ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА ІННОВАЦІЙ

ПРИЧОРНОМОРСЬКІ ЕКОНОМІЧНІ СТУДІЇ

Науковий журнал

Випуск 48

Частина 2

Одеса
2019

Головний редактор:

Шапошников К.С. – доктор економічних наук, професор

Члени редакційної колегії:

Велькі Януш – доктор економічних наук, професор

Гавкалова Н.Л. – доктор економічних наук, професор

Гальцова О.Л. – доктор економічних наук, професор

Дзіеканські Павел – доктор економічних наук, професор

Іртищева І.О. – доктор економічних наук, професор

Коваль В.В. – доктор економічних наук, доцент

Пілеліене Ліна – доктор економіки, професор маркетингу

Пономаренко Т.В. – доктор економічних наук, доцент

Сафонов Ю.М. – доктор економічних наук, професор

Ситнік І.В. – доктор економічних наук, професор

Стеблянко І.О. – доктор економічних наук, доцент

Електронна сторінка видання – www.bses.in.ua

Міжнародний цифровий ідентифікатор журналу:
https://doi.org/10.32843/bses

Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»
включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук
на підставі Наказу МОН України від 16 травня 2016 року № 515.

Науковий журнал індексується у наукометричній базі **Index Copernicus**.

Рекомендовано до друку та поширення через мережу Internet
Вченою радою Причорноморського науково-дослідного інституту
економіки та інновацій (протокол № 12 від 23.12.2019 року).

Науковий журнал «Причорноморські економічні студії» зареєстровано
Міністерством юстиції України
(Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації
серія КВ № 21934-11834Р від 23.03.2016 року)

ISSN (Print): 2524-0897
ISSN (Online): 2524-0900

© ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій», 2019

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Билаш Л.Л.
КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И ЗНАЧЕНИЕ
КРОСС-КУЛЬТУРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СОВРЕМЕННОЙ РЕАЛЬНОСТИ..... **7**

Бонба І.
АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ У СТРАХОВИХ КОМПАНІЯХ..... **16**

Брінь П.В., Абуд Ахмад Халіль Абуд
СУЧАСНЕ ТРАКТУВАННЯ ПОНЯТТЯ «ПРОЄКТ»
ТА ЙОГО ВІДМІННІСТЬ ВІД БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ..... **20**

Васильченко Л.С.
СУТНІСТЬ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ
МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА..... **27**

Вовк О.М., Камишна С.Ю., Очеретяна С.М.
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АВІАТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ
В УМОВАХ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО АВІАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ..... **31**

Євтушенко В.А., Кудінова М.М.
ВПЛИВ ЦІНОВИХ ЕФЕКТІВ НА ПРОСУВАННЯ
ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ..... **36**

Євтушенко В.А., Кудінова М.М.
ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СТАРТАП-РУХУ В УКРАЇНІ..... **41**

Іполітова І.Я., Федорченко А.В.
ОЦІНЮВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОСТІ ПОРТФЕЛЯ
МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА..... **46**

Камушков О.С., Ткач В.О., Язіна В.А.
ІННОВАЦІЇ СВІТОВОГО ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА..... **52**

Колесник М.В.
ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ СОЦІАЛЬНО
ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ НА ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ ХОЛІЗМУ..... **56**

Командровська В.Є., Тюрменко В.О., Чернишова Т.В.
УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТІ КОМПАНІЇ..... **62**

Кривицька Н.Ю., Марченко К.О.
УПРАВЛІННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА
В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ..... **67**

Лучникова Т.П.
УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ АТ «УКРАЇНСЬКА ЗАЛІЗНИЦЯ»
З МЕТОЮ НАРОЩУВАННЯ ТРАНЗИТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ..... **72**

Макаренко С.М., Данько В.В., Олійник Н.М.
ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ:
НА ПРИКЛАДІ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я..... **77**

Ноняк М.В.
СТРАТЕГІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ..... **82**

Семерей Ж.В., Храпкіна В.В.
ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ..... **87**

Струтинська І.В.
ДЕФІНІЦІЇ ПОНЯТТЯ «ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ»..... **91**

