом	

Наведемо характеристику системи маркетингової інформації, а саме її підсистем: перша підсистема містить відомості про діяльність комерційного банку, які характеризують різні види діяльності та надають інформацію про внутрішній потенціал комерційного банку; друга підсистема направлена на збір та обробку інформації ззовні з метою оперативного реагування банківської установи при будь-яких змінах в зовнішній політиці (рис. 1).

Підсистема маркетингової діяльності в банківській установі являє собою сукупність маркетингових заходів і прийомів, проведення яких спрямоване на

розв'язання конкретних ринкових задач. Прикладна діяльність цієї підсистеми полягає в розробці та реалізації на цільовому ринку відповідної йому товарної, цінової, дистрибутивної та комунікативної політики.

Підсистему управління маркетингом в банку формує сукупність управлінських принципів, структурних ланок, кадрів, функцій, методів і технологій, що використовуються під час планування, організації, проведення та контролю результатів маркетингових процедур.

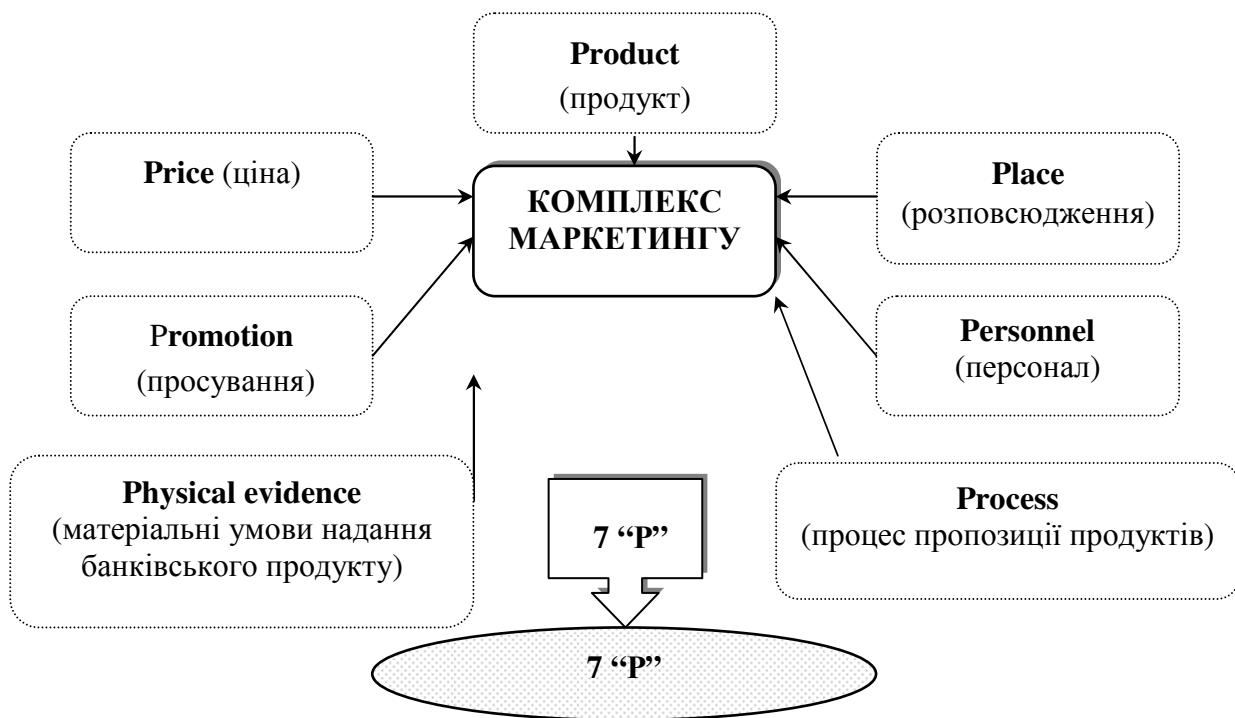


Рис. 1. Комплекс маркетингу банківської установи [4]

Безпосереднє управління маркетингом передбачає визначення маркетингових цілей та управління маркетингом як системою. Визначення маркетингових цілей належить до провідних функцій маркетингу.

Теоретичним підґрунтям визначення сутності й особливостей комплексної системи маркетингу (у тому числі банківського) слугує маркетингова теорія Ф. Котлера, який виділяє наступні концепції: виробничу, товарну, збутову, а також концепції традиційного і соціально-етичного маркетингу [7].

Однак, для ефективної діяльності будь-якого підприємництва недостатньо лише уміти керувати бізнес-ідеями – обов'язковою умовою для цього є використання певного інструментарію.

Таким інструментарієм є marketing mix (комплекс маркетингу), який у 1953 р. вперше ввів у теорію маркетингу професор Нейл Борден у своєму президентському зверненні до Американської асоціації маркетингу (American Marketing Association) [3]. Звідси основні елементи нового комплексу маркетингу «4С»:

1. «Customer needs and wants» – потреби.
2. «Cost to the customer» – витрати.
3. «Communication» – інформаційність.
4. «Convenience» – зручне використання.

Отже можна стверджувати, що в рамках даної концепції пріоритетом виступають споживчі переваги. У той же час, необґрунтованість спроб окремих фахівців встановити пряму залежність між елементами комплексної системи маркетингу «4Р» та елементами цінності «4С» призводить до неоднозначності та високого ступеня абстракції даного підходу. Безпосереднє порівняння елементів «4Р» і «4С» неможливе через умовності їх класифікації, а також неадекватність складових цінності, які не можуть розглядатися ізольовано.

Підсистема, яка стосується управління маркетинговою діяльністю банку як системою, передбачає виконання завдань щодо своєчасної та ефективної реалізації певних управлінських процедур, таких як планування, організація, координація, регулювання, мотивація, аналіз, облік та контроль маркетингової діяльності.

Складність даної функції зумовлена переліком здійснюваних операцій, що включають: систематичний контроль за функціонуванням виробничо-збутової сфери суб'єкта господарювання, оцінка якого проводиться на основі співставлення отриманих результатів з понесеними затратами з метою своєчасного прийняття адекватних управлінських рішень; постановку конкретних завдань перед кожною ланкою і фахівцем маркетингової служби з чітким розмежуванням між ними обов'язків, повноважень, відповідальності, а також здійснення контролю за їх дотриманням; регулювання комплексності та послідовності виконання маркетингових функцій; інтегральну оцінку ефективності системи маркетингової діяльності. Певний набір інструментів концепції маркетингового управління називається «комплексом маркетингу» («маркетинг-мікс») [7].

У закордонній практиці фінансового маркетингу для визначення поняття «ефективність» широке поширення одержав термін «performance», а для оцінки результатів діяльності банку використовується комплексне поняття «performance measurement».

При аналізі результативності маркетингової діяльності банку слід використовувати наступні підходи до оцінки ефективності, а саме:

1. «Технічна ефективність» (technical efficiency). Формалізоване визначення технічної ефективності у 1951 р. надав Т. Купманс: господарююча одиниця з виробничою конфігурацією (X^*, Y^*) , що належить безлічі T , буде ефективна, якщо не існує іншого вектору (X, Y) , відмінного від (X^*, Y^*) та приналежного T , такого що $X \leq X^*$ $Y \geq Y^*$, тобто не можливо домогтися випуску продукції, більшої хоча б по одній змінній при менших або рівних витратах. Де $X_j = (x_1, \dots, x_m)$ ≥ 0 – вектор вхідних змінних (ресурсів), а $Y_j = (y_1, \dots, y_n)$ $\geq 0, j = 1, \dots, n$ – вектор вихідних змінних (ресурсів) [4].

2. «Операційна ефективність». Це поняття ввів британський економіст М. Фаррелл у 1957 р., до якого, крім технічної ефективності, включив ще одну складову – «ефективність розподілу» (allocative efficiency) [8]. Ціль технічної ефективності полягає в максимізації обсягу випуску продуктів (послуг), що надаються, при даному рівні використовуваних ресурсів. Досягнення цієї мети може бути реалізовано двома способами: досягненням максимально можливого обсягу випуску за рахунок найкращого використання всіх наявних ресурсів і максимальним скороченням використовуваних ресурсів при збереженні колишнього обсягу випуску.

Д. С. Гайдукевич, крім вищенаведених видів ефективності, пропонує використовувати поняття «ефективність масштабу» (scale efficiency) і «ефективність комбінації випуску» (scope efficiency). Ефективність масштабу має місце, якщо пропорційне збільшення обсягу випуску супроводжується менш пропорційним зростанням витрат. Відповідно до цього, банк буде вважатися неефективним з огляду на масштаб, якщо пропорційне збільшення обсягу ви-

пуску приводить до більш ніж пропорційного зростання витрат. Ефективність комбінації випуску проявляється у взаємозв'язку витрат і обраної продуктової лінійки банку та досягається за умови, якщо створення даного набору банківських продуктів у визначеній комбінації обходиться дешевше, ніж окреме їх виробництво з використанням послуг сторонніх спеціалізованих організацій [4].

4. «Х-Ефективність» (X-efficiency) – запропонована у 1966 р. Х. Лейбенштейном і дозволяє оцінити, наскільки ефективно банк використовує свої ресурси для створення банківського продукту відповідно до кращої ринкової практики. В якості еталону найчастіше використовуються показники фінансової діяльності банку – лідера банківської галузі. У цьому випадку його показники приймаються як умовна границя виробничих можливостей (границі ефективності), а дистанція, що відокремлює інші кредитні організації від цієї границі, показує рівень їхньої неефективності. Для визначення рівня неефективності було введено поняття «Х-Неефективність» [2].

Оцінка ефективності маркетингової діяльності банку – досить складне завдання. Не завжди є можливість виразити кількісний ефект, одержуваний за рахунок маркетингових заходів. Проте існує безліч різних підходів до вирішення даної проблеми.

Так, Д. С. Гайдукович пропонує наступну класифікацію методів оцінювання ефективності маркетингової діяльності банку (рис. 2). Він зазначає, що якісні методи припускають використання маркетингового аудиту, у ході якого здійснюється всебічний аналіз зовнішнього середовища банку, а також загроз і можливостей, а тому можуть бути використані при аналізі ефективності продуктової, цінової та збутової політик банку, тобто таких складових комплексу маркетингу, як P1 – product, P2 – price, P3 – place [4].

Методи кількісного оцінювання маркетингової діяльності розраховуються порівнянням прибутку з маркетинговими витратами та витратами на рекламу

до загального продажу; це характеризує ефективність діяльності банківської установи.

Оцінювання, здійснене на основі соціологічних методів, націлене на застосування такого інструментарію соціології, як використання плану соціологічного дослідження, та відповідно до нього здійснення соціологічного дослідження [6].

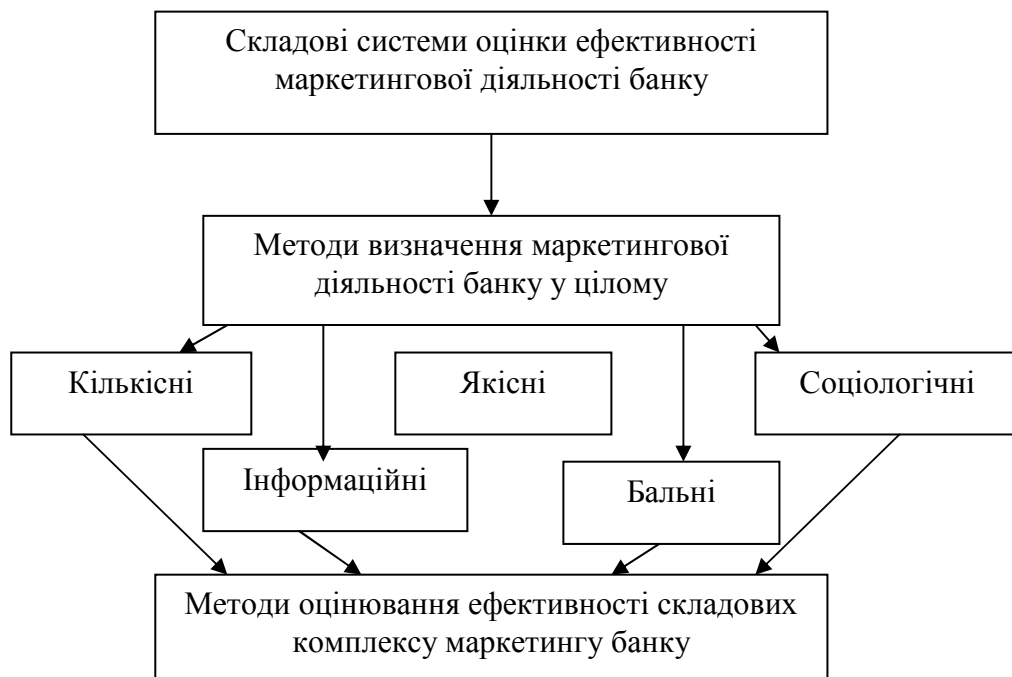


Рис. 2. Класифікація методів оцінювання ефективності маркетингової діяльності банку [4]

Бальний метод оцінювання представляє собою визначення ефективності кожного з елементів комплексної системи маркетингу і направлений на дотримання певної відповідності структури та процесу в маркетингу з послідовним оцінюванням (в балах) за кожним відповідним критерієм [4].

Інформаційний метод полягає у використанні певних програм для забезпечення розширених можливостей при зборі та обробці інформації з використанням мережі Інтернет.

Разом з тим, сучасні методичні підходи до оцінювання ефективності використання маркетинговими службами банку складових комплексної системи

маркетингу не дають можливості повною мірою показати результативність діяльності банківської установи.

Саме з цієї позиції пропонуємо використовувати алгоритм визначення ефективності комплексної системи маркетингу банку, запропонований Д. С. Гайдучовичем, який включає: спочатку оцінювання ефективності кожної складової комплексу, а потім – визначення зведеного (інтегрального) показника ефективності маркетингової діяльності банку. Крім того, також має бути розглянутий отриманий ефект від здійснення маркетингових заходів (рис. 3).

Для розробки та впровадження ефективної товарної політики важливе значення має впровадження інновацій. Оцінка ефективності маркетингу банківських інновацій має базуватися на аналізі витрат на маркетинг, що вимірюється показником рентабельності, тобто відношенням отриманих прибутків банку до витрат на маркетинг.

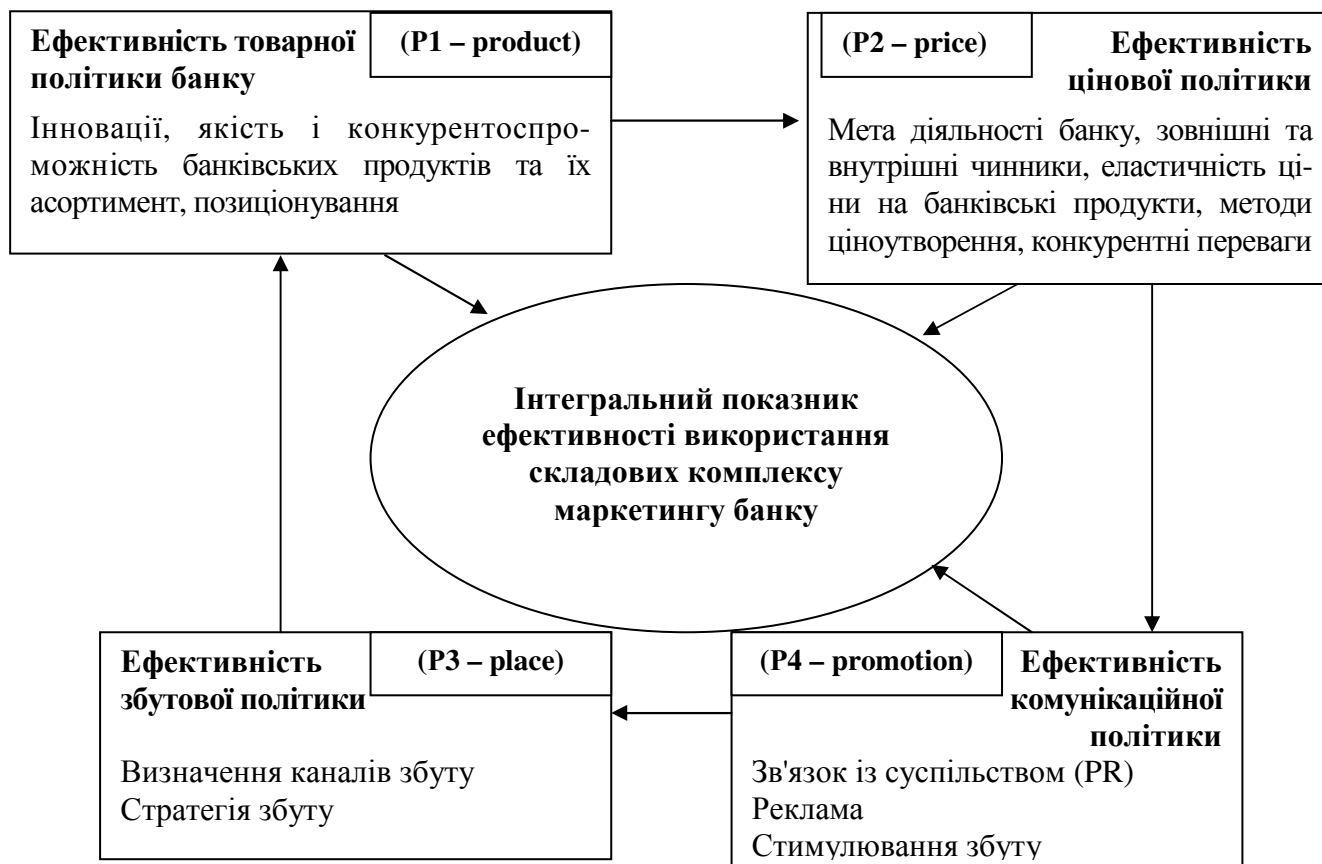


Рис. 3. Схема формування інтегрального показника ефективності використання складових комплексу маркетингу банку [4]

Таким чином, можна зробити висновок, що класична концепція «маркетинг-міксу» забезпечує оптимальний склад маркетингових інструментів.

Доцільно розуміти поняття «комплексна система маркетингу банківської установи» («marketing-mix»), як сукупність певних видів діяльності банку, що забезпечують продуктову (product), цінову (price), збутову (place) та комунікаційну (promotion) політику і є необхідними для ефективної діяльності банківської установи та підвищення конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Маркетинг у банку: навч. посіб. / за заг. ред. проф. Т. А. Васильєвої; Т. А. Васильєва, С. М. Козьменко, І. О. Школьник та ін.; Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2014. – 353 с.
2. Буєвіч С. Ю. Аналіз фінансових результатів банківської діяльності: навч. посіб. / С. Ю. Буєвіч, О. Г. Королев. – М.: КноРус, 2004. – 160 с.
3. Borden N. H. (1964). The Concept of the Marketing Mix. *Journal of Advertising Research*, 24 (4): 7–12.
4. Гайдукович Д. С. Формування комплексу маркетингу банку в умовах конкуренції: дис. ... кандидата економічних наук: 08.00.08 – гроші, фінанси та кредит / Гайдукович Дмитро Станіславович. – Одеса, 2012. – 190 с.
5. Гайдукович Д. С. Теоретичні засади формування комплексу банківського маркетингу / Д. С. Гайдукович // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. – 2014. – Вип. 6 (4). – С. 191–195.
6. Гайдукович Д. С. Характеристика інструментів маркетингового аналізу в сфері банківських послуг / Д. С. Гайдукович // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2011. – Вип. 3 (43). – С. 50–55.
7. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс, В. Вонг; пер. с англ. – 2-е европ. изд. – М.; СПб.; К: Издательский дом «Вильямс», 1999. – 1152 с.
8. Otlacan, O. (2005), E-Marketing Strategy: 7 Dimensions to Consider (The E-Marketing Mix).
9. Сахацький М. П. Наукові основи формування системи маркетингу в сільськогосподарських підприємствах / М. П. Сахацький, Г. М. Запша, О. А. Белевят // Економіка харчової промисловості. – 2009. – № 1. – С. 31–34.

М. М. Кошевий

СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ АКТИВНОСТІ В УКРАЇНІ

Дослідження стану підприємницької активності є однією з головних передумов забезпечення розвитку вітчизняної економіки, її матеріального збагачення, зростання та покращення рівня життя населення тощо.

У сучасному науковому світі проблема підприємницької активності та розвитку підприємництва в цілому широко обговорюється економістами, як західними (О. Освальд, Д. Сторі, П. Рейнольдс), так і вітчизняними (М. Бутко, З. Варналій, В. Геєць, С. Жарая, Л. Лігоненко, В. Ляшенко, О. Маслак, А. Чухно).

У той же час окремі питання підприємництва, його розвитку та підприємницької активності є актуальними для таких українських науковців, як О. Ануфрієва, М. Денисенко, М. Єрмошенко, М. Ільчук, Т. Іщенко, Г. Кіндрацька, П. Колісниченко, Ю. Кулиняк, Г. Лагоцька, О. Мазур, Т. Пальчевська, Л. Федулова.

Але, не зважаючи на значну кількість наукових здобутків у цій сфері, більш глибокого дослідження потребують питання аналізу підприємницької активності та тенденцій розвитку суб'єктів підприємництва в Україні.

Ринковий фундамент економіки формують різні її суб'єкти підприємництва. Зростання кількості суб'єктів підприємництва та диверсифікація їх діяльності є запорукою ефективного розвитку економіки, зростання обсягів виробництва, збалансування інтересів учасників ринку, створення і насичення усіх його сегментів необхідними товарами, послугами, роботами та продукцією.

Необхідно відзначити, що за період з 2010 року по 2017 рік простежується динаміка зменшення кількості суб'єктів господарювання. Якщо у 2010 р. їх загальна кількість складала 2 183 928 од., то вже у 2017 р. – лише 1 805 059 од., що свідчить про згортання підприємницької активності. Одночасно з цим необхідно відмітити і подібні тенденції відносно підприємств та фізичних осіб-підприємців (рис. 1).

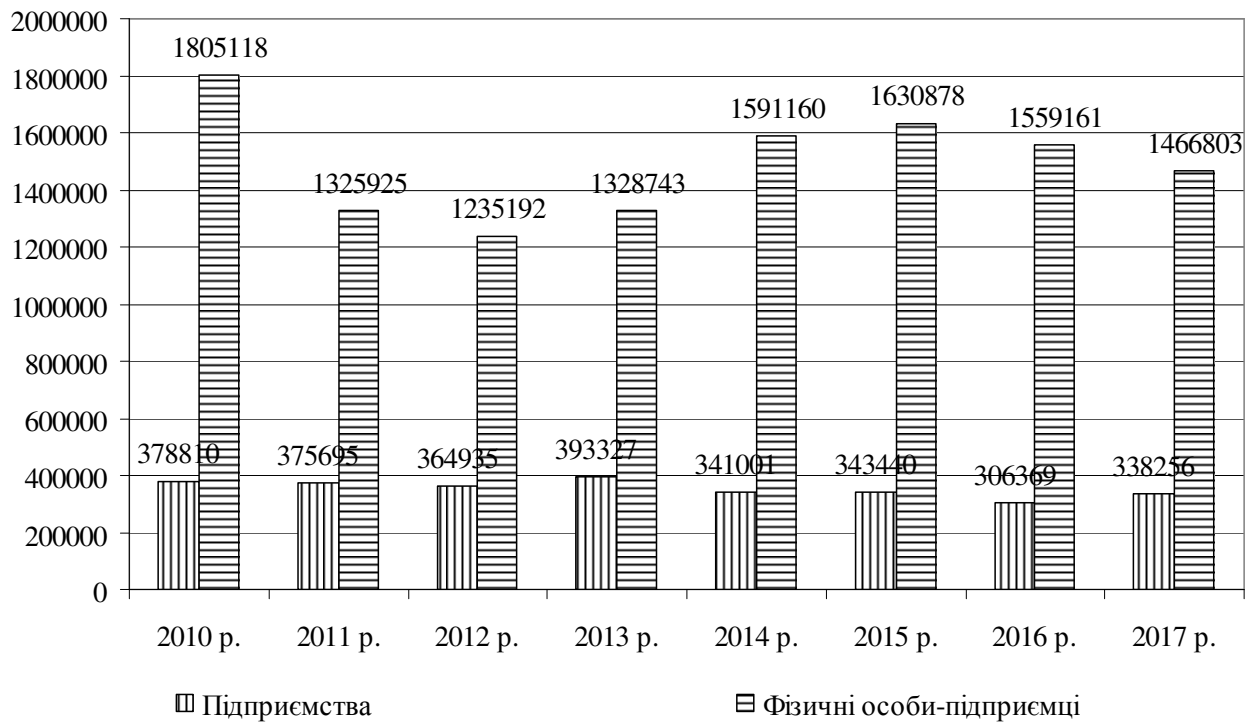


Рис. 1. Динаміка кількості суб'єктів господарювання за 2010–2017 рр., одиниць
Складено та розраховано за [2–5].

Так, кількість підприємств за період 2010 – 2017 рр. щороку зменшувалась в середньому на 13,61 %: з 378 810 од. у 2010 році до 338 256 од. у 2017 році. Динаміка фізичних осіб-підприємців, на жаль, повторює зазначені пропорції: за період 2010 – 2017 рр. їх кількість щороку зменшувалась в середньому на 14,35 % – з 1 805 118 од. у 2010 році до 1 466 803 од. у 2017 році.

Структурні показники розвитку підприємств дозволяють зазначити, що їх динаміка не є стабільною (табл. 1). Так, якщо кількість підприємств з 2010 р. по 2017 р. в цілому зменшилась на 40 554 од. або на 10,71 %, то кількість великих підприємств зменшилась з 586 од. у 2010 р. до 399 од. у 2017 р., тобто на 187 од. або на 31,91 %; кількість середніх підприємств зменшилась з 20 983 од. у 2010 р. до 14 937 од. у 2017 р., тобто на 6 046 од. або на 28,81 %; кількість малих підприємств зменшилась з 56 796 од. у 2010 р. до 44 818 од. у 2017 р.; тобто на 11 978 од. або на 21,09 %; кількість мікропідприємств зменшилась з 300 445 од. у 2010 р. до 278 102 од. у 2017 р., тобто на 22 343 од. або на 7,44 %.

Щодо структури підприємств необхідно зауважити, що на фоні загального їх зменшення, частка великих, середніх і малих підприємств зменшується щороку. Зростає тільки частка мікропідприємств, але це лише в структурних показниках, оскільки в абсолютному вимірі для усіх видів підприємств за розмірами властива загальна стагнація їх кількості.

Таблиця 1

Динаміка структурних показників розвитку підприємств за 2010–2017 рр.

Рік	Великі підприємства	Середні підприємства	Малі підприємства	Мікропідприємства	Разом
<i>Динаміка кількості підприємств, од.</i>					
2010	586	20 983	56 796	300 445	378 810
2011	659	20 753	58 468	295 815	375 695
2012	698	20 189	57 587	286 461	364 935
2013	659	18 859	55 332	318 477	393 327
2014	497	15 906	45 676	278 922	341 001
2015	423	15 203	43 573	284 241	343 440
2016	383	14 832	43 459	247 695	306 369
2017	399	14 937	44 818	278 102	338 256
<i>Структура підприємств, %</i>					
2010	0,15	5,54	14,99	79,31	100
2011	0,18	5,52	15,56	78,74	100
2012	0,19	5,53	15,78	78,50	100
2013	0,17	4,79	14,07	80,97	100
2014	0,15	4,66	13,39	81,80	100
2015	0,12	4,43	12,69	82,76	100
2016	0,13	4,84	14,19	80,85	100
2017	0,12	4,42	13,25	82,22	100

Складено та розраховано за [2–5].

У свою чергу структурні показники динаміки фізичних осіб-підприємців також підтверджують загальне погіршення підприємницької активності в Україні (табл. 2). Так, кількість фізичних осіб-підприємців з 2010 р. по 2017 р. у цілому зменшилась на 338 315 од. або на 18,74 %: з 1 805 118 од. у 2010 р. до 1 466 803 од. у 2017 р. Причому їх зменшення у розрізі видів наступне: кількість суб'єктів

середнього підприємництва зменшилась за досліджуваний період на 38 од. або на 10,7 %; кількість суб'єктів малого підприємництва – на 4014 од. або на 34,84 %; кількість суб'єктів мікропідприємництва зменшилась на 338 315 од. або на 18,74 %.

Таблиця 2

Динаміка структурних показників розвитку фізичних осіб-підприємців за 2010–2017 рр.

Рік	Суб'єкти середнього підприємництва	Суб'єкти малого підприємництва	Суб'єкти мікропідприємництва	Разом
<i>Динаміка кількості фізичних осіб-підприємців, од.</i>				
2010	355	11 520	1 793 243	1 805 118
2011	306	12 615	1 313 004	1 325 925
2012	361	10 516	1 224 315	1 235 192
2013	351	9 689	1 318 703	1 328 743
2014	712	9 483	1 580 965	1 591 160
2015	307	3 982	1 626 589	1 630 878
2016	281	5 839	1 553 041	1 559 161
2017	317	7 506	1 458 980	1 466 803
<i>Структура фізичних осіб-підприємців, %</i>				
2010	0,02	0,64	99,34	100
2011	0,02	0,95	99,03	100
2012	0,03	0,85	99,12	100
2013	0,03	0,73	99,24	100
2014	0,04	0,60	99,36	100
2015	0,02	0,24	99,74	100
2016	0,02	0,37	99,61	100
2017	0,02	0,51	99,47	100

Складено та розраховано за [2–5].

Подібним чином характеризуються і структурні показники фізичних осіб-підприємців за 2010–2017 рр.: частка суб'єктів середнього та малого підприємництва-фізичних осіб є майже незмінною і не досягає навіть 1 % у сукупності, а частка фізичних осіб-суб'єктів малого підприємництва щороку перевищує 99%.

Зазначена динаміка розвитку суб'єктів господарювання свідчить про наявність стагнаційних ознак підприємницької активності, що може стати підґрунтям для банкрутства вітчизняної економіки.

Незважаючи на зниження підприємницької активності за кількісними показниками діяльності суб'єктів підприємництва за період 2010–2017 рр., показники виробництва та реалізації продукції мають позитивну динаміку у вигляді зростання (табл. 3).

Таблиця 3

Порівняння динаміки обсягів виробленої та реалізованої продукції (товарів, послуг) за видами суб'єктів підприємництва

Рік	Обсяг виробленої продукції (товарів, послуг), млн грн		Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг), млн грн	
	підприємства	фізичні особи-підприємці	підприємства	фізичні особи-підприємці
2010	–	–	3366228,2	230418,2
2011	–	–	3991239,4	211215,8
2012	–	–	4203169,6	256649,2
2013	2468790,2	124476,8	4050215	284238,1
2014	2723971,2	161591,5	4170659,9	289042,3
2015	3215287,9	234591,8	5159067,1	397473,3
2016	3884617,6	333208,2	6237535,2	489204,6
2017	4872748,1	456227,3	7707935,2	604336,7

Складено та розраховано за [2–5].

Так, обсяги виробництва продукції (товарів, послуг) за період з 2013 р. по 2017 р. збільшились на 2735708,4 млн грн або на 105,49 %; причому підприємства збільшили обсяги виробництва на 2403957,9 млн грн або на 97,37 %, а фізичні особи-підприємці – на 331750,5 млн грн або на 266,52 %.

В той же час обсяги реалізованої продукції (товарів, послуг) за період з 2010 р. по 2017 р. збільшились на 4715625,5 млн грн або на 131,11 %: причому підприємства збільшили власні обсяги реалізації продукції (товарів, послуг) на 4 341 707 млн грн або на 128,98 %, а фізичні особи-підприємці – на 373918,5 млн грн або на 162,28 %.

Порівняння структури обсягів виробленої та реалізованої продукції (товарів, послуг) між підприємствами та фізичними особами-підприємцями за 2017 р. свідчить про наявність певної пропорційності між виробництвом і реалізацією цих суб'єктів (рис. 2).

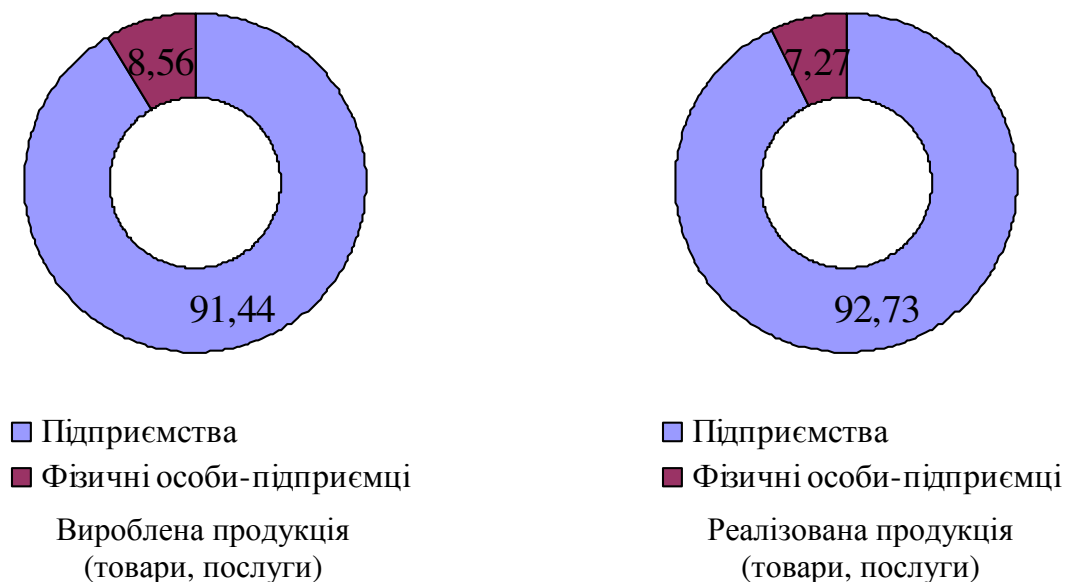


Рис. 2. Структура обсягів виробленої та реалізованої продукції (товарів, послуг) за видами суб'єктів господарювання у 2017 р., %
Складено та розраховано за [5].

Але таке дослідження не в повній мірі відображає тенденції підприємницької активності наявних суб'єктів, тому для цього пропонуємо розраховувати наступні показники діагностики стану підприємницької активності суб'єктів господарювання (табл. 4).

Проведемо розрахунок запропонованих показників (рис. 3 та 4), динаміка яких свідчить про наявність певної розбіжності як між обсягами виробництва, так і між обсягами реалізації продукції (товарів, послуг).

Наявна розбіжність щороку зростає, що може пояснюватися різними причинами. В той же час чітко простежується динаміка зростання з року в рік розрахованих показників, що є наслідком одночасного збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції (товарів, послуг), зменшення кількості суб'єктів господарювання (як підприємств, так і фізичних осіб-підприємців).

**Показники діагностики стану підприємницької активності
суб'єктів господарювання**

Показник		Характеристика	Методичний інструментарій	
Діагностика підприємницької активності за обсягами виробництва	Обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) у розрахунку на одне підприємство	Характеризує середній обсяг виробництва (товарів, послуг) у розрахунку на одне підприємство	$OB_{п_1} = \frac{OB_{п_1}}{N_{п_1}}$	<p>$OB_{п_1}$ – обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) у розрахунку на одне підприємство;</p> <p>$OB_{п_1}$ – обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) підприємствами разом;</p> <p>$N_{п_1}$ – кількість підприємств</p>
	Обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) у розрахунку на одну фізичну особу-підприємця	Характеризує середній обсяг виробництва (товарів, послуг) у розрахунку на одну фізичну особу-підприємця	$OB_{фз_1} = \frac{OB_{фз_1}}{N_{фз_1}}$	<p>$OB_{фз_1}$ – обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) у розрахунку на одну фізичну особу-підприємця;</p> <p>$OB_{фз_1}$ – обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) фізичними особами-підприємцями разом;</p> <p>$N_{фз_1}$ – кількість фізичних осіб-підприємців</p>
Діагностика підприємницької активності за обсягами реалізації	Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) у розрахунку на одне підприємство	Характеризує середній обсяг реалізації (товарів, послуг) у розрахунку на одне підприємство	$OP_{п_1} = \frac{OP_{п_1}}{N_{п_1}}$	<p>$OP_{п_1}$ – обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) у розрахунку на одне підприємство;</p> <p>$OP_{п_1}$ – обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємствами разом;</p> <p>$N_{п_1}$ – кількість підприємств</p>
	Обсяг виробленої продукції (товарів, послуг) у розрахунку на одну фізичну особу-підприємця	Характеризує середній обсяг реалізації (товарів, послуг) у розрахунку на одну фізичну особу-підприємця	$OP_{фз_1} = \frac{OP_{фз_1}}{N_{фз_1}}$	<p>$OP_{фз_1}$ – обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) у розрахунку на одну фізичну особу-підприємця;</p> <p>$OP_{фз_1}$ – обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) фізичними особами-підприємцями разом;</p> <p>$N_{фз_1}$ – кількість фізичних осіб-підприємців</p>

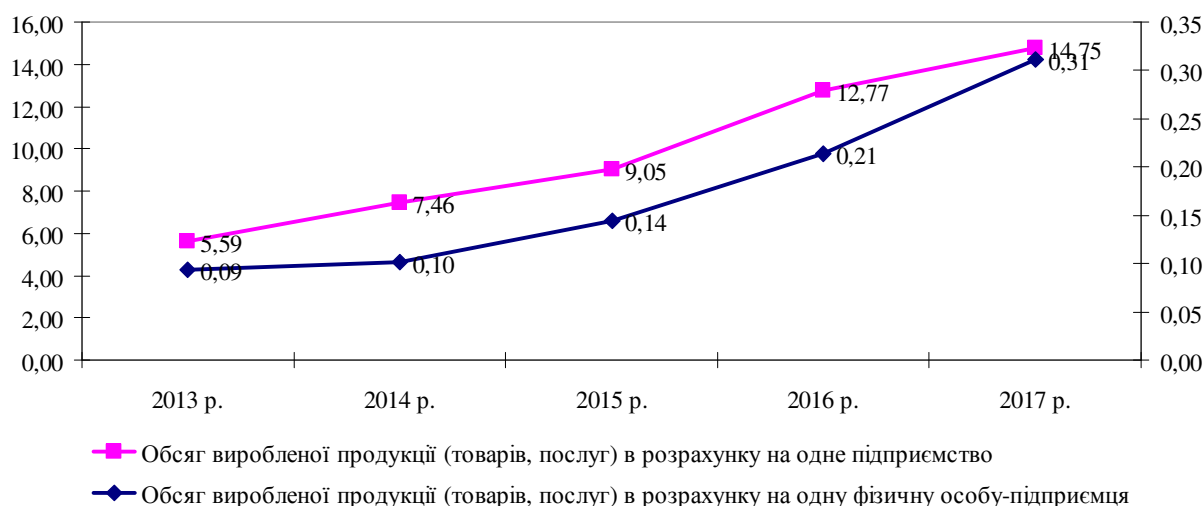


Рис. 3. Динаміка показників виробленої продукції (товарів, послуг) у розрахунку на один суб'єкт господарювання за 2013–2017 рр., млн грн

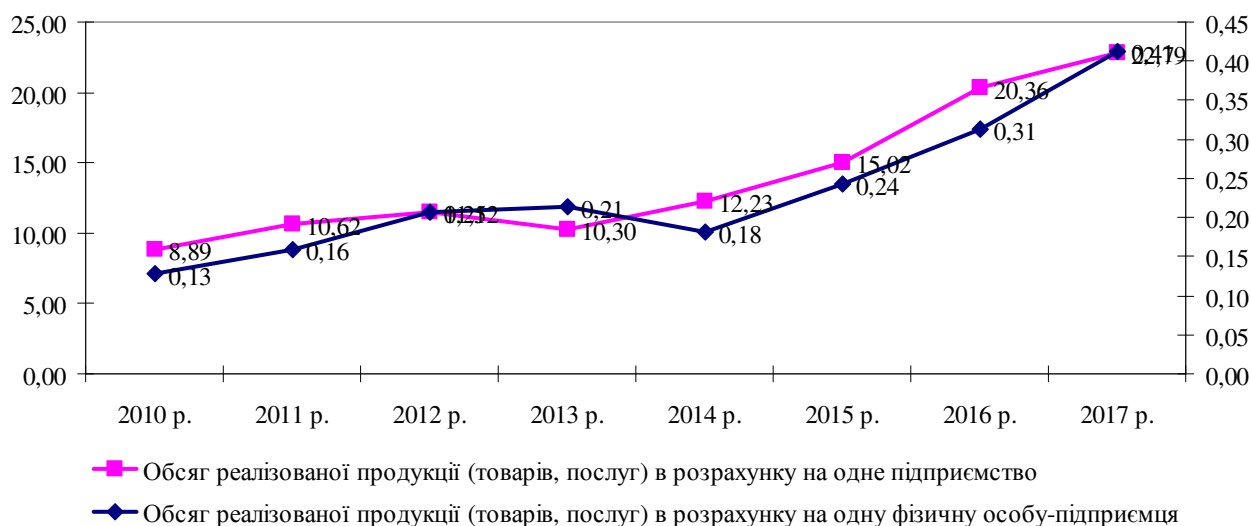


Рис. 4. Динаміка показників реалізованої продукції (товарів, послуг) у розрахунку на один суб'єкт господарювання за 2010–2017 рр., млн грн

Окремої уваги при діагностиці стану підприємницької активності в Україні заслуговує дослідження динаміки зайнятих і найманих працівників (табл. 5).