Сухачова О.О.
МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ ВИЗНАЧЕНОСТІ..... **97**

Таранський І.П., Лозинський В.Т.
МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІРМОВОЇ ТОРГІВЛІ ОДЯГОМ В УКРАЇНІ..... **100**

Ткачук Г.О.
ТИПОЛОГІЯ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ
ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ..... **107**

Трушкіна Н.В., Ринкевич Н.С.
МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ
РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ..... **112**

Хадарцев О.В., Моргун А.В.
МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ
СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ..... **119**

Хмелевський С.М.
ПРОДУКТИВНІСТЬ ЯК ПОКАЗНИК
ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ..... **125**

Шинькович А.В.
ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ ТА СУБСИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНОГО
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ АГРОФОРМУВАННЯМИ..... **131**

Шира Т.Б.
СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА:
МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ ФУНКЦІОНУВАННЯ..... **137**

РОЗДІЛ 5. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Буряк Є.В.
ІННОВАЦІЙНІ КЛАСТЕРИ: МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ..... **143**

Муленко А.І.
СУЧАСНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ..... **148**

Паршина О.А., Паршина М.Ю.
АНАЛІТИЧНА ПЛАТФОРМА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ..... **153**

Перепелюкова О.В.
СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ..... **158**

РОЗДІЛ 6. ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Гнатюк О.П.
ОЦІНКА РІВНЯ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА..... **162**

Кобзар О.М.
ФОРМУВАННЯ КОМПЕНСАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ У СФЕРІ ОХОРОНИ
НАВКОЛИШНЬОГО ПРИРОДНОГО СЕРЕДОВИЩА (НА ПРИКЛАДІ
КОМПЕНСАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ У СФЕРІ ПОВОДЖЕННЯ З ВІДХОДАМИ)..... **166**

Лесняк О.Ю.
УРАХУВАННЯ ФАКТОРУ ПРИРОДНИХ РЕСУРСІВ ПІД ЧАС ВИЗНАЧЕННЯ
БАГАТОФАКТОРНОЇ ПРОДУКТИВНОСТІ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА..... **171**

Резніченко Н.М., Рубель О.Є.
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МОДЕЛЮВАННЯ ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ
ЕКОЛОГІЧНИХ ПРОЕКТІВ У СЕКТОРІ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ..... **175**

Якимовська А.В.
ЗЕМЕЛЬНІ РЕСУРСИ: СУТНІСТЬ, ТИПОЛОГІЧНІ ОЗНАКИ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ..... **183**

РОЗДІЛ 7. ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

Богуш Л.Г.
АСИМЕТРІЇ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ
ГОСПОДАРСЬКИХ ТА СОЦІУМ-ФОРМУЮЧИХ ПРОЦЕСІВ..... **187**

Гільорме Т.В.
КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕНЕРГОЗБЕРІГАЮЧИМИ
ТЕХНОЛОГІЯМИ ЯК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА..... **194**

CONTENTS

SECTION 4. ECONOMY AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES

Bilas Liudmila
CORPORATE CULTURE AND THE ROLE
OF CROSS-CULTURAL MANAGEMENT IN CONTEMPORARY REALITY..... **7**

Baba Ivona
ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN INSURANCE COMPANIES..... **16**

Brin Pavlo, Abood Ahmad Khaleel Abood
THE MODERN INTERPRETATION OF THE TERM “PROJECT”
AND ITS DIFFERENCE FROM A BUSINESS PROCESS..... **20**

Vasylchenko Lidiya
ESSENCE AND MODERN TRENDS OF THE ENTERPRISE
MARKETING COMMUNICATIONS DEVELOPMENT..... **27**

Vovk Olha, Ocheretyana Sophia, Kamyshna Svitlana
COMPETITIVENESS OF AIR TRANSPORT ENTERPRISES
IN THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL AVIATION SPACE..... **31**

Evtushenko Victoria, Kudinova Marina
INFLUENCE OF PRICE EFFECTS ON PROMOTION
OF PRODUCTS OF UKRAINIAN ENTERPRISES..... **36**

Evtushenko Victoria, Kudinova Marina
TRENDS OF DEVELOPMENT OF STARTUPS MOVEMENT IN UKRAINE..... **41**