З цієї позиції необхідно відзначити, що частка найманих працівників у загальній чисельності зайнятих працівників щороку зменшується (з 82,11 % у 2010 р. до 80,78 % у 2017 р.); причому частка найманих працівників на підприємствах також зменшується (з 98,47 % у 2010 р. до 98,31 % у 2017 р.), а для фізичних осіб-підприємців властива зворотна ситуація – частка їх найманих працівників за період з 2010 р. по 2017 р. зросла з 35,86 % до 37 %.

Все це свідчить про погіршення підприємницької активності в Україні. Цьому є багато пояснень – починаючи від відсутності виваженої економічної політики органів державного управління до наявності військових дій на території України.

Таблиця 5

Динаміка кількості зайнятих і найманих працівників за 2010–2017 рр.

Рік	Кількість зайнятих працівників, тис. осіб			Кількість найманих працівників, тис. осіб		
	разом	в тому числі		разом	в тому числі	
		підприємства	фізичні особи-підприємці		підприємства	фізичні особи-підприємці
2010	10772,7	7958,2	2814,5	8845,8	7836,4	1009,4
2011	10164,5	7793,1	2371,4	8757,9	7712,4	1045,5
2012	9957,6	7679,7	2277,9	8620,3	7577,6	1042,7
2013	9729,1	7406,5	2322,6	8279,4	7285,6	993,8
2014	8796,7	6298,5	2498,2	7100	6193	907
2015	8180	5889,7	2290,3	6437,6	5778,1	659,5
2016	8108,3	5801,1	2307,2	6461,9	5713,9	748
2017	8141	5812,9	2328,1	6575,9	5714,6	861,3

Складено та розраховано за [2–5].

Узагальнюючи дане дослідження, доцільно окреслити перелік основних структурно-функціональних індикаторів підприємницької активності в Україні та показники її діагностики. До їх числа необхідно віднести абсолютні та відносні кількості суб'єктів господарювання, динаміку обсягів виробництва продукції (робіт, послуг) та обсягів їх реалізації, динаміку кількості зайнятих і найманих працівників тощо.

Безперечно, для глибокого дослідження стану та розвитку підприємницької активності в Україні доцільно не обмежуватися лише наведеними показниками. Оскільки це питання є досить глибоким і важливим, тому з метою більш поглибленої діагностики стану підприємницької активності необхідно і у подальшому удосконалювати перелік індикаторів дослідження стану підприємницької активності.

В цілому необхідно відзначити наявність стагнаційних явищ у підприємстві. Так, кількість суб'єктів господарювання щороку зменшується, що є

наслідком посилення впливу великого бізнесу, а також значної частки суб'єктів підприємництва у «тіньовому» бізнесі, незважаючи на зростання обсягів виробництва та реалізації продукції (робіт, послуг). Тривале продовження окреслених тенденцій спонукатиме до погіршення підприємницької активності та подальшого наближення до банкрутства вітчизняної економіки.

Список використаних джерел

1. Ануфрієва О. Л. Підприємницька діяльність: навч. посібн. / О. Л. Ануфрієва, Т. Г. Пальчевська, Г. М. Лагоцька / за науковою ред. О. Л. Ануфрієвої. – Івано-Франківськ: «Лілея-НВ», 2014. – 304 с.
2. Діяльність суб'єктів господарювання 2011: стат. збірн. / за ред. І. М. Жук. – К.: Державна служба статистики України, 2012. – 445 с.
3. Діяльність суб'єктів господарювання 2014: стат. збірн. / за ред. М. С. Кузнєцової. – К.: Державна служба статистики України, 2015. – 435 с.
4. Діяльність суб'єктів господарювання 2016: стат. збірн. / за ред. М. С. Кузнєцової. – К.: Державна служба статистики України, 2017. – 588 с.
5. Діяльність суб'єктів господарювання 2017: стат. збірн. / за ред. М. С. Кузнєцової. – К.: Державна служба статистики України, 2018. – 139 с.
6. Жарая С. Б. Підприємницька активність та тенденції державного впливу на розвиток малого бізнесу [Електронний ресурс] / С. Б. Жарая // Державне управління: теорія та практика. – 2012. – № 2. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp_2012_2_15.
7. Кіндрацька Г. І. Стан і тенденції розвитку великих, середніх та малих підприємств реального сектору економіки України: порівняльний аналіз динаміки / Г. І. Кіндрацька, Ю. І. Кулиняк // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. – 2015. – № 815. – С. 51–62.
8. Козловський В. О. Основи підприємництва. Практикум: навч. посіб. / В. О. Козловський, Б. В. Погрішук. – Тернопіль: ТзОВ «Терно-Граф», 2005. – 297 с.
9. Колісниченко П. Т. Стан і тенденції розвитку малого та середнього підприємництва в Україні [Електронний ресурс] / П. Т. Колісниченко // Економіка і суспільство. – 2017. – Випуск 11. – Режим доступу: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11_ukr/13.pdf
10. Лігоненко Л. Світові тенденції розвитку підприємницької активності та українські реалії / Л. Лігоненко // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2009. – № 5. – С. 46–54.
11. Підприємницька діяльність та агробізнес: підручн. / за ред. М. М. Ільчука, Т. Д. Іщенко. – К.: Вища освіта, 2006. – 543 с.

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

На конкурентоспроможність країни та її місце в світовій спільноті безпосередньо впливає інноваційний розвиток вітчизняних промислових підприємств, зокрема машинобудівного напрямку. Проте на даному етапі розвитку вітчизняні промислові підприємства машинобудування не відповідають сучасному рівню науково-технічного прогресу, тому потребують значного переоснащення для забезпечення виробництва якісної та продуктивної техніки, яка зможе конкурувати з провідними іноземними виробниками техніки та приносити прибуток, зокрема і національній економіці.

Важливу роль каталізатора в процесі управління прогресивними змінами та підвищення трудової і творчої активності відіграє мотивація. Мотивація є не тільки способом залучення й утримання висококваліфікованих кадрів, але і найважливішою умовою успіху організації.

Тому проведення дослідження сучасного стану промислових підприємств машинобудування та визначення шляхів їх перспективного розвитку є актуальною задачею.

Питанням управління виробництвом з точки зору теоретичних і практичних аспектів приділяли увагу багато вчених, таких як В. А. Панков [13], В. М. Петух [15], М. Е. Портер [16], В. Дж. Стивенсон [19] та ін.

Дослідженням економічного потенціалу займалися як вітчизняні, так і закордонні вчені: І. О. Бланк, В. Н. Гавва, М. В. Грідчина, С. Тейлор, М. Армстронг, Г. Беккер тощо. Проте всі вони розглядали певний напрямок розвитку потенціалу, але необхідність комплексного врахування потенціалу через наявність всіх задіяних ресурсів не поставала.

Питання мотивації праці, як одного з факторів ефективної діяльності підприємства, також розглядаються в чисельних наукових працях вчених. Вагомий

внесок у розв'язання проблеми мотивації діяльності, зокрема інноваційної, зробили вітчизняні вчені Г. А. Дмитренко, А. М. Колот, Г. Т. Куликов, І. Л. Петрова та інші. Проте, змінні умови зовнішнього та внутрішнього середовища ставлять перед підприємствами нові задачі в напрямку розробки ефективної соціально-економічної політики.

Метою дослідження є аналіз основних тенденцій та обґрунтування підходів до підвищення економічного потенціалу підприємств машинобудування шляхом сприяння їх інноваційному розвитку (зокрема з обґрунтуванням механізмів регулювання соціально-економічної політики підприємств).

Більшість машинобудівних підприємств з випуску техніки, зокрема сільськогосподарської, часто балансують на межі банкрутства; вони втрачають свій потенціал, коли випускають продукцію в одиничних екземплярах або малими серіями (яка випускалася раніше), інколи з незначними модернізаціями, або якщо взагалі на даний час зупинені (а деякі вже порізані на металобрухт).

Крім того, підприємства машинобудування стикаються з проблемою неконкурентоспроможності виробів, оскільки:

- збільшуються витрати за рахунок зовнішнього впливу (бо держава збільшує тарифи, мінімальну заробітну плату тощо), а отже і матеріальні витрати;

- тендери, що відбуваються з урахуванням впровадження електронного майданчика «Держзакупівлі.Онлайн», який входить до системи публічних закупівель ProZorro та відкритої системи комерційних закупівель RIALTO, на жаль не завжди є ефективною боротьбою проти корумпованих закупівель;

- ціни на продукцію підприємства, частіше за все, занижують для підвищення конкурентоспроможності на ринку, а це не сприяє подальшому інноваційному розвитку;

- структури підприємств не гнучкі, їх дуже важко перебудувати тощо.

Виходом з цієї ситуації, тобто на конкурентні позиції з світовими лідерами техніки, є впровадження та належне виконання державних програм розвитку, у яких чітко прописані необхідні почергові кроки для виконання.

Промислові підприємства машинобудування, зокрема сільськогосподарського, в кращому випадку працюють на вторинний ринок, а в сучасних умовах взагалі поступово втрачають ринки збуту. Те, що відбувається, відповідає закону «спадної віддачі», тобто безперервне зростання одного змінного ресурсу у сполученні з незмінною кількістю інших ресурсів на певному етапі призводить до припинення віддачі від нього, а потім і до скорочення [15, с. 174].

Так, на вітчизняних підприємствах металургії десятки років не запроваджувалися нові технології, а на багатьох підприємствах залишилися такі технології, про які вже забули у світі. Внаслідок цього Україна з експортера метала, наприклад, до Китаю, стала імпортером китайського металу, тому що Китай в цей самий час розвивав свою металургію, щоб вийти на світові ринки. А з іншого боку, з'являються матеріали-замінники. Майже теж саме відбувається і на підприємствах машинобудування.

З кожним роком вихід з кризи стає все більш утрудненим: старіє і вибуває з господарського обігу виробниче обладнання та технічне оснащення; морально застарівають численні експериментальні зразки нових моделей техніки, які так і не були поставлені на серійне виробництво. Постійно виникають питання: «Де взяти інвестиції на інноваційний розвиток?», «Як зменшувати ризики?», «Де взяти менеджерів розвитку?» та інші.

За останні десятиліття промислові підприємства суттєво, а у деяких випадках критично, втратили унікальні кадри – конструкторів, проєктантів, інженерів, організаторів виробництва, працівників робітничих професій тощо.

Останнім часом поширеною стала тенденція заміни постійної робочої сили на контрактіві та тимчасові форми зайнятості, оскільки працедавці прагнуть мінімізувати витрати на виробництво (у тому числі знизити прямі витрати на персонал). При цьому тривалість трудового договору й умови зайнятості працівника стають нестабільними і негарантованими, тобто впроваджуються нестандартні [3] або як ще їх називають – атипові форми зайнятості.

Так звана «позикова праця» є різновидом тимчасової роботи, яка тим самим позбавляє працівника гарантій зайнятості, оскільки у будь-який

момент, незалежно від якості роботи, він може бути усунутий і направлений для виконання роботи до іншої організації, а якщо він є співробітником компанії-аутсорсера – то і взагалі звільнений. Оплата праці та соціальні гарантії таких працівників значно нижчі, ніж захищеність постійних робітників; у них не має упевненості в завтрашньому дні, тобто гарантій зайнятості, тому й відсутня прихильність до трудового колективу підприємства, зацікавленість в його подальшому розвитку.

Сучасний підхід до мотивації має враховувати переоцінку змісту праці, а також виокремлення інноваційної з традиційних видів трудової діяльності. У свою чергу, інноваційна діяльність має зворотний вплив на механізм мотивації, який повинен постійно змінюватися задля активізації творчості. У механізмі мотивації вирізняють внутрішні мотиви (схильність особистості до інновацій), зовнішні позитивні мотиви, що спонукають до участі в інноваційних процесах, а також зовнішні негативні мотиви, що змушують до участі в інноваційних процесах.

Аналіз сучасних систем мотивації та стимулювання персоналу вітчизняних підприємств до праці свідчить про те, що в Україні активно використовуються інструменти суто матеріальної мотивації. Загалом проблема мотивації виробничої діяльності може сприйматися вже не як локальна галузева проблема, а як проблема «неефективності функціонування суспільства в цілому» [7].

В рамках теперішніх міжнародних відносин Україна, як і Китай, перестає бути дешевим виробником – і це є позитивним явищем, оскільки виникла об'єктивна необхідність збільшувати розмір заробітної плати внаслідок того, що кваліфіковані і некваліфіковані кадри виїжджають закордон для тимчасового заробітку або постійного працевлаштування (частіше до Польщі, Німеччини) та згодом звикають до іншого рівня доходів. Однак китайські підприємства в той же час покращують якість своєї продукції, а вітчизняні, на жаль, частіш за все не проводять заходів на перспективу, а інноваційні процеси впроваджують за залишковим принципом [18].

Для підприємств важливим є ефективний механізм управління витратами. Поняття «затрати» відображає трансформацію ресурсів у створення нової

вартості, більш точно пов'язане з реальним рухом грошових коштів і повинно широко використовуватися в плануванні нової собівартості продукції» [12, с. 18].

Управління витратами на підприємстві розглядається як взаємопов'язаний комплекс робіт, який формує корегуючий вплив на процес здійснення витрат під час здійснення підприємством господарської діяльності, спрямований на досягнення оптимального рівня витрат у всіх підсистемах підприємства за умови виконання в них будь-яких робіт (при цьому критерієм виступає мінімізація витрат) [20]. Але цей вид діяльності не повинен обмежуватись ініціативами щодо скорочення витрат та має спрямовуватись (як зазначає І. А. Бланк [2]) на ефективне використання усіх ресурсів підприємства [1].

Регуляторний аспект дії механізму передбачає визначення складу інструментів управління витратами на утримання та розвиток персоналу. Для цього необхідно проводити обґрунтоване планування витрат, як програми розвитку підприємства та його підрозділів, з урахуванням економічної оцінки витрат і ресурсів, а також кінцевих результатів діяльності. Тому факторного аналізу зазнають тільки такі сукупності, які взаємопов'язані між собою за принципом детермінації, оскільки такий випадок має причинно-наслідковий зв'язок: тобто у факторних моделях мають чітко простежуватись причина і наслідок (результативний і факторний показники), залежність між якими носить чітко односпрямований характер. Односпрямованість залежності має логічно виявлятися не тільки між об'ємними і кількісними показниками, а також і між об'ємними й якісними показниками.

З огляду на те, що план є результатом управлінського рішення, елементом механізму виступатиме передбачення у відношенні формування та розподілу витрат на утримання і розвиток персоналу з розподілом виділеної керівництвом суми згідно зі статтями витрат за функціональним, календарним і структурним принципами. Причому принцип складання планів витрат може змінюватись залежно від життєвого циклу підприємства (рис. 1).

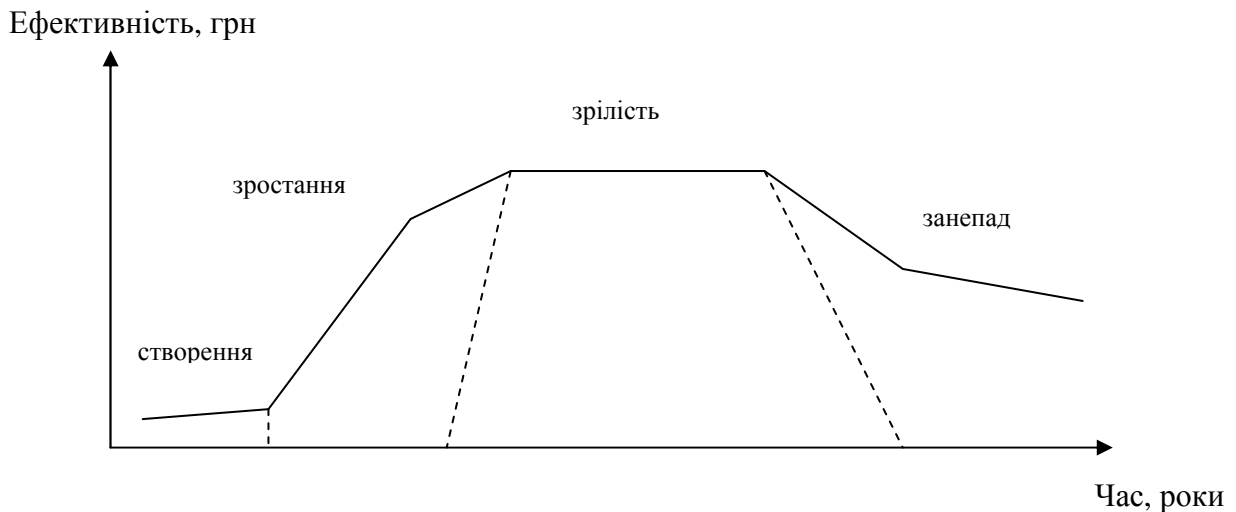


Рис. 1. Життєвий цикл підприємства за дослідженнями Б. З. Мільнера [9]

Кожне підприємство має власний потенціал розвитку та необхідні умови для його реалізації, підпорядковується закономірностям циклічного розвитку всієї соціально-економічної системи. Однак при цьому інтенсифікація розвитку та відтермінування занепаду є одними з головних його умов.

Фази життєвого циклу, в яких знаходяться підприємства (за Б. З. Мільнером [9]), оцінюються за допомогою таких якісних характеристик:

- етап підприємництва: нечіткі цілі, високі творчі можливості;
- етап колективності: неформальне спілкування та структура, високі зобов'язання;
- етап формалізації та управління: формалізація правил, стабільна структура, основна увага приділяється ефективності;
- етап вироблення структури: ускладнення структури, децентралізація, диверсифіковані ринки;
- етапи занепаду: висока плинність кадрів, постійно зростаючі конфлікти.

За різними дослідженнями вчених-економістів при економіко-математичному моделюванні побудова життєвого циклу підприємства може включати велику кількість чинників (ніж наведено на рис. 1) та визначень криз, що сприяють зміні його стадій.

В залежності від того, на якому етапі знаходиться підприємство, воно застосовує систему стимулів традиційного або антикризового управління, яка

в загальному вигляді має вираз: «за стабільність та ефективність або за ініціативу відповідно». При цьому підприємство повинно нести соціальну відповідальність, тобто підтримувати певний рівень добровільного реагування на соціальні проблеми, що виникають.

Крім того, визначаючи траєкторії циклу великомасштабної економіко-виробничої системи (ВЕВС), обґрунтовують градієнт зміни ВЕВС, який враховує потенціал і стан, що характеризується складом елементів, структурою і стратегією, стійкістю та ефективністю тощо [4, 11].

Важливими є питання людського капіталу та управління розвитком персоналу через системний підхід, який полягає в комплексній оцінці результативності персоналу, обґрунтуванні вибору чинників внутрішнього і зовнішнього середовища. Він передбачає використання матричного аналізу для складання профілю середовища Дж. Вільсона, що базується на оцінці відносної значущості для підприємства окремих чинників.

Якісна модель оцінки ефективності витрат на утримання і розвиток персоналу j -го підприємства $[M_{УРПj}(t)]$ на визначений момент часу $t = t_i$, представлена у вигляді:

$$M_{УРПj}(t) = \{R_{Пj}(t), R_{УПj}(t), R_{РПj}(t)\}, t = t_i, \quad (1)$$

де $R_{Пj}(t)$, $R_{УПj}(t)$, $R_{РПj}(t)$ – показники, що відповідно характеризують рентабельність персоналу, рентабельність витрат на утримання персоналу, рентабельність витрат на розвиток персоналу на визначений момент часу $t = t_i$ [17].

Підприємство, впливаючи на інноваційний розвиток, впливає і на розвиток персоналу, що проявляється у виборі гідних форм заохочення, сприянні фаховому зростанню та створенні необхідного кадрового резерву.

Метою розвитку персоналу є професійне навчання працівників, а саме: забезпечення належного рівня їх підготовки відповідно до вимог робочого місця; створення умов для професійної мобільності працівника; професійно-кваліфікаційне просування робітників; підвищення рівня продуктивності праці, якості продукції та систематичне оновлення номенклатури її випуску.

Для розвитку персоналу необхідно: підтримувати здібних до навчання працівників, поширювати знання і передовий досвід, навчати молодих співробітників, сприяти усвідомленню управлінським персоналом важливості розвитку персоналу, знижувати плинність персоналу.

Відзначимо, що фахове та посадове зростання є найважливішим мотивом у діяльності більшості працівників. Фахове зростання тісно пов'язане з проблемою кадрового резерву і плануванням кар'єри.

Сучасне виробництво в ринкових умовах вимагає системної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, формування і розвитку навчально-науково-виробничих комплексів ступеневої підготовки фахівців. Підвищення кваліфікації може розрізнятися за часом проходження (довго- або короткострокове навчання) та здійснюватися за різними видами (самостійне навчання, стажування, аспірантура тощо). Перекваліфікація дає можливість працівникам опанувати новий для них фах.

У ході інноваційного розвитку одні професії зникають, а інші з'являються; ущільнюється трудовий ритм, змінюються технічні засоби. Для більшості професій необхідним стає підвищення кваліфікації робітників, що включає: одержання нових спеціальних знань і навичок, застосування їх на практиці, підвищення та розширення кваліфікації, поліпшення якісних і кількісних показників виконаної роботи, адаптацію до мінливих умов виробничого процесу.

Для оцінки необхідності у навчанні потрібно дослідити фактори, які визначають становище працівника, проаналізувати вимоги до роботи, зробити прогноз майбутніх вимог до умов праці, оцінити знання й установки працівника, а також виявити його ділові та особисті недоліки. Організують навчання працівника при зміні посади, складу робіт чи виробничого процесу, пониженні кваліфікації, погіршенні психологічного клімату в колективі [6, с. 205–207]. При цьому бажано будувати соціонічні моделі особистості робітників на підприємстві, які характеризують не тільки професійні, а й особистісні якості людини, допомагають більш точно визначити придатність

претендентів на посаду. Для цього запроваджуються шкали-планки «етика – логіка», «інтуїція – сенсорика», «раціональність – ірраціональність» тощо.

Сучасні програми з підвищення кваліфікації мають за мету навчити працівника самостійно мислити, вирішувати комплексні питання, застосовувати підприємницький підхід до вирішення завдань, працювати в команді.

Крім того, визначаючи актуальність традиційних методів навчання, доцільно наголосити про набрання популярності методами, які розвиваються поряд із розповсюдженням інформаційних технологій та мережі Інтернет. Наприклад, вебінари, як елемент електронного навчання, відрізняються дешевизною та доступністю, надають чудову можливість прослуховувати курси зарубіжних викладачів без виїзду до місця навчання, адже для цього необхідний тільки комп'ютер та доступ до світової Інтернет-мережі. Проте для цього працівнику необхідно мати достатню мотивацію, щоб пройти повний курс онлайн-навчання.

Якщо розвиток персоналу переважно відбувається в межах організації або за її ініціативи та сприяння поза виробництвом, то професійний розвиток особистості може виходити за рамки трудової діяльності на робочому місці та здійснюватися не тільки за рахунок коштів організації, але і за рахунок бюджетних чи власних коштів громадянина [8, с. 149].

Керівник підприємства (заступник з управління персоналом) повинен бути ідеологом загального напрямку програми з розвитку персоналу та гарантом її наповнення; керівники підрозділів та HR-фахівці виступають розробниками контент-наповнення програми з обов'язковим визначенням та описом всіх її розділів і складових. В разі потреби або виведення функціональних обов'язків з розвитку персоналу на аутсорсинг можливе залучення сторонніх фахівців навчальних закладів, консалтингового бізнесу, фрилансерів тощо. Реалізація такого виду програми з розвитку персоналу передбачає всебічне забезпечення її практичних аспектів і включає інформаційну, фінансову, організаційну, кадрову та матеріально-технічну підтримку.

При визначенні або зміні технологічної політики підприємствам необхідно враховувати відомі закономірності (наприклад, закономірність кривої Гомпертца,

так званої «S-кривої», є нелінійним зв'язком між кумулятивними витратами (зусиллями), направленими на вдосконалення продукту або процесу, з одного боку, і продуктивністю, яка може бути отримана за рахунок вкладених інвестицій, з іншого боку [14, с. 275]) для того, щоб вчасно впливати на процес, змінюючи напрями кумулятивних витрат (зусиль).

Ознакою виробництва інноваційного типу є перевищення віддачі від інвестицій в людський капітал над віддачею від інвестицій в матеріальні складові сукупного капіталу. Тому сучасним підприємствам потрібно планомірно сприяти підвищенню кваліфікації своїх працівників в учбових центрах, проведенню тренінгів тощо.

Аналіз літературних джерел переконливо свідчить про те, що організаційно-економічний механізм представляє собою систему формування цілей і стимулів, які дозволяють перетворити в процесі трудової діяльності рух (динаміку) матеріальних і духовних потреб членів суспільства на рух засобів виробництва і його кінцевих результатів, спрямованих на задоволення платоспроможного попиту споживачів. Тому в даному дослідженні під організаційно-економічним механізмом будемо розуміти саме це визначення.

Грунтуючись на відповідних положеннях, викладених у [5], відокремимо якісні риси сучасного механізму управління, зміст яких зводиться до наступного:

- ефективна система господарювання, що описує управління як відокремлену функцію виробничих відносин;
- оптимальне співвідношення різних форм і методів господарювання, що застосовуються суб'єктом для цілеспрямованого впливу на виробничі відносини;
- раціональна єдність економічних, соціальних, організаційних, правових, фінансових, культурних форм і методів, правил, норм, об'єднаних в економічний механізм, що дозволяє використовувати ці правила з метою заохочення персоналу до праці.

За результатами досліджень представляємо схему організаційно-економічного механізму управління кумулятивними витратами на інноваційний розвиток підприємства, утримання та розвиток персоналу підприємств (рис. 2).

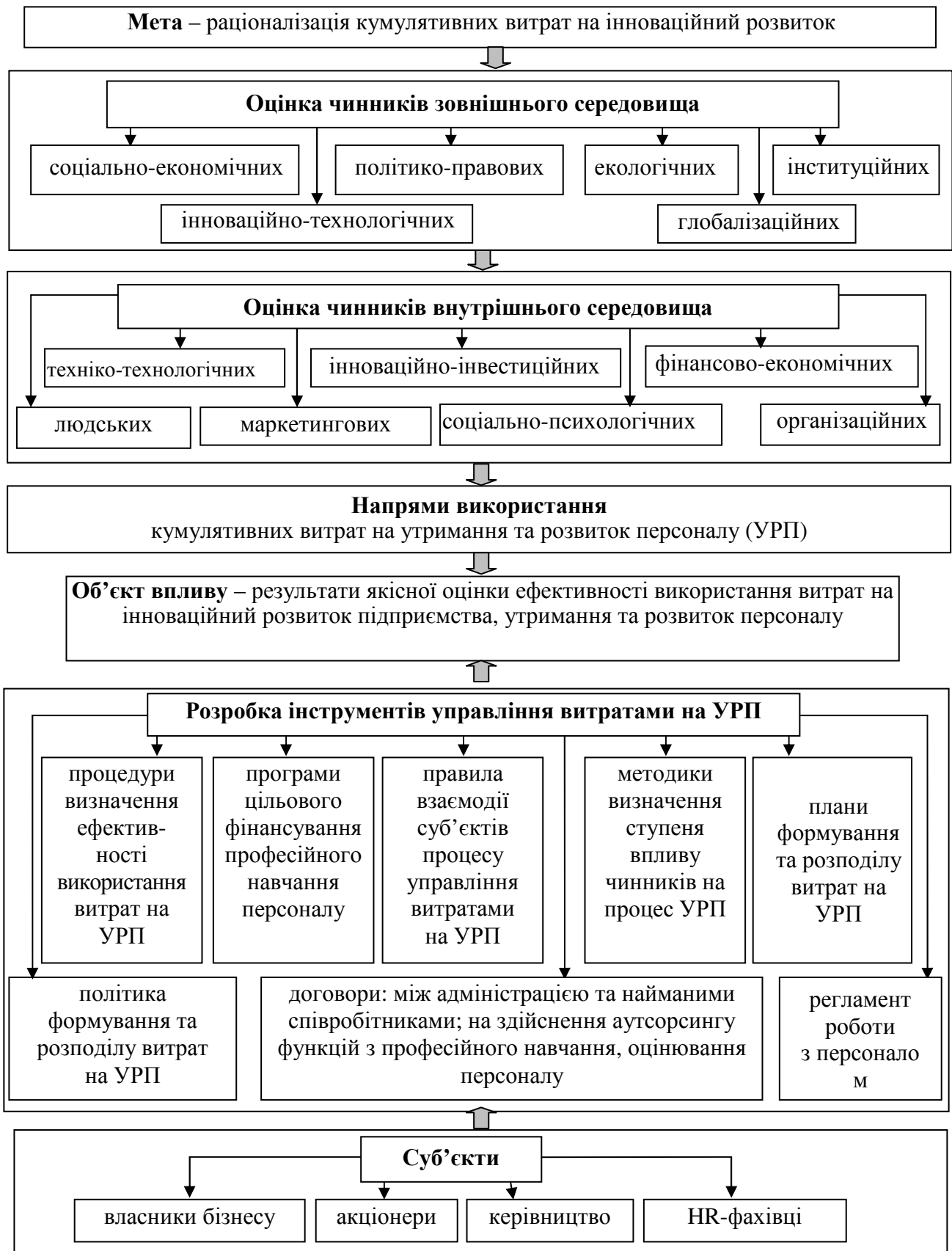


Рис. 2. Схема організаційно-економічного механізму управління кумулятивними витратами на інноваційний розвиток підприємства, утримання та розвитку персоналу підприємств
Джерело: складено авторами на підставі [11, с. 135]

Для обґрунтування структурних елементів схеми визначимо наступні шляхи:

– враховуючи, що дія чинників зовнішнього середовища є слабо прогнозованою, практично нерегульованою з боку підприємства та зумовлює вектор його діяльності, підпорядковуючи внутрішні процеси тенденціям розвитку, необхідно обґрунтувати вибір чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, що передбачає використання матричного аналізу для складання профілю середовища Дж. Вільсона, який базується на оцінці відносної значущості для підприємства окремих чинників;

– напрями використання витрат на утримання та розвиток персоналу відповідають складу витрат [10, с. 39], які повинні допомагати знаходити допустимі межі змін;

– визначення пріоритету дії механізму полягає у комплексній оцінці ефективності використання складу витрат;

– інструментальне забезпечення процесу управління витратами на утримання та розвиток персоналу дозволить у практичній площині використовувати ті з них, що в найбільшій мірі відповідатимуть критерію оптимальності розподілу суми витрат між визначеними видами, а саме: надання соціальних пільг працівникам підприємства; витрати на оплату праці, соціальні виплати і збори на обов'язкове державне пенсійне та соціальне страхування; витрати на оплату житла працівників; оплата за невідпрацьований час; витрати на розвиток (професійне навчання, адаптацію, оцінювання, рух персоналу, формування дієвої організаційної культури підприємства); витрати на утримання (спецодяг, взуття та інші засоби захисту працівників) тощо.

Економічний потенціал, як узагальнення всіх наявних потенціалів підприємства, є необхідною умовою його конкурентоспроможності. Тому комплексний показник оцінки економічного потенціалу машинобудівного підприємства повинен мати вигляд:

$$K_i = \sum_{j=1}^m a_{ij} z_{ij}, \quad (2)$$

де a_{ij} – вагові коефіцієнти, що визначають ступінь внеску j -го показника в економічний потенціал машинобудівного підприємства;

z_{ij} – значення вхідних показників.

Цей показник дорівнює «1» тоді, коли всі показники набувають оптимальних, так званих «найкращих» значень, і «0» – коли всі показники «найгірші».

Методика містить основні етапи конструювання комплексної оцінки економічного потенціалу: формування множини показників; визначення характеристичних (оптимальних і граничних) значень показників; визначення вагових коефіцієнтів.

Для промислових підприємств вироблення сучасної стратегії розвитку передбачає націленість на ринок, в основі якої повинна бути технологічна політика. Крім того, осучаснений виробничий процес передбачає розвиток експериментального виробництва, організаційну та мотиваційну підтримку творчого креативного мислення на підприємстві. Тобто отриманий прибуток підприємства не повинен бути повністю направлений на «проїдання», а хоча б частково на перспективу [18].

Шляхи у напрямку відновлення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств машинобудування повинні бути дієвими: це може бути, наприклад, різноманітне сприяння виробництву сучасної продукції з урахуванням нових технологій, що відповідає сучасним позиціям якості, або надання переваги енергозберігаючим технологіям, нетрадиційним енергоресурсам і засобам контролю за витратами енергії. Підприємствам необхідно запроваджувати комплексний механізм підвищення інноваційного розвитку, оскільки саме від управління внутрішньою діяльністю підприємства залежатимуть результативні показники всієї роботи підприємства.

Крім вже визначених підходів, є необхідність проведення обґрунтованої політики щодо закупівлі за тендерами та постійного програмного цінового моніторингу за закупівлею матеріалів і комплектуючих, що дозволить прозоро залучити нових постачальників з більш сприятливою ціною. Дієвий маркетинг

як частина продажу продуктів підприємства з цілеспрямованим відзначенням якості може збільшити частку ринку, внаслідок чого зростуть обсяги продажів.

Оптимізація ж мотиваційного механізму, тобто підвищення мотивації діяльності персоналу, його трудового потенціалу, повинна відбуватися, в першу чергу, шляхом осучаснення змісту праці (зокрема творчої) та її мотивації, створення соціально-сприятливих умов для ефективного використання зусиль персоналу на підприємстві.

Якщо економічні (спільність матеріальних інтересів окремого працівника з економічними інтересами підприємства), організаційні, соціально-психологічні, морально-етичні та інші умови роботи персоналу поліпшуються, то згодом це впливає на результативність роботи підприємства в цілому.

Список використаних джерел

1. Sysolina N. P. Development of economic potential of enterprises and their associations / N. P. Sysolina, S.S. Nisfoyan, G.V. Savelenko // Actual problems of modern economy development: Collection of scientific articles. – Thorpe Bowker. Melbourne. Australia. 2015. – P. 132–136.
2. Бланк И. А. Основы инвестиционного менеджмента / И. А. Бланк. – 2-е изд. перераб. И доп. – М. : Ольга-Никацентр, 2009. – 560 с.
3. Галайда Т. О., Нестандартні форми зайнятості персоналу суб'єктів підприємництва та перспективи їх розвитку в Україні / Т. О. Галайда, Н. Б. Теницька, Н. В. Черногорська // Проблеми системного підходу в економіці. – 2018. – № 3 (65). – С. 67–73.
4. Забродский В. А. Развитие крупномасштабных экономико-производственных систем / В. А. Забродский, Н. А. Кизим. – Х. : Бизнес Информ, 2001. – 72 с.
5. Костирко Р. О. Організація внутрішнього контролю в управлінні витратами машинобудівного підприємства: монографія / Р. О. Костирко, С. В. Щеголькова. – Луганськ: СЛУ ім. В. Даля, 2010. – 296 с.
6. Крушельницька О. Управління персоналом: навч. посіб. / Ольга Крушельницька, Дмитро Мельничук. – 2-е вид., перероб. й доп. – К.: МАУП, 2006. – 709 с.
7. Куликов Г. Т. Мотивация труда наемных работников: моногр. / Г. Т. Куликов; отв. ред. Д. П. Богиня. – 2-е изд., перераб. – К.: Ин-т демографии и социальных исследований НАН Украины, 2006. – 244 с.
8. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
9. Мильнер Б. З. Теория организации / Б. З. Мильнер. – М.: Инфра-М, 1998. – 336 с.

10. Мотиваційні механізми на сучасному підприємстві / Н. П. Сисоліна, С. С. Нісфоян // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки, вип. 31. – Кропивницький: ЦНТУ, 2017. – С. 273–279.
11. Нісфоян С. С. Управління витратами на утримання і розвиток персоналу машинобудівних підприємств: дис. кан. екон. наук: спец. 08.00.04 / Нісфоян Сергій Сергійович. – Х., 2014. – 296 с.
12. Орлов О. О. Управління накладними затратами в системі формування фінансових результатів промислових підприємств: монографія / О. О. Орлов, Є. Г. Рясних, Є. М. Рудніченко; за ред. О. О. Орлова. – Хмельницький : ХНУ, 2011. – 223 с.
13. Панков В. А. Управление стоимостью наукоемкого машиностроительного предприятия: теория и практика / В. А. Панков. – К.: Наукова думка, 2003. – 424 с.
14. Панченко Є. Г. Міжнародний менеджмент: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / Є. Г. Панченко. – 2-ге вид., без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – 468 с.
15. Петюх В. Н. Рыночная экономика. Настольная книга делового человека / В. Н. Петюх. – К.: Урожай, 1995. – 432 с.
16. Портер Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер; пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 453 с.
17. Сисоліна Н. П. Управління розвитком персоналу на машинобудівних підприємствах України / Н. П. Сисоліна, С. С. Нісфоян // Сьвременни проблеми на регіонального развитие: Събрани статии. Т. 1. – Академично издателство на Аграрния университет Пловдив, България, 2014. – 311 – 314 с.
18. Сисоліна Н. П. Проблемні аспекти і перспективи інноваційного розвитку сільськогосподарського машинобудування / Н. П. Сисоліна, Г. В. Савеленко, І. П. Сисоліна // Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки, вип. 1 (34). – Кропивницький: ЦНТУ. – 2018. – С. 278–286.
19. Стивенсон В. Дж. Управление производством: пер. с англ. / В. Дж. Стивенсон. – М.: Бином, 1999. – 928 с.
20. Управління витратами: навч. посіб. / М. Г. Грещак, В. М. Гордієнко, О. С. Коцюба та ін.; за ред. М. Г. Грещака. – К. : КНЕУ, 2009. – 264 с.

С. Б. Станінов

**ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ ВИРОБНИЦТВА
КЕРАМІЧНИХ ПЛИТОК І ПЛИТ В УКРАЇНІ.
ПИТАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ ГНУЧКОСТІ
ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ**

Сучасне економічне середовище для промислових підприємств України характеризується підвищеною турбулентністю, дефіцитом фінансових ресурсів, інфляційними процесами, зростанням цін на енергоносії тощо. Для того, щоб в цих умовах забезпечувати динамічний розвиток і стратегічну стійкість, підприємствам необхідно впроваджувати новітні концепції стратегічного розвитку.

Однією з таких концепцій є концепція стратегічної гнучкості, що дозволяє забезпечити фінансову стійкість та ефективну діяльність підприємства в довгостроковій перспективі. Особливо це стосується ресурсномістких виробництв, оскільки вартість виробничих ресурсів має тенденцію до зростання, а недбале їх використання призводить до фінансових втрат і збільшення ризиків у діяльності підприємств. Концепція стратегічної гнучкості при цьому передбачає досягнення певного рівня гнучкості процесів і ресурсів, підвищуючи таким чином ефективність використання наявних ресурсів та опрацьовуючи шляхи розширення ресурсної бази. Ці болючі питання не оминають і вітчизняні підприємства з виробництва керамічних плиток і плит.

Проблеми галузі виробництва керамічних плиток і плит України, визначення шляхів розвитку асортименту та підвищення якості досліджено у працях таких українських вчених, як Н. В. Луців і М. С. Тис [1], В. І. Борецько та М. Ю. Притула [8], Л. В. Дейнеко й Е. І. Шелудько [7], А. Л. Романчук [9], І. А. Педько [10], Ю. М. Назукін [11], В. О. Шевченко [12].

Однак слід зазначити, що розвиток галузі виробництва керамічних плиток і плит, хоча і має великий інвестиційний потенціал, але гальмується зовнішніми

та внутрішніми чинниками і носить не поступовий характер. Отже постає потреба в проведенні актуальних досліджень цієї галузі з метою виявлення перешкод у її функціонуванні, також розробки шляхів динамічного розвитку.

Метою статті є дослідження динаміки розвитку галузі виробництва керамічних плиток і плит в Україні у 2013–2017 роках. Зокрема аналізу підлягали як внутрішнє, так і зовнішнє середовища, а також чинники, що визначають ефективність діяльності підприємств цієї галузі, та їх вплив на забезпечення стратегічної гнучкості.

Керамічна плитка є сучасним матеріалом, що виготовляється шляхом випалу тонких платин з глиняної суміші та нанесення на них декоративної глазури. Вона використовується для оздоблення будь-яких приміщень та має наступні властивості: стійка до вологи й агресивних хімічних середовищ, не горить, не вицвітає, не акумулює електрику, морозостійка. Завдяки цим властивостям цей продукт багато років не втрачає своєї популярності у споживачів.

На українському ринку представлена керамічна плитка різних видів, розмірів форм і декоративного забарвлення, причому значна її частка – вітчизняного виробництва з сировини вітчизняного видобутку, що свідчить про перспективність розвитку цієї галузі.

Необхідно відзначити, що завдяки відкритості економіки України розвиток вітчизняного ринку тієї чи іншої галузі підпорядковується світовим трендам і тенденціям. Світове виробництво керамічної плитки досить активно розвивається. Вже зараз керамічна плитка витісняє деякі природні матеріали (наприклад, мармур). Така тенденція призводить до динамічного розвитку світового виробництва керамічної плитки, яке з 2006 року по 2015 рік зросло майже удвічі (з 7,7 млрд кв. м до 12,3 млрд кв. м), тоді як у 2000 році було вироблено лише 5,5 млрд кв. м плитки.

Слід зазначити, що промисловість будівельних матеріалів розвивається під впливом двох факторів – сировинного та споживчого, які безпосередньо впливають на географічне розміщення виробництв. Наявність в Україні освоєних родовищ мінерально-будівельної сировини, яка є джерелом

природних будівельних матеріалів, обумовлює розвиток виробничих підприємств [8].

В Україні зосереджено приблизно 30–40 % світових запасів глини. При цьому видобуток сировини каолінів і білих глин досягає 5 млн т на рік, з яких 80 % експортується, а залишок використовується у власному виробництві. Українські виробники експортують керамічну плитку переважно у країни СНД (Росію – 67 %, Молдову – 9 %, Білорусь – 9 %, Казахстан – 5 %, Азербайджан – 1 %) [3].

Завдяки значним запасам глини та каолінів – основної сировини для виробництва високоякісної керамічної плитки – Україна має великий інвестиційний потенціал у цій галузі, а вдале географічне розташування (близькість до ринків країн ЄС та СНД) дозволяє українським виробникам активно конкурувати на зовнішніх ринках з Китаєм, який є світовим лідером з виробництва керамічних плит.

Структура видобутку сировини для виробництва керамічних плиток і плит в Україні у 2013–2017 роках приведена у табл. 1.

Таблиця 1

Макроекономічні показники видобутку сировини для виробництва керамічних плиток і плит в Україні, 2013–2017 рр.

Роки	Видобуток сировини (піски кременисті та кварцові), млн т	Сировина (піски кременисті та кварцові) на внутрішній ринок, млн т	Видобуток сировини (каолін і глини каолінові), тис. т	Сировина (каолін і глини каолінові) на внутрішній ринок, тис. т
2013	3,1	0,75	2 035	401,1
2014	2,6	0,64	2 675	354,2
2015	2,2	0,6	2 659	312,9
2016	2,2	0,6	2 895	317,8
2017	2,2	0,62	2 450	366,1

Джерело: розроблено автором на підставі [4–6].

Отже видобуток сировини для виробництва керамічних плиток і плит в Україні має стабільно високі показники, причому вітчизняні виробники переробляють не більше 30 % цієї сировини.

Слід зазначити, що крім промислово розроблених родовищ Україна має величезний потенціал для видобутку будівельної сировини (промисловим

видобутком освоєно не більше половини родовищ). Наприклад, родовища таких видів корисних копалин, як каолін вогнетривкий, розроблені не більше ніж на 70 % [11].

Отже завдяки наявності значних запасів сировини інвестування в розширення власного видобутку сировини провідними виробниками керамічної плитки в Україні має величезні перспективи, а сама галузь може стати високотехнологічним драйвером росту економіки країни.

Таким чином наявність сировинних ресурсів в умовах обмеженості системи їх переробки обумовлює необхідність вирішення питання щодо створення нових підприємств з виготовлення керамічної плитки та підвищення конкурентоспроможності існуючих з метою задоволення попиту на внутрішньому ринку України та розвитку експортного потенціалу за рахунок залучення інвестиційних коштів.

Під час вивчення економічного стану тієї чи іншої галузі для отримання повної та систематизованої інформації слід чітко визначити основне коло чинників, на які необхідно звернути увагу. Для виробництва керамічної плитки такими чинниками можуть слугувати: 1) обсяги випуску продукції; 2) частка експорту в загальному випуску продукції; 3) обсяг реалізації продукції галузі на внутрішньому ринку; 4) питома вага імпорту в обсягу реалізації на внутрішньому ринку; 5) зв'язок з іншими галузями; 6) кількість підприємств, що функціонують у межах галузі; 7) рентабельність підприємств тощо [9].

Розглянемо детальніше підприємства-виробники, що формують вітчизняну галузь. Найбільшими товаровиробниками у галузі виробництва керамічних плиток і плит (КВЕД 23.31) в Україні є лише п'ять підприємств: ТОВ «Церсаніт Інвест», ТОВ «Атем», ПАТ «Харківський плитковий завод», ПрАТ «Зевс Кераміка», ПрАТ «Підприємство з іноземними інвестиціями «Інтеркерама». Усі разом ці підприємства виробляють понад 97 % плитки в Україні (рис. 1).

Отже інші виробники, загальний вклад яких становить менше 3 %, практично не впливають на розвиток галузі. Це при тому, що усього за КВЕД 23.31 зареєстровано близько 100 підприємств і приватних підприємців, тобто 95 %

вітчизняних виробників являють собою дрібне штучне виробництво. Отже в Україні при наявності унікальної сировинної бази вкрай не розвинені потужності з її переробки.

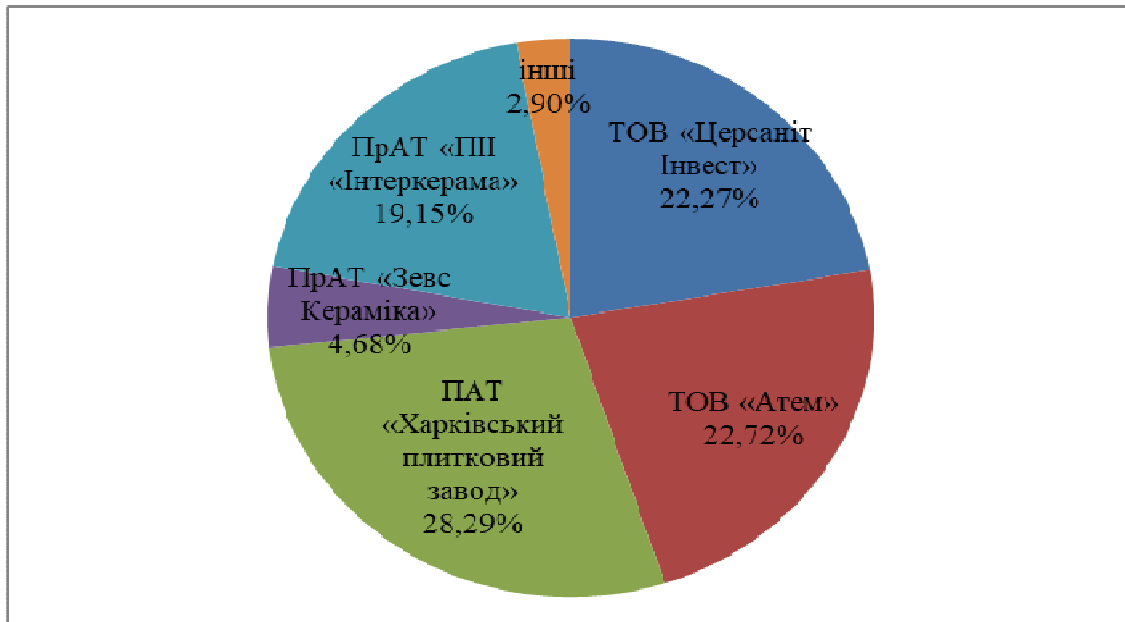


Рис. 1. Структура виробництва керамічної плитки і плит в Україні у 2015 році за основними виробниками
Джерело: [2]

Розширення житлового, ділового й інфраструктурного будівництва стимулюватиме зростання попиту на керамічну плитку вітчизняного виробництва необхідного асортименту, що буде спонукати вітчизняних виробників до введення нових виробничих потужностей [7].

Проаналізуємо основні показники економічної діяльності підприємств галузі виробництва керамічних плиток і плит в Україні за 2013–2017 роки (табл. 2).

Так, в період політичної та економічної нестабільності у 2014–2015 роках в Україні за умов уповільнення темпів житлового будівництва та розриву економічних відносин з Росією, яка є основним імпортером керамічної плитки з України, загальне падіння виробництва у галузі склало 22 %.

Що стосується експорту керамічної плиткі українськими підприємствами, то з 2001 року по 2012 рік він збільшився на 28,8 млн кв. м. Проте через зменшення

поставок на ринок Росії у 2014 році відбувся спад продажів на 36 % (або на 10,4 млн кв. м); і хоча частка експорту у країни ЄС за останні 20 років зростає з 1 % до 7 %, це не вплинуло на динаміку падіння продажів на ринках СНД.

Таблиця 2

**Показники економічної діяльності підприємств галузі
«КВЕД 23.31 Виробництво керамічних плиток і плит», 2013–2017 рр.**

Роки	Обсяг реалізованої продукції промислової України, млн грн	Обсяг реалізованої продукції, млн грн без ПДВ	Обсяг продукції, реалізованої за межі країни, млн грн без ПДВ	Обсяг виробництва, млн кв. м	Обсяг експорту, млн кв. м	Індекс промислової продукції у виробництві до попереднього року
2013	1354130,1	2931,1	1473,2	57,3	28,8	94,5
2014	1428839,1	3265,0	1485,6	50,6	23,02	86,3
2015	1887535,4	3809,4	1460,6	44,7	17,14	88,5
2016	2305695,9	4145,3	1490,5	45,4	16,32	101,6
2017	2768312,8	4980,5	1719,9	52,3	18,06	115,2

Джерело: розроблено автором на підставі [4–6].

Отже на сьогоднішній день основними імпортерами української керамічної плитки залишаються країни СНД (рис. 2). І оскільки цей напрям експорту піддається певним політичним ризикам, найбільшим українським виробникам вкрай необхідно нарощувати експорт керамічної плитки у країни ЄС і Близького Сходу з метою забезпечення стабільного збуту продукції.

Однак слід зазначити, що здатність підприємства постачати продукцію на такі висококонкурентні ринки визначається не тільки відповідністю виробничих потужностей сучасним вимогам, але й наявністю необхідних компетенцій у працівників дизайнерського відділу підприємства з розробки та створення сучасних інтер'єрів приміщень.

На відміну від експорту, внутрішній ринок керамічних плиток і плит в Україні залежить, здебільшого, від економічної ситуації в країні, а основним драйвером розвитку споживання цього продукту виступає галузь житлового будівництва.

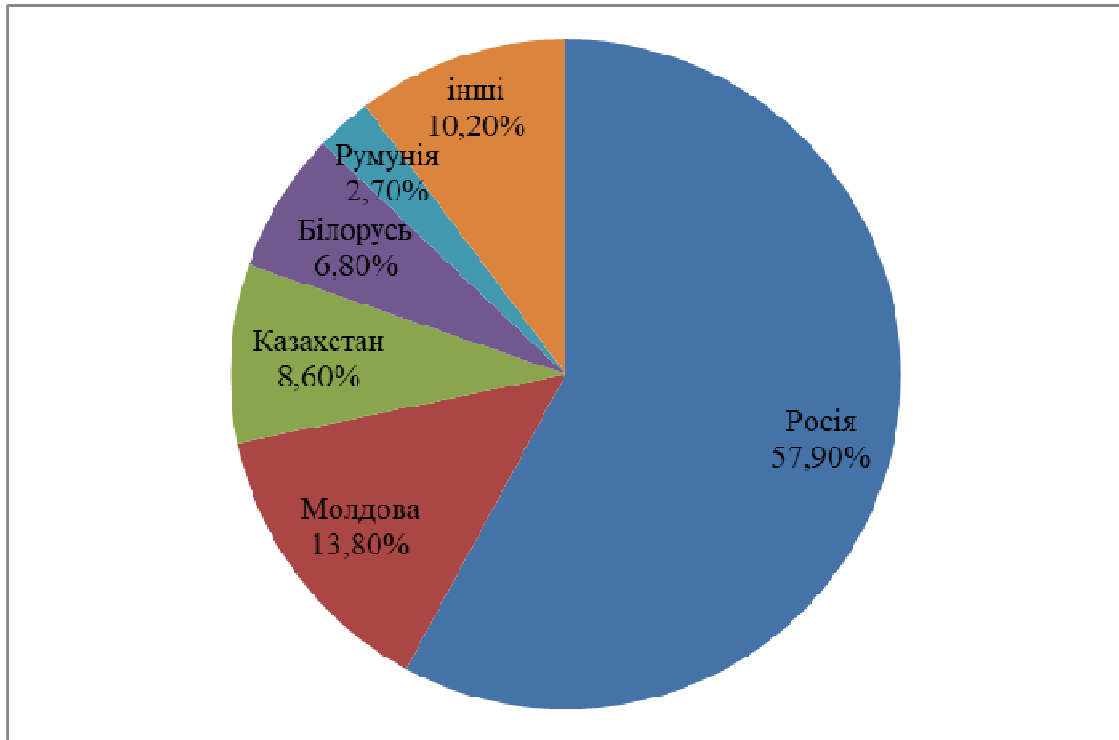


Рис. 2. Структура експорту керамічної плитки і плит з України у 2015 р.
Джерело: [2]

Незважаючи на те, що за останні роки цей ринок (як і споживання інших будівельних товарів) характеризується негативною динамікою, це відбувається за рахунок скорочення споживання продукції іноземних конкурентів, тоді як частка вітчизняних виробників лише зростає, а обсяги виробництва на внутрішній ринок залишалися протягом 2013–2016 років здебільш стабільними, і у 2017 році навіть відбулося зростання на 18 %, у порівнянні з обсягами 2016 року.

У 2012 році вітчизняне виробництво склало 61,2 млн кв. м. керамічної плитки, але протягом наступних трьох років відбувалося його зменшення (аж до 44,7 млн кв. м у 2015 році). У 2016 році ситуація дещо стабілізувалася, а у 2017 році відбулося зростання виробництва до рівня 52,3 млн кв. м.

Динаміка зміни обсягу виробництва й експорту керамічної плитки і плит в Україні у 2013–2017 роках зображена на рис. 3.

На внутрішньому ринку України покупці надають перевагу вітчизняній плитці, а частка імпортової керамічної плитки становить близько 25 % (до 2014 року співвідношення було приблизно однаковим). Таку ситуацію на вітчизняному

ринку керамічної плитки спричинила девальвація гривні у 2014–2015 рр., що обумовила падіння покупної спроможності населення й орієнтацію на більш дешеву продукцію вітчизняного виробництва. Основними країнами-постачальниками імпортової керамічної плитки на український ринок є Польща, Іспанія, Білорусь.

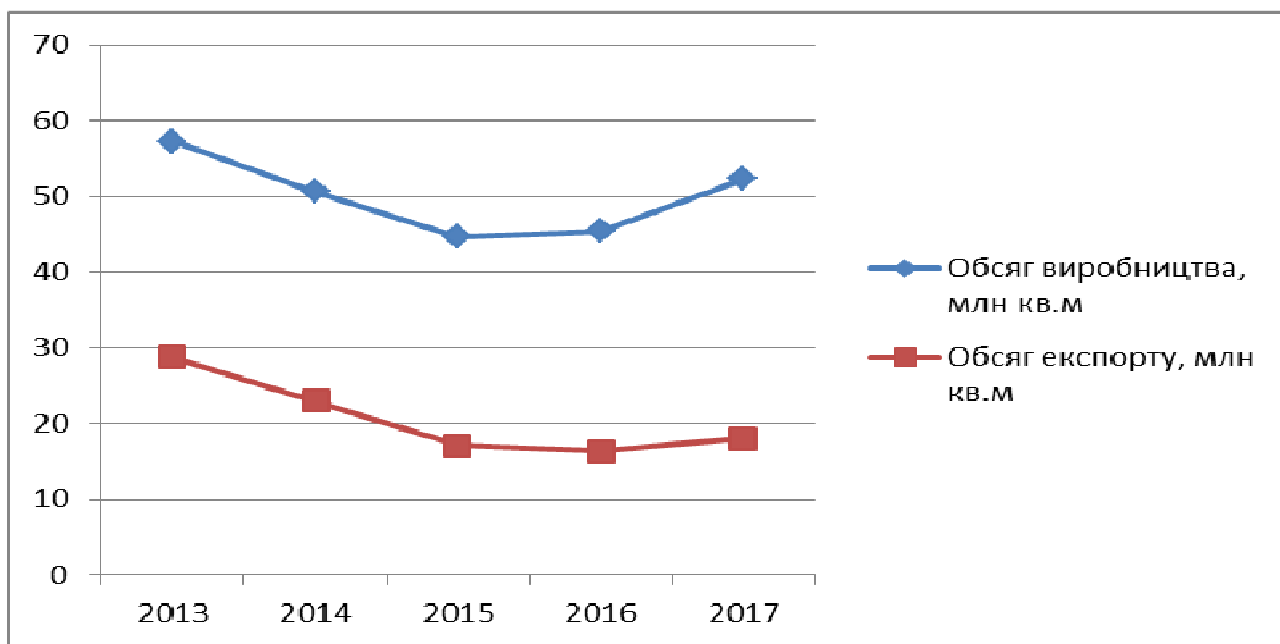


Рис. 3. Динаміка обсягу виробництва й експорту керамічної плитки і плит в Україні у 2013–2017 роках

Джерело: розроблено автором на підставі [4–6]

Слід зазначити, що сучасне виробництво керамічних плит характеризується високою питомою вагою машин та обладнання у загальній структурі основних виробничих фондів. До основних ризиків в діяльності підприємств галузі виробництва керамічних плиток і плит слід віднести раптові зміни цін на сировину та сезонний характер збуту [1].

Однак, якщо вплив сезонних коливань попиту на ринку керамічної плитки має передбачуваний характер і розрахунок сезонних індексів та прогнозів за трендами надає можливість виробникам зменшити виробничі ризики, пов'язані з цими коливаннями, то негативний вплив внутрішньополітичної нестабільності й економічної турбулентності як внутрішнього, так і зовнішнього середовища призводить до негативної динаміки показників виробництва [10].

Оскільки у структурі основних виробничих фондів підприємства з виробництва керамічної плитки основу частку складають машини й обладнання, а високу питому вагу у собівартості продукції складають затрати на сировину та матеріали, для ефективної діяльності такого підприємства необхідно залучати значні інвестиції, що в свою чергу потребує економного та раціонального використання фінансових ресурсів (як власних, так і запозичених) з метою підвищення фінансової стійкості підприємства. Отже питання фінансової гнучкості зокрема та стратегічної гнучкості загалом набувають важливого значення.

Галузь виробництва керамічної плитки і плит є інвестиційно привабливою як для вітчизняних, так і для закордонних інвесторів. Така інвестиційна привабливість зумовлюється наявністю сировинної бази, розвитком сектору торгівлі будівельними матеріалами та зростанням обсягів капітального будівництва; але в першу чергу вона залежить від покращення макроекономічної ситуації в Україні.

Таким чином, внаслідок недостатньої стабільності політичної ситуації в Україні та недосконалості державної політики щодо стимулювання та захисту інвестицій кількість інвесторів і розміри інвестицій все ще є недостатніми [12].

Із цього випливає, що виробничі підприємства галузі мають спільні проблеми в питаннях залучення фінансових інвестицій для розширення виробництва, модернізації обладнання з метою підвищення енергоефективності, впровадження інноваційних технологій з виробництва плитки та створення можливостей щодо використання альтернативних джерел енергії.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Дослідження розвитку галузі виробництва керамічних плиток і плит в Україні за період 2013–2017 років виявило, що основними проблемами, з якими стикаються підприємства цієї галузі, є забезпечення сировиною належної якості, та залучення інвестицій на розширення виробництва і впровадження інноваційних технологій. Отже основним завданням для менеджменту підприємств цієї галузі постає забезпечення фінансової стійкості за допомогою концепції стратегічної гнучкості.

Слід зазначити, що на підприємствах галузі з виробництва керамічної плитки і плит не існує уніфікованої системи управління стратегічною гнучкістю, є лише

деякі елементи регулювання окремих фінансових показників у відповідь на динамічні зміни негативного або позитивного характеру.

Відсутність системного підходу обмежує реакцію підприємства щодо нівелювання загроз або використання можливостей, що виникають в наслідок раптової зміни умов господарювання. Вивчення і впровадження сучасних підходів до управління стратегічною гнучкістю на вітчизняних підприємствах стає запорукою збільшення їх конкурентоспроможності, фінансової стійкості та сталого динамічного розвитку.

Перспективою подальших досліджень є вивчення теоретичних засад концепції стратегічної гнучкості та практичне формування системи управління стратегічною гнучкістю на підприємствах галузі.

Список використаних джерел

1. Луців Н. В. Товарознавчі аспекти дослідження вітчизняного ринку керамічної плитки / Н. В. Луців, М. С. Тис // Науковий вісник НЛТУ України. – 2017. – Вип. 27 (3). – С. 148–153.
2. Тюрдьо І. Аналіз ринку та перспективи розвитку керамічної плитки в Україні [Електронний ресурс] / І. Тюрдьо // Будівельна кераміка 2016: матеріали конф., 03 березня. 2016 р. – Режим доступу на сайт: http://www.ceramic.com.ua/conf_svb/.
3. Асоціація «Всеукраїнський союз виробників будівельних матеріалів та виробів» – [Електронний ресурс]. – Режим доступу на сайт: <http://www.avbmv.com.ua>.
4. Збірник «Промисловість України у 2011–2015 роках» / За ред. І. С. Петренко. – К.: Державна служба статистики України, 2016. – 381 с.
5. Статистичний щорічник України за 2016 рік / За ред. І. Є. Вернера. – К.: Державна служба статистики України, 2017. – 610 с.
6. Статистичний щорічник України за 2017 рік / За ред. І. Є. Вернера. – К.: Державна служба статистики України, 2018. – 540 с.
7. Дейнеко Л. В. Перспективи посткризового розвитку вітчизняного ринку будівельних матеріалів / Л. В. Дейнеко, Е. І. Шелудько // Економічний вісник університету. – 2012. – № 18/3. – С. 94–100.
8. Борейко В. І. Перспективи виробництва будівельних матеріалів в Україні / В. І. Борейко, М. Ю. Притула // Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції. Збірник наукових праць. – 2011. – Випуск XVII, № 4. – С. 64–71.
9. Романчук А. Л. Оцінка сучасного стану промисловості будівельних матеріалів: «вузькі місця» та перспективи подальшого розвитку / А. Л. Романчук // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТУ. – 2012. – № 1. – С. 165–172.
10. Педько І. А. Прогнозування виробництва будівельних матеріалів в Україні / І. А. Педько // Економіст. – 2014. – № 11. – С. 45–48.

11. Назукін Ю. М. Стан та перспективи розвитку підприємств з виробництва будівельних матеріалів / Ю. М. Назукін // Науково-практичне видання «Незалежний аудитор». – № 5 (10). – 2013. – С. 59–63
12. Шевченко В. О. Стан і перспективи розвитку ринку будівельних матеріалів в Україні [Електронний ресурс] / В. О. Шевченко // Ефективна економіка. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3124>
13. Гринько Т. В. Організаційно-методичні засади забезпечення якості управління на промислових підприємствах / Т. В. Гринько // Економіка та підприємництво : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; [редкол.: І. М. Репіна (відп. ред.) та ін.]. – К. : КНЕУ, 2018. – № 40. – С. 91–99.

АНОТАЦІЇ

УДК 658.8:336.71:005.3336.1

Р. М. Безус, Л. С. Крючко

КОМПЛЕКСНА СИСТЕМА МАРКЕТИНГУ БАНКУ ТА ОЦІНКА ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

У статті досліджено інструменти комплексу маркетингу, обґрунтовано важливість використання нових засобів і підходів до комплексної системи маркетингу банківської установи. Проаналізовано складові комплексу маркетингу банку. Визначено класифікацію методів оцінювання ефективності маркетингової діяльності банку.

Ключові слова: комплексна система маркетингу, складові комплексу маркетингу, банківська установа, ефективність, конкурентне середовище, маркетинг банку.

В статье исследованы инструменты комплекса маркетинга, обоснована важность использования новых средств и подходов к комплексной системе маркетинга банковского учреждения. Проанализированы составляющие комплекса маркетинга банка. Определена классификация методов оценки эффективности маркетинговой деятельности банка.

Ключевые слова: комплексная система маркетинга, составляющие комплекса маркетинга, банковское учреждение, эффективность, конкурентная среда, маркетинг банка.

The article explores the tools of the marketing complex, substantiates the importance of using new tools and approaches to a comprehensive banking system marketing. The components of the marketing complex of the bank are analyzed. The classification of methods for assessing the effectiveness of a bank's marketing activity is determined.

Keywords: complex marketing system, components of the marketing complex, banking institution, efficiency, competitive environment, marketing of the bank.

УДК 338

Рецензент:
Гринько Тетяна Валеріївна,
д. е. н., професор, декан факультету економіки
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

В. Г. Бикова, І. В. Тімар

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ПОСЛУГ НА ЗАСАДАХ СТЕЙКХОЛДЕРСЬКОГО ПІДХОДУ

В статті розглянуто підходи різних авторів до трактування дефініції «стейкхолдер»; на основі їх узагальнення запропоновано авторське визначення. Враховуючи існуючі підходи та точки зору на визначення видів і груп стейкхолдерів, складено класифікацію стейкхолдерів підприємств сфери послуг за різними ознаками. Авторами узагальнено й уточнено змістовне наповнення процесів (етапів), послідовне виконання яких дозволяє реалізувати стейкхолдерський підхід до управління підприємствами сферами послуг.

Ключові слова: стейкхолдер, стейкхолдерський підхід, сфера послуг, управління.

В статье рассмотрены подходы разных авторов к трактовке дефиниции «стейкхолдер»; на основе их обобщения предложено авторское определение. Учитывая существующие подходы и точки зрения на определение видов и групп стейкхолдеров, составлено классификацию стейкхолдеров предприятий сферы услуг по разным признакам. Авторами обобщено и уточнено содержательное наполнение процессов (этапов), последовательное выполнение которых позволяет реализовать стейкхолдерский подход к управлению предприятиями сферы услуг.

Ключевые слова: стейкхолдер, стейкхолдерский подход, сфера услуг, управление.

The article considers the approaches of different authors to the interpretation of the definition of «stakeholder», on the basis of their generalization, the author's definition is proposed. Taking into account the existing approaches and points of view on the definition of types and groups of stakeholders classification of stakeholders in the services sector was compiled according to various criteria. The authors summarized and taken into account the substantive content of the processes (stages), the consistent execution of which allows implement a stakeholder's approach to the enterprises management in services sector.

Keywords: stakeholder, stakeholder's approach, service sector, management.

УДК 331.215.24

Л. А. Величко, О. П. Величко, Р. О. Іванчик

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ ПІДПРИЄМСТВ АГРОБІЗНЕСУ

У статті розглянуто особливості управління продовольчими ланцюгами постачання на засадах логістичного підходу. Розвинуто теоретико-методологічні засади логістичного управління в середовищі агробізнесу. Узагальнено особливості логістичної системи управління ланцюгом постачання у дрібнотоварному секторі аграрного виробництва. Запропоновано модель інтегрованого використання логістичної концепції LP, системи супутникової навігації, процедури управління запасами на основі ABC–XYZ-аналізу, методичного підходу щодо вибору логістичної стратегії співпраці зі споживачами, а також методів оптимізації системи дистрибутивної логістики.

Ключові слова: логістична система, ланцюг постачання, менеджмент, lean production, GPS, запаси, стратегія, агробізнес.

В статье рассмотрены особенности управления продовольственными цепями поставок на основе логистического подхода. Развита теоретико-методологические основы логистического управления в среде агробизнеса. Обобщены особенности логистической системы управления цепью поставок в мелкотоварном секторе аграрного производства. Предложена модель интегрированного использования логистической концепции LP, системы спутниковой навигации, процедуры управления запасами на основе ABC-XYZ-анализа, методического подхода к выбору логистической стратегии сотрудничества с потребителями, а также методов оптимизации системы дистрибутивной логистики.

Ключевые слова: логистическая система, цепь поставок, менеджмент, lean production, GPS, запасы, стратегия, агробизнес.

The article discusses the features of food supply chain management based on a logistic approach. Developed theoretical and methodological foundations of logistics management in the agribusiness environment. The features of the logistics supply chain management system in the small-scale sector of agricultural production are summarized. A model of integrated use of the logistics concept of LP, satellite navigation systems, inventory management procedures based on ABC-XYZ analysis, a methodical approach to the choice of a logistics cooperation strategy with consumers, as well as methods for optimizing the distribution logistics system are proposed.

Keywords: logistics system, supply chain, management, lean production, GPS, reserves, strategy, agribusiness

УДК 330.341.1:351.862

Рецензент:
Терехов Віктор Іванович,
д. е. н., професор, начальник відділу проблем
економічної безпеки держави
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Україна

О. В. Вовченко

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ В ІНТЕРЕСАХ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

Автором охарактеризовано роль державної політики у процесі інноваційного розвитку промислового сектора України з урахуванням національної безпеки держави. Розглянуто важливість використання нанотехнологій і наноматеріалів як інноваційних сфер промисловості країни, особливо для модернізації оборонно-промислового комплексу.

Ключові слова: інноваційний розвиток промисловості, національна безпека держави, нанотехнології, наноматеріали, державна інноваційна політика.

Автором охарактеризована роль государственной политики в процессе инновационного развития промышленного сектора Украины с учетом национальной безопасности государства. Рассмотрена значимость использования нанотехнологий и наноматериалов как инновационных отраслей промышленности страны, особенно для модернизации оборонно-промышленного комплекса.

Ключевые слова: инновационное развитие промышленности, национальная безопасность государства, нанотехнологии, наноматериалы, государственная инновационная политика.

The author describes the role of public policy in the process of innovation development of the industrial sector of Ukraine taking into account the national security of the state. The importance of using nanotechnologies and nanomaterials as innovative industries of the country, especially in the modernization of the defense industrial complex, is considered.

Keywords: innovative development of industry, national security of the state, nanotechnology, nanomaterials, public innovation policy.

Рецензент:
Грабчук Оксана Миколаївна,
д. е. н, доцент, зав. кафедри «Фінанси»
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

О. А. Водолазська

ПОБУДОВА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ АНДЕРРАЙТИНГОМ У СТРАХУВАННІ ЧЕРЕЗ АЛГОРИТМІЗАЦІЮ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

Автором розвинені науково-методичні підходи до побудови системи управління андеррайтингом страховика, що базуються на застосуванні технології бізнес-процесу андеррайтингу. Основним результатом є розробка схеми управління процесом андеррайтингу у страхуванні з виділенням окремих блоків – управління укладенням договорів страхування та управління страховим портфелем.

Ключові слова: бізнес-процеси страхової компанії, андеррайтинг у страхуванні, андеррайтингова політика страховика, управління страховим портфелем.

Автором развиты научно-методические подходы к построению системы управления андеррайтингом страховщика, основанные на применении технологии бизнес-процесса андеррайтинга. Основным результатом является разработка схемы управления процессом андеррайтинга в страховании с выделением отдельных блоков – управление заключением договоров страхования и управление страховым портфелем.

Ключевые слова: бизнес-процессы страховой компании, андеррайтинг в страховании, андеррайтинговая политика страховщика, управление страховым портфелем.

The author developed scientific and methodological approaches to building an insurer's underwriting management system based on the use of technology of the underwriting business process. The main result is the development of a scheme for managing the underwriting process in insurance with the allocation of individual blocks – management of insurance contracts and insurance portfolio management.

Keywords: business processes of an insurance company, underwriting in insurance, underwriting policy of the insurer, managing the insurance portfolio.

О. М. Грабчук, І. А. Валуйський

СУЧАСНИЙ РІВЕНЬ ЗМІННОСТІ ТА НЕВИЗНАЧЕНОСТІ БЮДЖЕТНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ

У статті описано методичний підхід до оцінки волатильності та рівня невизначеності бюджетних процесів. Представлено результати дослідження рівня змінності та невизначеності бюджетних процесів в Україні. Доведено, що високий рівень змінності бюджетних процесів обумовлюється загальними тенденціями їх динаміки. Підтверджено, що рівень невизначеності

бюджетних процесів не є значним і цілком обумовлюється «білим шумом» бюджетних показників.

Ключові слова: бюджетні процеси, невизначеність, волатильність, «білий шум», тенденції динаміки.

В статье описан методический подход к оценке волатильности и уровня неопределённости бюджетных процессов. Представлены результаты исследования уровня изменчивости и неопределённости бюджетных процессов в Украине. Доказано, что высокий уровень изменчивости бюджетных процессов обуславливается общими тенденциями их динамики. Подтверждено, что уровень неопределённости бюджетных процессов не является значительным и вполне объясняется «белым шумом» бюджетных показателей.

Ключевые слова: бюджетные процессы, неопределённость, волатильность, «белый шум», тенденции динамики.

The article describes a methodological approach to assessing the volatility and level of uncertainty of budgetary processes. Presented the study results of variability level and uncertainty of budgetary processes in Ukraine. Proven, that the high level of changes in budgetary processes are caused by trends in their dynamics. The level of uncertainty of budgetary processes is insignificant and stipulated by the »white noise« of budgetary indicators.

Keywords: budgetary processes, uncertainty, volatility, «white noise», dynamics trends.

УДК 331.108.2

Т. В. Гринько, Т. З. Гвініашвілі

ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СУБ'ЄКТА ПІДПРИЄМНИЦТВА

Досліджено загальні положення кадрового та інноваційного менеджменту, визначено головні властивості та принципи інноваційного управління персоналом. Визначено етапи стратегічного планування персоналу. Встановлено, що ефективність управління персоналом залежить від стадії життєвого циклу суб'єкта підприємництва. Розроблено науковий підхід до забезпечення ефективного інноваційного управління персоналом суб'єкта підприємництва.

Ключові слова: персонал, управління, інноваційна стратегія, суб'єкт підприємництва.

Исследованы общие положения кадрового и инновационного менеджмента, определены основные характеристики и принципы инновационного управления персоналом. Определены этапы стратегического планирования персонала. Установлено, что эффективность управления персоналом зависит от стадии жизненного цикла субъекта предпринимательства. Разработан научный подход к обеспечению инновационного управления персоналом субъекта предпринимательства.

Ключевые слова: персонал, управление, инновационная стратегия, субъект предпринимательства.

The general provisions of personnel and innovative management are investigated, main features and principles of innovative personnel management are determined. The stages of strategic planning of the personnel are determined. It is established that efficiency of personnel management depends on the stage of the life cycle of the business entities. The approach to provision of innovative management of the personnel of the business entities is developed.

Keywords: personnel, management, innovation strategy, business entities.

Рецензент:
Стеблянка Ірина Олегівна,
д. е. н., доцент, завідувача кафедри економіки
та управління національним господарством
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

Л. А. Гужуман, О. Д. Дон

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ НАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У статті проведено аналіз теоретичних питань стосовно формування вітчизняної системи HR-менеджменту. Розглянуто основні проблеми функціонування систем менеджменту і структури організації управління персоналом. Представлені основні науково-методичні та виокремлені прикладні аспекти формування вітчизняної системи менеджменту в умовах сталого розвитку і національних трансформацій.

Ключові слова: менеджмент, сталий розвиток, система, управління персоналом, підприємство, національна компанія, сучасна система HR-менеджменту.

В статье проведен анализ теоретических вопросов относительно формирования отечественной системы HR-менеджмента. Рассмотрены основные проблемы функционирования систем менеджмента и структуры организации управления персоналом. Представлены основные научно-методические и выделены прикладные аспекты формирования отечественной системы менеджмента в условиях устойчивого развития и национальных трансформаций.

Ключевые слова: менеджмент, устойчивое развитие, система, управление персоналом, предприятие, национальная компания, современная система HR-менеджмента.

In this article made analysis of theoretical issues in the formation of the national system of personnel management, the main problems of the functioning of management systems and the structure of personnel management organization are considered, the main scientific-methodical and isolated application aspects of the formation of the national system of personnel management in conditions of sustainable development and national transformations are considered.

Keywords: management, sustainable development, system, personnel management, enterprise, national management.

Н. І. Дучинська, Ю. М. Чайка, Т. С. Дронова

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ В АГРОПРОМИСЛОВОМУ КОМПЛЕКСІ УКРАЇНИ

Досліджено ефективність використання людської праці в агропромисловому комплексі. Проаналізовано динаміку основних економічних показників, що впливають на ефективність використання трудових ресурсів. Здійснено порівняння використання живої праці у промисловості та сільському господарстві.

Ключові слова: продуктивність праці, інтегральний індекс, демографічне навантаження, рівень зайнятості, рівень безробіття, міждержавна міграція, заробітна плата.

Исследована ефективність використання людського праці в агропромисловому комплексі. Проаналізована динаміка основних економічних показателів, впливаючих на ефективність використання трудових ресурсів. Проведено порівняння використання живої праці в промисловості і в сільському господарстві.

Ключевые слова: продуктивність праці, інтегральний індекс, демографічне навантаження, рівень зайнятості, рівень безробіття, міждержавна міграція, зарплатна плата.

The efficiency of the use of human labor in the agroindustrial complex is investigated. The dynamics of the main economic indicators that influence the efficiency of the use of labor resources is analyzed. A comparison is made on the use of live labor in industry and agriculture.

Keywords: labor productivity, integral index, demographic load, level of employment, unemployment rate, interstate migration, wages.

УДК 334.72 : 339.138 : 339.142

Рецензент:

Хамініч Світлана Юріївна,
д. е. н., професор, професор кафедри економічної теорії та маркетингу
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

С. Я. Касян

ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ, СПРЯМОВАНА НА ЛОГІСТИЧНЕ ТА КОМУНІКАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОСУВАННЯ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Автором розвинуто теоретико-методичні положення, пов'язані з ефективною організацією підприємницької діяльності, спрямованою на логістичне та комунікаційне забезпечення маркетингового просування високотехнологічної продукції. Запропоновано процедуру підприємницької діяльності, спрямовану на логістичне та комунікаційне забезпечення просування високотехнологічної продукції. Ця процедура базується на збільшенні вартості потоків маркетингових цінностей, якими слід охоплювати партнерів, споживачів, представників громадськості та стейкхолдерів. Проведено угруповання складових логістичного та комунікаційного забезпечення маркетингового просування високотехнологічної продукції.

Ключові слова: підприємницька діяльність, логістика, комунікаційне забезпечення, високотехнологічна продукція, маркетингові цінності.

Автором развиты теоретико-методические положения, связанные с эффективной организацией предпринимательской деятельности, направленной на логистическое и коммуникационное обеспечение маркетингового продвижения високотехнологической продукции. Предложена процедура предпринимательской деятельности, направленная на логистическое и коммуникационное обеспечение продвижения високотехнологической продукции. Эта процедура базируется на увеличении стоимости потоков маркетинговых ценностей, которыми следует охватывать партнеров, потребителей, представителей общественности, и стейкхолдеров. Проведено группирование составляющих логистического

и коммуникационного обеспечения маркетингового продвижения высокотехнологической продукции.

Ключевые слова: предпринимательская деятельность, логистика, коммуникационное обеспечение, высокотехнологическая продукция, маркетинговые ценности.

By the author it is developed the theoretical and methodical provisions connected with the effective organization of the business activity aimed at logistic and communication providing marketing promotion of high-tech products. The procedure of business activity aimed at logistic and communication providing promotion of high-tech products is offered. This procedure is based on increase in value of marketing flows values which it is necessary to cover partners, consumers, the public representatives and stakeholders.

Keywords: business activity, logistics, communication providing, high-tech products, marketing values.

УДК 338.24

Рецензент:
Клочко Валентин Петрович,
д. е. н., професор кафедри «Арт-менеджменту та івент-технологій»
Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв, Україна

О. М. Коваленко, Н. П. Воробйова, І. М. Вінчук

КОУЧИНГ У СИСТЕМІ ЧИННИКІВ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Авторами розглянуто один із сучасних інструментів управління ефективністю праці на підприємстві – коучинг; визначено його змістовну та функціональну сутність. Розкрито місце та роль коучингу у підвищенні ефективності діяльності підприємства, а також визначено переваги, які отримує підприємство при застосуванні коучингу в управлінні людськими ресурсами.

Ключові слова: коучинг, ефективність, управління персоналом, мотивація праці, стратегія розвитку підприємства.

Авторами рассмотрен один из современных инструментов управления эффективностью труда на предприятии – коучинг; определена его содержательная и функциональная суть. Раскрыты место и роль коучинга в повышении эффективности деятельности предприятия, а также определены преимущества, которые получает предприятие при применении коучинга в управлении человеческими ресурсами.

Ключевые слова: коучинг, эффективность, управление персоналом, мотивация труда, стратегия развития предприятия.

The article deals with «coaching» as modern category and important labour productivity management tool, its essential and functional characteristics are determined. The role of coaching in enterprise efficiency and advantages of coaching methods in personnel management are observed.

Keywords: coaching, efficiency, personnel management, work motivation, enterprise development strategy.

А. М. Колосов

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ Й ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ

Досліджено актуальні проблеми покращення державного регулювання та підтримки підприємництва в Україні. Автором обґрунтовано необхідність систематичного моніторингу стану й розбіжностей у розвитку підприємництва в Україні зі світовими трендами, законодавчого запровадження ознак середніх підприємств як найбільш актуальних для України суб'єктів підприємництва та заходів щодо поступового зменшення податкового навантаження на доходи вітчизняних підприємців.

Ключові слова: підприємництво, розвиток підприємництва в Україні, малі та середні підприємства, державне регулювання, податкове навантаження.

Исследуются актуальные проблемы улучшения государственного регулирования и поддержки предпринимательства в Украине. Автором обоснована необходимость систематического мониторинга состояния и расхождений в развитии предпринимательства в Украине с мировыми тенденциями, законодательного внедрения признаков средних предприятий как наиболее актуальных для Украины субъектов предпринимательства и мероприятий, направленных на постепенное уменьшение налоговой нагрузки на доходы отечественных предпринимателей.

Ключевые слова: предпринимательство, развитие предпринимательства в Украине, малые и средние предприятия, государственное регулирование, налоговая нагрузка.

Actual problems of improving state regulation and business support in Ukraine are investigated. The author justifies the need systematic monitoring of the state and differences in the development of entrepreneurship in Ukraine with global trends, legislative introduction of signs of medium-sized enterprises as the most relevant for Ukraine and activities aimed at gradually reducing the tax burden on incomes of domestic entrepreneurs.

Keywords: entrepreneurship, development of entrepreneurship in Ukraine, small and medium enterprises, government regulation, tax burden.

Рецензент:

Хамініч Світлана Юріївна,
д.е.н., професор, професор кафедри економічної теорії та маркетингу
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

М. М. Кошевий

СТАН І ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ АКТИВНОСТІ В УКРАЇНІ

У статті досліджено стан і тенденції розвитку підприємницької активності в Україні. Розглядаються динаміка кількості суб'єктів господарювання, їх структурні показники розвитку. Досліджується динаміка обсягів виробленої та реалізованої продукції (товарів, послуг) за видами суб'єктів підприємництва, проводиться їх порівняння для діагностики підприємницької активності. Досліджено динаміку кількості зайнятих і найманих працівників.

Запропоновано показники діагностики стану підприємницької активності суб'єктів господарювання та проведено їх дослідження в динаміці.

Ключові слова: підприємницька активність, суб'єкт господарювання, підприємство, фізична особа-підприємець, обсяг виробництва, обсяг реалізації, зайняті працівники, наймані працівники.

В статье исследовано состояние и тенденции развития предпринимательской активности в Украине. Рассматриваются динамика количества субъектов хозяйствования, их структурные показатели развития. Исследуется динамика объемов произведенной и реализованной продукции (товаров, услуг) по видам субъектов предпринимательства, проводится их сравнение для диагностики предпринимательской активности. Исследована динамика численности занятых и наемных работников. Предложены показатели диагностики состояния предпринимательской активности субъектов хозяйствования и проведено их исследования в динамике.

Ключевые слова: предпринимательская активность, субъект хозяйствования, предприятие, физическое лицо-предприниматель, объем производства, объем реализации, занятые работники, наемные работники.

The article investigates the state and trends of entrepreneurial activity development in Ukraine. The dynamics of the number of subjects of management, their structural indicators of development is considered. The dynamics of volumes of manufactured and sold products (goods, services) by types of subjects of entrepreneurship is studied; their comparison is made for the diagnostics of entrepreneurial activity. The dynamics of the number of employed and hired workers is investigated. The indexes of diagnostics of the state of entrepreneurial activity of business entities are offered and their research in dynamics is conducted.

Keywords: entrepreneurial activity, business entity, enterprise, individual entrepreneur, volume of production, volume of sales, employed employees, hired workers.

УДК 658.310.51.3

Рецензент:
Гармідер Лариса Дмитрівна,
д.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки промисловості
та організації виробництва ДВНЗ УДХТУ, Україна

І. Г. Курінна

МЕНЕДЖМЕНТ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

У статті розглянуто питання управління ресурсним потенціалом підприємства на основі операційного менеджменту організації виробничо-фінансової діяльності підприємства як один із напрямів якісного управління в ринкових умовах господарювання та прискореної адаптації до нинішнього нестійкого макросередовища.

Ключові слова: діяльність, потенціал, менеджмент, персонал, ресурси, система, ефективність, бюджетування.

В статье рассмотрен вопрос управления ресурсным потенциалом предприятия на основе операционного менеджмента организации производственно-финансовой деятельности предприятия как одно из направлений качественного управления в рыночных условиях хозяйствования и ускоренной адаптации к нынешней неустойчивой макросреде.

Ключевые слова: деятельность, потенциал, менеджмент, персонал, ресурсы, система, эффективность, бюджетирование.

The article deals with the management of the resource potential of the enterprise on the basis of operational management in relation to the organization of production and financial activity of the enterprise as one of the areas of quality management in market conditions of management and accelerated adaptation to the current unstable macro environment.

Keywords: activity, potential, management, personnel, resources, system, efficiency, is budgeting.

УДК 230.111:330.1

Рецензент:
Грабчук Оксана Миколаївна,
д. е. н., доцент, зав. кафедри «Фінанси»
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

В. Й. Куценко

ОЦІНКА ТОРГІВЕЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЧЕРЕЗ ЕТИЧНО-МОРАЛЬНУ КУЛЬТУРУ ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ

Автором удосконалена методологія оцінки рівня розвитку торгівлі на основі соціальної відповідальності суб'єкта господарювання перед людьми з урахуванням визначальної для його життєдіяльності та суспільства етично-моральної культури трудового колективу, що дозволяє знайти резерви для поліпшення соціально-економічної та екологічної діяльності підприємства.

Ключові слова: етично-моральна культура, соціальна відповідальність, кінцева мета, служіння, торгівля.

Автором усовершенствована методология оценки уровня развития торговли на основе социальной ответственности предприятия перед людьми с учетом определяющей для его жизнедеятельности и общества этично-нравственной культуры трудового коллектива, которая позволяет найти резервы для улучшения социально-экономической и экологической деятельности предприятия.

Ключевые слова: этично-нравственная культура, социальная ответственность, конечная цель, служение, торговля.

The author has improved the methodology for assessing the level of development of trade based on the social responsibility of an enterprise to people, taking into account the ethical and moral culture of the workforce that determines for its life and society, which makes it possible

to find reserves for improving the socio-economic and environmental performance of the enterprise.

Keywords: ethical-moral culture, social responsibility, ultimate goal, service, trade.

УДК 338

Рецензент:

Колосов Андрій Миколайович,
д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту
Луганського національного університету
імені Тараса Шевченка (м. Старобільськ), Україна

С. К. Кучеренко

АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ БАЛАНСУВАННЯ РИНКУ ПОСЛУГ ЖКГ В УКРАЇНІ В ІСНУЮЧИХ УМОВАХ ЦІНОУТВОРЕННЯ В ГАЗОПОСТАЧАННІ

Досліджено актуальні питання балансування ринку послуг ЖКГ в Україні в існуючих умовах ціноутворення у газопостачанні. Автором обґрунтовано, що кожний черговий крок стосовно зміни ціни на газ не може здійснюватися шляхом прямого адміністрування, а потребує дослідження взаємодії різних зацікавлених учасників ринку послуг ЖКГ, враховуючи, що саме надвисока ціна на газ є чинником єдності самого ринку ЖКГ, який має схильність до дезінтеграції в разі, якщо держава втратить монополію на ціноутворення у сфері газопостачання.

Ключові слова: ринок послуг ЖКГ, газопостачання, ціноутворення, ціна на газ, цінове балансування.

Исследованы актуальные вопросы балансирования рынка услуг ЖКХ в Украине в существующих условиях ценообразования в газоснабжении. Автором обосновано, что каждый очередной шаг по изменению цены на газ не может осуществляться путем прямого администрирования, а требует исследования взаимодействия различных заинтересованных участников рынка услуг ЖКХ, учитывая, что именно сверхвысокая цена на газ является фактором единства самого рынка ЖКХ, который имеет склонность к дезинтеграции в случае, если государство потеряет монополию на ценообразование в сфере газоснабжения.

Ключевые слова: рынок услуг ЖКХ, газоснабжение, ценообразование, цена на газ, ценовое балансирование.

The current issues of balancing the market of housing and communal services in Ukraine in the existing conditions of establishing gas prices are investigated. It is shown that each next step in changing gas prices should be carried out not by administrative means, but on the basis of studying the interaction of interests of participants in the housing and communal services market, given that it is the high price of gas that ensures the unity of the housing and communal market itself, which tends to disintegrate if the state will lose monopoly on pricing in the field of gas supply.

Keywords: housing and communal services market, gas supply, pricing, gas price, price balancing.

Рецензент:
Гринько Тетяна Валеріївна,
д. е. н., професор, декан факультету економіки
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

А. Г. Лемберг

ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ В МЕЖАХ МЕХАНІЗМУ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

У статті представлено результати дослідження сутності фінансових інструментів як компонента фінансового механізму. Показано ієрархічну організацію фінансового механізму в цілому. Охарактеризовано ієрархічні рівні прояву сутності фінансових інструментів, механізм їх впливу на соціально-економічні процеси, властивості. Описано логіку взаємодії фінансових інструментів на основі аспектів їх прояву.

Ключові слова: фінансовий механізм, фінансові відносини, фінансові інструменти, ієрархічна організація, соціально-економічний розвиток.

В статье представлены результаты исследования сути финансовых инструментов как компонента финансового механизма. Показана иерархическая организация финансового механизма в целом. Охарактеризованы иерархические уровни проявления сути финансовых инструментов, механизм их влияния на социально-экономические процессы, свойства. Описана логика взаимодействия финансовых инструментов, исходя из аспектов их проявления.

Ключевые слова: финансовый механизм, финансовые отношения, финансовые инструменты, иерархическая организация, социально-экономическое развитие.

The article presents the study results of the essence of financial instruments as a component of a financial mechanism. The hierarchical organization of the financial mechanism as a whole is shown. We characterized the hierarchical levels of manifestation of financial instruments essence, the mechanism of their influence on socio and economic processes and properties. The logic of financial instruments interaction according to the aspects of their manifestation is described.

Keywords: financial mechanism, financial relationships, financial instruments, hierarchical organization, socio and economic development.

Рецензент:
Савельев Євген Васильович,
д. е. н., професор кафедри міжнародної економіки
Тернопільського національного економічного університету, Україна

В. С. Мазур

УПРАВЛІНСЬКІ ІННОВАЦІЇ – СУЧАСНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Автором визначено сутність інновацій та їх значення для забезпечення ефективною управлінською діяльністю; проведено різноаспектну оцінку діяльності підприємства; визначено ефект від впровадження управлінських інновацій на підприємстві; розроблено пропозиції

щодо запровадження інновацій на досліджуваному підприємстві в контексті підвищення ефективності управлінської діяльності в сучасних умовах.

Ключові слова: управління інноваціями, інноваційний розвиток, світова економіка, логістика, постачальник, соціальна ефективність, екологія, сертифікат якості.

Автором определена суть инноваций и их значение для обеспечения эффективной управленческой деятельности; проведено разноаспектную оценку деятельности предприятия; определены эффекты от внедрения управленческих инноваций на предприятии; разработаны предложения по внедрению инноваций на исследуемом предприятии в контексте повышения эффективности управленческой деятельности в современных условиях.

Ключевые слова: управление инновациями, инновационное развитие, мировая экономика, логистика, поставщик, социальная эффективность, экология, сертификат качества.

The essence of innovations and their meaning in effective management have been defined; assessment of different aspects of enterprise activity has been made; **the** effect of management innovations at an enterprise has been defined; innovations to increase effective management activity under modern conditions, which should be implemented at an enterprise, have been developed.

Keywords: innovative management, innovative development, world economy, logistic, supplier, social effectiveness, ecology, quality certificate.

УДК 338.3.01

В. В. Македон, В. П. Валіков, О. Г. Холод

УПРАВЛІННЯ РОЗРОБКОЮ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено питання управлінського супроводження розробки стратегії інноваційного розвитку промислового підприємства. Надано ґрунтовну характеристику моделей управління розробкою стратегії інноваційного розвитку. Запропоновано механізм взаємодії інноваційної політики промислового підприємства при розробці стратегії.

Ключові слова: промислове підприємство, стратегія інноваційного розвитку, інноваційна політика, менеджмент підприємства, інноваційний продукт.

Исследован вопрос управленческого сопровождения разработки стратегии инновационного развития промышленного предприятия. Представлена детальная характеристика моделей управления разработкой стратегии инновационного развития. Предложен механизм взаимодействия инновационной политики промышленного предприятия при разработке стратегии.

Ключевые слова: промышленное предприятие, стратегия инновационного развития, инновационная политика, менеджмент предприятия, инновационный продукт.

The question of managerial support for the development of the strategy for the innovative development of an industrial enterprise has been investigated, and a detailed description has been made of the models for managing the development of the strategy for innovation development. The mechanism of interaction between the innovation policy of an industrial enterprise when developing a strategy is proposed.

Keywords: industrial enterprise, innovation development strategy, innovation policy, enterprise management, innovative product.

Рецензент:
Гринько Тетяна Валеріївна,
д. е. н., професор, декан факультету економіки
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

І. Є. Максютенко

ТЕНДЕНЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ЄВРОСОЮЗУ

Виконано огляд та аналіз статистичної бази розвитку інновацій Євросоюзу і порівняння її з тенденціями розвитку інновацій в Україні. Визначено найбільш перспективні напрями розвитку інноваційної сфери України.

Ключові слова: інноваційна діяльність, Євросоюз, інноваційний індекс, види інновацій.

Выполнен обзор и анализ статистической базы развития инноваций Евросоюза и сравнение ее с тенденциями развития инноваций в Украине. Определены наиболее перспективные направления развития инновационной сферы Украины.

Ключевые слова: инновационная деятельность, Евросоюз, инновационный индекс, виды инноваций.

The review and analysis of the statistical base of innovation development of the European Union and its comparison with the tendencies of innovation development in Ukraine are carried out. The most perspective directions of development of innovation sphere of Ukraine are determined.

Keywords: innovation activity, European Union, innovation index, types of innovations.

Рецензент:
Катан Людмила Ігорівна,
д. е. н., професор, зав. кафедри «Фінансів, банківської справи та страхування»
Дніпровського державного аграрно-економічного університету, Україна

Т. І. Олійник

АНТИКРИЗОВЕ ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В КОНТЕКСТІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Автором розглянуто теоретико-методологічні засади антикризового фінансового управління бізнес-процесами підприємства з метою визначення функціональних ознак та оцінки ефективності управлінської складової у контексті його економічної безпеки.

Ключові слова: економічна безпека, антикризове управління, бізнес-процеси, банкрутство, фінансове оздоровлення.

Автором рассмотрены теоретико-методологические основы антикризисного финансового управления бизнес-процессами предприятия с целью определения функциональных признаков и оценки эффективности управленческой составляющей в контексте его экономической безопасности.

Ключевые слова: экономическая безопасность, антикризисное управление, бизнес-процессы, банкротство, финансовое оздоровление.

The author considers the theoretical and methodological principles of anti-crisis financial management of business processes of the enterprise in order to identify functional features and assess the effectiveness of the managerial component in the context of its economic security.

Keywords: economic security, crisis management, business processes, bankruptcy, financial rehabilitation.

УДК 338.46:304:316.7:130.2

Рецензент:
Грабчук Оксана Миколаївна,
д. е. н., доцент, зав. кафедри фінансів
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

Т. С. Павлова, Р. А. Павлов, О. В. Левкович

МОДЕЛІ СПОЖИВАННЯ КОМІКСІВ ЯК ВАРІАНТ ПОСТМОДЕРНІСТСЬКОЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ КОМУНІКАЦІЇ

Авторами розглянуті умови соціалізації споживання коміксів у мікросоціальному масштабі, що дає змогу описати особливості формування та розвитку різноманітних поведінкових моделей попиту на даний продукт сучасної культури. Запропоновано доповнити сегментацію споживачів коміксів такими критеріями, як схильність до домінантного формату читання та потенційні умови перегляду домінантного формату читання.

Ключові слова: комікс, варіативність моделей споживання, суспільство, постмодернізм, соціальна комунікація.

Авторами рассмотрены условия социализации потребления комиксов в микросоциальном масштабе, что позволяет описать особенности формирования и развития разнообразных поведенческих моделей спроса на данный продукт современной культуры. Предложено дополнить сегментацию потребителей комиксов такими критериями, как склонность к доминантному формату чтения и потенциальные условия пересмотра доминантного формата чтения.

Ключевые слова: комикс, вариативность моделей потребления, общество, постмодернизм, социальная коммуникация.

The authors examined the conditions for the socialization of the comics consumption in the micro-social scale, which allows us to describe the characteristics of the formation and development of various behavioral patterns of demand for this product of modern culture. We have proposed to supplement the segmentation of comics consumers with such criteria as the propensity for the dominant reading format and the potential conditions for revising the dominant reading format.

Keywords: comics, variability of consumption patterns, society, postmodernism, social communication.

УДК 330.341.1

С. Е. Сардак, І. В. Мовчаненко

ОСОБЛИВОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ІНТЕЛЕКТУАЛІЗАЦІЇ

Розглянуто історичну динаміку розгортання інтелектуалізаційних процесів відповідно до періодів глобального розвитку людських ресурсів, стану індустріалізації, технологічних революцій, промислових революцій, хвиль нововведень, технологічних укладів. Ідентифіковано

зміст інноваційної активності, визначено внутрішні та зовнішні фактори впливу. Визначено особливості стану інноваційної діяльності сучасних підприємств.

Ключові слова: інновація, інноваційна діяльність, підприємство, інтелектуалізація.

Рассмотрена историческая динамика развертывания интеллектуализационных процессов в соответствии с периодами глобального развития человеческих ресурсов, состоянием индустриализации, технологическими революциями, промышленными революциями, волнами нововведений, технологическими укладами. Идентифицировано содержание инновационной активности, определены внутренние и внешние факторы влияния. Определены особенности состояния инновационной деятельности современных предприятий.

Ключевые слова: инновация, инновационная деятельность, предприятие, интеллектуализация.

The historical dynamics of the deployment of intellectualization processes by periods of global human resource development, the state of industrialization, technological revolutions, industrial revolutions, waves of innovations, and technological patterns are considered. The content of innovation activity is identified and internal and external factors of influence are determined. The features of the state of innovation activities of modern enterprises are determined.

Keywords: innovation, innovation activity, enterprise, intellectualization.

УДК 338.2

Рецензент:

Семикіна Марина Валентинівна,
д. е. н., професор, зав. кафедри «Економіки та підприємництва»
Центральноукраїнського національного технічного університету, Україна

Н. П. Сисоліна, Г. В. Савеленко, С. С. Нісфоян

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

В статті досліджено сучасні умови функціонування підприємств машинобудування та виявлено проблеми, що уповільнюють їх розвиток. Також окреслено можливі перспективні засади управління та запропоновано нові підходи до підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування. Обґрунтовано необхідність державної підтримки вітчизняних підприємств машинобудування на мезо- та макрорівнях.

Обґрунтовано необхідність регулювання соціально-економічної політики підприємств. Увага приділена мотивації праці, яка є не тільки способом залучення й утримання висококваліфікованих кадрів, але і найважливішою умовою успіху організації.

Запропонований комплексний показник оцінки економічного потенціалу надає змогу визначити шляхи підвищення ефективності використання витрат з урахуванням чинників зовнішнього та внутрішнього середовища. Запропонована схема організаційно-економічного механізму управління кумулятивними витратами на інноваційний розвиток підприємств та утримання і розвиток персоналу підприємств, яка буде впливати на створення сприятливого середовища для підвищення економічного потенціалу.

Ключові слова: економічний потенціал, машинобудування, конкурентоспроможність підприємств, інноваційний розвиток, управління витратами.

В статье исследованы современные условия функционирования предприятий машиностроения и выявлены проблемы, замедляющие их развитие. Также определены возможные перспективные основы управления и предложены новые подходы к повышению конкуренто-

способности предприятий машиностроения. Обоснована необходимость государственной поддержки отечественных предприятий машиностроения на мезо- и макроуровнях.

Обоснована необходимость регулирования социально-экономической политики предприятий. Внимание уделено мотивации труда, которая является не только способом привлечения и удержания высококвалифицированных кадров, но и важнейшим условием успеха организации.

Предложенный комплексный показатель оценки экономического потенциала дает возможность определить пути повышения эффективности использования затрат с учетом факторов внешней и внутренней среды. Предложена схема организационно-экономического механизма управления кумулятивными затратами на инновационное развитие предприятий, содержание и развитие персонала предприятий, которая будет влиять на создание благоприятной среды для повышения экономического потенциала.

Ключевые слова: экономический потенциал, машиностроение, конкурентоспособность предприятий, инновационное развитие, управление затратами.

The article examines the current conditions for the functioning of engineering enterprises and identifies problems that slow down their development. Possible prospective management fundamentals were also identified and new approaches were proposed to increase the competitiveness of engineering enterprises. The necessity of state support of domestic engineering enterprises at the meso and macro levels is substantiated.

The necessity of regulating the socio-economic policy of enterprises has been substantiated. Attention is paid to labor motivation, which is not only a way to attract and retain highly qualified personnel, but also is an essential condition for the success of an organization.

The proposed comprehensive indicator for assessing the economic potential provides opportunities to identify ways to improve the efficiency of using costs, taking into account external and internal factors. A scheme of the organizational and economic mechanism for managing cumulative costs for the innovative development of enterprises, for the maintenance and development of personnel of enterprises, which will influence the creation of a favorable environment for increasing economic potential, is proposed.

Keywords: economic potential, mechanical engineering, enterprise competitiveness, innovative development, cost management.

УДК 338.2

Рецензент:
Джусов Олексій Анатолійович,
д. е. н., професор кафедри менеджменту та туристичного бізнесу
факультету економіки
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

Т. А. Смирнова

АСПЕКТИ СИСТЕМИ КОМУНІКАЦІЇ В КОНТЕКСТІ МАРКЕТИНГОВОЇ СКЛАДОВОЇ ПІДПРИЄМСТВА

Автором проведено системний аналіз інструментів і засобів внутрішньої та зовнішньої комунікації, під впливом яких формується сталий ринковий імідж підприємства. Як наслідок, запропоновані важелі, що застосовуються для досягнення успішності в бізнесі завдяки дієвій системі комунікації.

Ключові слова: комунікація, комунікаційні процеси, система комунікації, управлінська інформація.

Автором проведен системный анализ инструментов и средств внутренней и внешней коммуникации, под влиянием которых формируется устойчивый рыночный имидж предприятия. Как следствие, предложены рычаги, которые применяются для достижения успеха в бизнесе благодаря действенной системе коммуникации.

Ключевые слова: коммуникация, коммуникационные процессы, система коммуникации, управленческая информация.

The author carried out systematic analysis of instruments and tools of internal and external communication, under the influence of which formed a stable market image of the enterprise. As a consequence, the levers that are used to succeed in business, thanks to an effective communication system, are proposed.

Keywords: communication, communication processes, communication system, management information.

УДК 338

Рецензент:
Колосов Андрій Миколайович,
д. е. н., професор, професор кафедри менеджменту
Луганського національного університету
імені Тараса Шевченка (м. Старобільськ), Україна

Є. О. Снітко, З. М. Шильнікова

ПІДСТАВИ Й ПЕРЕПОНИ СТВОРЕННЯ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ СУСПІЛЬНИМ ВИБОРОМ В УКРАЇНІ

Досліджено актуальні питання розвитку системи управління суспільним вибором в Україні. Викладено основні складові кібернетичної моделі та теоретичні основи формування методології управління суспільним вибором. Досліджено наявні підстави та перепони створення і запровадження моделі управління суспільним вибором в Україні. Обґрунтовано необхідність систематичного моніторингу розвитку теорії суспільного вибору, передового світового досвіду стосовно управління суспільним вибором як загального й вкрай потрібного інструменту систематичного підвищення соціально-економічних стандартів життя людей.

Ключові слова: суспільство, соціально-економічний розвиток, управління, кібернетична модель, суспільний вибір.

Исследованы актуальные вопросы развития системы управления общественным выбором в Украине. Изложены основные составляющие кибернетической модели и теоретические основы формирования методологии управления общественным выбором. Исследованы имеющиеся основания и преграды создания и внедрения модели управления общественным выбором в Украине. Обоснована необходимость систематического мониторинга развития теории общественного выбора, передового мирового опыта в отношении управления общественным выбором как общего и крайне необходимого инструмента систематического повышения социально-экономических стандартов жизни людей.

Ключевые слова: общество, социально-экономическое развитие, управление, кибернетическая модель, общественный выбор.

The current issues of the development of a public choice management system in Ukraine are investigated. The components of the cybernetic model and the theoretical foundations of the formation of a management methodology for public choice are described. Researched the foundations and barriers to the creation and implementation of a model of management of public choice in Ukraine, justified

the need for systematic monitoring of the development of the theory of public choice, international best practice for managing public choice as an important tool for systematically increasing the socio-economic standards of people's lives.

Keywords: society, socio-economic development, management, cybernetic model, public choice.

УДК 338.45.01

Рецензент:
Гринько Тетяна Валеріївна,
д. е. н., професор, декан факультету економіки
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара, Україна

С. Б. Станінов

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ ВИРОБНИЦТВА КЕРАМІЧНИХ ПЛИТОК І ПЛИТ В УКРАЇНІ. ПИТАННЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОЇ ГНУЧКОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГАЛУЗІ

У статті проаналізовано тенденції розвитку галузі виробництва керамічних плиток і плит в Україні у 2013–2017 рр. Досліджено чинники, що визначають виробничий потенціал підприємств цієї галузі, а також чинники, що впливають на ефективність їхньої діяльності. Визначено основні загрози та ризики економічної діяльності цих підприємств у сьогоденних умовах господарювання, а також розглянуто шляхи їх подолання із застосуванням концепції стратегічної гнучкості. Запропоновано впровадження системи управління стратегічною гнучкістю підприємства з метою забезпечення фінансової стійкості підприємства та реалізації його інноваційно-виробничого потенціалу.

Ключові слова: виробництво керамічних плиток і плит, стратегічна гнучкість підприємства, гнучкість ресурсів, гнучкість процесів, система управління стратегічною гнучкістю.

В статье проанализированы тенденции развития отрасли производства керамических плиток и плит в Украине в 2013–2017 гг. Исследованы факторы, определяющие производственный потенциал предприятий этой отрасли, а также факторы, влияющие на эффективность их деятельности. Определены основные угрозы и риски экономической деятельности данных предприятий в современных условиях хозяйствования, а также рассмотрены пути их преодоления с применением концепции стратегической гибкости. Предложено внедрение системы управления стратегической гибкостью предприятия с целью обеспечения финансовой устойчивости предприятия и реализации его инновационно-производственного потенциала.

Ключевые слова: производство керамических плиток и плит, стратегическая гибкость предприятия, гибкость ресурсов, гибкость процессов, система управления стратегической гибкостью.

The article analyzes the development trends of the ceramic tiles and slabs industry in Ukraine in 2013–2017. The factors determining the production potential of enterprises in this industry, as well as factors affecting the effectiveness of their activities, have been studied. The main threats and risks in the economic activities of these enterprises in the current business environment are identified, and ways to overcome them using the concept of strategic flexibility are considered. The proposed implementation of the management system of strategic flexibility of the enterprise to ensure the financial sustainability of the enterprise and the realization of its innovative and production potential.

Keywords: production of ceramic tiles and slabs, strategic enterprise flexibility, resource flexibility, process flexibility, strategic flexibility management system.

ГЛОБАЛЬНА ДЕОФШОРИЗАЦІЯ В КОНТЕКСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

Дана стаття має наслідки для сфери макро- та мікроекономіки. Деофшоризація в останні роки вже є певною тенденцією, яка також є обов'язковою, і десятки країн вже почали відкриту боротьбу з офшорними рахунками. Україна рухається до повної деофшоризації відповідно до нових правил обміну інформацією щодо фінансових рахунків і правил BEPS. Офшори вже набули такої популярності, що з'явилися навіть певні їх види. У статті проведено кореляційний аналіз залежності показника експорту до Великобританії з України від показників експорту, імпорту та сальдо країн-офшорів. Було проведено дослідження наявності або відсутності зв'язку між обсягами сальдо, експорту та імпорту з України в тис. дол. США до Великої Британії і макроекономічними показниками національної економіки України.

Ключові слова: офшори, мідшори, оншори, експорт, імпорт, національна інтеграція.

Данная статья имеет последствия для сферы макро- и микроэкономики. Деофшоризация в последние годы уже является определенной тенденцией, которая также является обязательной, и десятки стран уже начали открытую борьбу с офшорными счетами. Украина движется к полной деофшоризации в соответствии с новыми правилами обмена информацией о финансовых счетах и правилах BEPS. Офшоры уже приобрели такую популярность, что появились даже определенные их виды. В статье проведен корреляционный анализ зависимости показателя экспорта в Великобританию из Украины от показателей экспорта, импорта и сальдо стран-офшоров. Было проведено исследование наличия или отсутствия связи между объемами сальдо, экспорта и импорта из Украины в тыс. дол. США в Великобританию и макроекономическими показателями национальной экономики Украины.

Ключевые слова: офшоры, мидшоры, оншоры, экспорт, импорт, национальная экономика.

This article has implications for macro and microeconomics. Deoffshorization in recent years is already a certain trend, which is also mandatory, and dozens of countries have already started an open fight against offshore accounts. Ukraine is moving towards a total deoffshorization under the new rules for information exchange on financial accounts and BEPS rules. Offshores have already gained such popularity, that even certain kinds of them appeared. The article provides a correlation analysis of the dependence of the export indicator to UK from Ukraine with export, import, and balance indicators of offshore countries. A study was conducted on the presence or absence of a link between the volume of balance, exports and imports from Ukraine into UK.

Keywords: offshores, midshores, onshores, export, import, national economy.

СИСТЕМНО-ІСТОРИЧНА ТИПОЛОГІЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНОГО РОСТУ

У статті розглянуті системно-історичні типи економічного зростання та особливості їх прояву в Росії. Мета статті полягає в побудові системно-історичної типології економічного зростання. Для досягнення мети вирішуються наступні завдання: виявлення системно-історичних типів економічного зростання, визначення їх параметрів; зіставлення виявлених типів зростання в історичному та країновому контекстах; конкретизація проявів виділених

типів зростання в російській економіці. Використовується методологія системно-історичного та компаративного аналізу.

Основні висновки статті полягають у наступному. По-перше, в розвитку індустріальної економіки можна виділити три системно-історичних типи зростання: ранній індустріальний, зрілий індустріальний і пізній індустріальний. При цьому пізній тип індустріального зростання може бути конкретизований з виділенням інформаційно-індустріального та неоіндустріального типів зростання. По-друге, зазначені типи зростання можуть бути охарактеризовані за допомогою наступних показників: техніко-економічна основа, якість факторів виробництва, характер нерівності в розподілі доходів, ступінь стійкості зростання та ін. По-третє, зроблено висновок щодо нерівномірності розповсюдження виявлених типів зростання за країнами в розглянуті часові періоди.

Ключові слова: економічне зростання, індустріальний тип, критерії, систематизація, системно-історичні типи зростання, техніко-економічна основа.

В статье рассмотрены системно-исторические типы экономического роста и особенности их проявления в России. Цель статьи заключается в построении системно-исторической типологии экономического роста. Для достижения цели решаются следующие задачи: выявление системно-исторических типов экономического роста, определение их параметров; сопоставление выявленных типов роста в историческом контексте и в контексте страны; конкретизация проявлений выделенных типов роста в российской экономике. Используется методология системно-исторического и компаративного анализа.

Основные выводы статьи состоят в следующем. Во-первых, в развитии индустриальной экономики можно выделить три системно-исторических типа роста: ранний индустриальный, зрелый индустриальный и поздний индустриальный. При этом поздний индустриальный рост может быть конкретизирован с выделением информационно-индустриального и неоиндустриального типов роста. Во-вторых, указанные типы роста могут быть охарактеризованы при помощи следующих показателей: технико-экономическая основа, качество факторов производства, характер неравенства в распределении доходов, степень устойчивости роста и др. В-третьих, сделан вывод о неравномерности распространения выявленных типов роста по странам в рассматриваемые временные периоды.

Ключевые слова: экономический рост, индустриальный тип, критерии, систематизация, системно исторические типы роста, технико-экономическая основа.

The article discusses the system-historical types of economic growth and features of their manifestation in Russia. The purpose of the article is to build a system-historical typology of economic growth. To achieve the goal, the following tasks are solved: identifying system-historical types of economic growth, determining their parameters, comparing identified types of growth in historical and country contexts, specifying the manifestations of the identified types of growth in the Russian economy. The methodology of system-historical and comparative analysis is used. The main conclusions of the article are as follows. First, in the development of the industrial economy, three system-historical types of growth can be distinguished: early industrial, mature industrial, and late industrial. At the same time, late industrial growth can be specified with the release of information-industrial and neo-industrial types of growth. Secondly, the indicated types of growth can be characterized using the following indicators: technical and economic basis, quality of production factors, inequality in income distribution, degree of sustainability of growth, etc. Third, it was concluded that the distribution of identified types of growth is uneven across countries in considered time periods.

Keywords: economic growth, industrial type, criteria, systematization, systemic-historical types of growth, technical and economic basis

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ В КОНТЕКСТІ АКТИВІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Визначено необхідність поширення розгляду фінансової безпеки банківського сектору до окремих видів діяльності банків в межах державного регулювання. Рекомендовано структуру стратегії фінансової безпеки банку та її індикативне супроводження.

Ключові слова: банківська діяльність, державне регулювання, фінансова безпека.

Определена необходимость расширения рассмотрения финансовой безопасности банковского сектора на отдельные виды деятельности банков в пределах банковского регулирования. Рекомендована структура стратегии финансовой безопасности банка и его индикативного сопровождения.

Ключевые слова: банковская деятельность, государственное регулирование, финансовая безопасность.

The need to expand the consideration of the financial security of the banking sector to certain types of banking activities within the framework of banking regulation has been determined. The recommended structure of the strategy of financial security of the bank and its indicative support.

Keywords: banking, government regulation, financial security.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ ЗНАТЬ: ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ

Досліджено проблеми управління розвитком закладу вищої освіти в сучасних умовах становлення економіки знань та розроблено модель управління розвитком закладу вищої освіти.

Ключові слова: освітня послуга, освітня діяльність, заклад вищої освіти, розвиток, управління розвитком.

Исследованы проблемы управления развитием учреждения высшего образования в современных условиях становления экономики знаний и разработана модель управления развитием учреждения высшего образования.

Ключевые слова: образовательная услуга, образовательная деятельность, учреждение высшего образования, развитие, управление развитием.

The problems of managing the development of higher education institutions in modern conditions of the development of the knowledge economy are studied, and a model for managing the development of higher education institutions is developed.

Keywords: educational service, educational activities, higher education institution, development, development management.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

Аксьонова Л. О.	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри банківської справи, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Бикова В. Г.	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Безус Р. М.	д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри маркетингу, <i>Дніпровський державний аграрно-економічний університет, Україна</i>
Бойко Г. С.	аспірант кафедри менеджменту, <i>Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», Україна</i>
Бусарєва Т. Г.	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри міжнародної економіки, <i>ДВНЗ Київський національний економічний університет, Україна</i>
Валіков В. П.	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки та моделювання бізнес-процесів, <i>Університет імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро), Україна</i>
Валуйський І. А.	канд. екон. наук, асистент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Величко Л. А.	канд. наук з держ. упр., доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Величко О. П.	д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри менеджменту і права, <i>Дніпровський державний аграрно-економічний університет, Україна</i>
Вінічук І. М.	доцент кафедри арт-менеджменту та івент-технологій, <i>Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв, Україна</i>
Вовченко О. В.	мол. наук. співроб., <i>Державна установа «Інститут досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г. М. Доброва НАН України» (м. Київ), Україна</i>
Водолазська О. А.	канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Воробйова Н. П.	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри арт-менеджменту та івент-технологій, <i>Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв, Україна</i>
Гвініашвілі Т. З.	канд. екон. наук, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Грабчук О. М.	д-р екон. наук, доцент, завідувач кафедри фінансів, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Гринько Т. В.	д-р екон. наук, професор, декан факультету економіки, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Гужуман Л. А.	Студентка 3 курсу кафедри менеджменту та туристичного бізнесу, факультету економіки, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Дон О. Д.	ст. викл. кафедри економіки та управління національним господарством, факультету економіки, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара</i>
Дронова Т. С.	канд. екон. наук, доцент кафедри економічної теорії та маркетингу, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>

Дучинська Н. І.	д-р екон. наук, професор, зав. кафедри економічної теорії та маркетингу, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Жиленко К. М.	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та туристичного бізнесу, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Іванчик Р. О.	магістр менеджменту, мол. наук. співроб., <i>Дніпровський державний аграрно-економічний університет, Україна</i>
Касян С. Я.	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії та маркетингу, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Коваленко О. М.	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри арт-менеджменту та івент-технологій, <i>Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв, Україна</i>
Колосов А. М.	д-р екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту, <i>Луганський національний університет імені Тараса Шевченка (м. Старобільськ), Україна</i>
Кошевий М.М.	канд. екон. наук, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, <i>Дніпровський національний університету імені Олеся Гончара, Україна</i>
Крючко Л. С.	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, <i>Дніпровський державний аграрно-економічний університет, Україна</i>
Курінна І. Г.	старший викладач кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Куценко В. Й.	канд. тех. наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Кучеренко С. К.	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Левкович О. В.	канд. екон. наук, доцент кафедри фінансів, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Лемберг А. Г.	канд. екон. наук, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Мазур В. С.	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри міжнародного туризму і готельного бізнесу, <i>Тернопільський національний економічний університет</i>
Македон В. В.	д-р екон. наук, доцент, доцент кафедри міжнародної економіки і світових фінансів, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Максютенко І. Є.	канд. екон. наук, приватний підприємець, <i>м. Київ, Україна</i>
Мовчаненко І. В.	аспірант кафедри економіки та управління національним господарством, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Нісфоян С. С.	канд. екон. наук, ст. викл. кафедри економіки та підприємництва, <i>Центральноукраїнський національний технічний університет, Україна</i>
Олійник . .	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Павлов Р. А.	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри фінансів, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>

Павлова Т. С.	д-р філос. наук, доцент, професор кафедри філософії, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Рибалко-Рак Л. А.,	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, <i>Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», Україна</i>
Савеленко Г. В.	канд. тех. наук, ст. викл. кафедри економіки та підприємництва, <i>Центральноукраїнський національний технічний університет (ЦНТУ), Україна</i>
Сардак С. Е.	д-р екон. наук, доцент, в.о. зав. кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Сисоліна Н. П.	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економіки та підприємництва, <i>Центральноукраїнський національний технічний університет (ЦНТУ), Україна</i>
Смирнова Т. А.	старший викладач кафедри менеджменту та туристичного бізнесу факультету економіки, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Снітко Є. О.	канд. тех. наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту, <i>Луганський національний університет імені Тараса Шевченка (м. Старобільськ), Україна</i>
Станінов С. Б.	аспірант кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Тімар І. В.	старший викладач кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, <i>Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Халатур С. М.	д-р екон. наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, <i>Дніпровський державний аграрно-економічний університет, Україна</i>
Холод О. Г.	канд. тех. наук, доцент, професор кафедри економіки та моделювання бізнес-процесів, <i>Університет імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро), Україна</i>
Чайка Ю. М.	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри економічної теорії та маркетингу, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Швиданенко О. А.	д-р екон. наук, професор, професор кафедри міжнародної економіки, <i>ДВНЗ Київський національний економічний університет, Україна</i>
Шевцова О. Й.	д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри банківської справи, <i>Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара, Україна</i>
Шильнікова З. М.	канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, <i>Луганський національний університет імені Тараса Шевченка (м. Старобільськ), Україна</i>
Шимановська-Діанич Л. М.	д-р екон. наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, <i>Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», Україна</i>

Наукове видання

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА:
В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ХХІ СТОЛІТТЯ

Колективна монографія

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

*За зміст статті та точність викладеного матеріалу
відповідальність покладається на авторів*

Відповідальний редактор Біла К. О.
Дизайн обкладинки Дем'янчук М. О.
Оригінал-макет Біла К. О.
Коректор Грунтова В. Ю.

Підп. до друку 30.05.19. Формат 60x84¹/₁₆. Друк – плоский.
Ум. друк. арк. 20,5. Тираж 100 пр. Зам. № 0519-03/3.

Видавець та виготовлювач СПД Біла К. О.
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи ДК № 3618 від 06.11.09

Надруковано на поліграфічній базі видавця Білої К. О.
Україна, 49000, м. Дніпро, пр. Д. Яворницького, 111, оф. 2
+38 (099) 780-50-49; +38 (067) 210-02-56
www.impact.dp.ua
e-mail: impact.dnepr@gmail.com