Ippolitova Inna, Fedorchenko Anna
EVALUATION OF THE BALANCE OF THE ENTERPRISE
MARKETING STRATEGIES PORTFOLIO..... **46**

Kamushkov Oleksandr, Tkach Viktoriia, Yazina Viktoriia
INNOVATIONS OF THE WORLD HOTEL ECONOMY..... **52**

Kolesnyk Maksym
INSTITUTIONAL FEATURES OF SOCIALLY RESPONSIBLE
MARKETING BASED ON THE CONCEPT OF HOLISM..... **56**

Komandrovska Veronika, Tyurmenko Viktoriya, Chernyshova Taisiya
CUSTOMER-ORIENTED BUSINESS PROCESSES MANAGEMENT..... **62**

Kryvitska Nataliya, Marchenko Kateryna
MANAGEMENT OF INTANGIBLE ASSETS IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS..... **67**

Luchnikova Tatyana
INVESTMENT MANAGEMENT OF JSC «UKRAINIAN RAILWAY»
FOR INCREASING THE TRANSIT POTENTIAL OF UKRAINE..... **72**

Makarenko Serhii, Danko Vladyslav, Nataliia Oliinyk
ASSESSMENT OF EFFICIENCY OF MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE:
ON THE CASE OF HEALTHCARE INSTITUTIONS..... **77**

Noniak Mykhailo
STRATEGIES OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT
OF TELECOMMUNICATION ENTERPRISES..... **82**

Semerei Zhanna, Khrapkina Valentina
FINANCIAL ASPECTS IN THE MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES..... **87**

Strutynska Iryna
DEFINITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION..... **91**

Sukhachova Olga
METHODS OF MAKING MANAGERIAL DECISIONS IN TERMS OF CERTAINTY..... **97**

Taranskiy Ihor, Lozynskiy Vasyl
MARKETING ASPECT OF ORGANIZATION
OF THE BRANDNAME TRADING OF CLOTHES IN UKRAINE..... **100**

Tkachuk Halyna
TYPOLOGY OF TRANSFORMATIONAL TRANSFORMATIONS
OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES..... **107**

Trushkina Nataliia, Rynkevich Natalya
METHODICAL APPROACH TO EVALUATION THE LEVEL
OF DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF ENTERPRISES..... **112**

Khadartsev Oleksandr, Morhun Anastasiya
METHODOLOGICAL ASPECTS OF ENTERPRISE
PROJECT MANAGEMENT SYSTEM FORMATION..... **119**

Khmelevskyi Serhii
PRODUCTIVITY AS INDICATOR OF COMMUNAL ENTERPRISES WORK'S EFFICIENCY..... **125**

Shinkovich Andriy
ECONOMIC CONTENT AND SUBSYSTEMS OF ORGANIZATION
AND INFORMATION SUPPORT FOR ANTI-CRISIS MANAGEMENT
OF AGRICULTURAL ENTERPRISES..... **131**

Shyra Taras
ENTERPRISE CORPORATE SECURITY SYSTEM:
MODELING THE FUNCTIONING PROCESS..... **137**

SECTION 5. PRODUCTIVE POWER DEVELOPMENT AND REGIONAL ECONOMY

Buriak Ievhen
INNOVATION CLUSTERS: A MODEL
OF ENTERPRISE DEVELOPMENT REGIONS OF UKRAINE..... **143**

Mulenko Andrii
THE CURRENT TRENDS OF INFORMATION
AND TELECOMMUNICATION DEVELOPMENT OF UKRAINE..... **148**

Parshyna Olena, Parshyna Margaryta
ANALYTICAL PLATFORM FOR IMPROVING COMPETITIVENESS
OF THE POTENTIAL OF INDUSTRIAL REGIONS OF UKRAINE..... **153**

Perepeliukova Olena
ESSENCE AND FEATURES OF ECONOMIC SPATIAL DEVELOPMENT OF REGIONS..... **158**

SECTION 6. ECONOMY OF ENVIRONMENTAL MANAGEMENT AND ENVIRONMENTAL DEFENCE

Gnatiuk Oleksii
EVALUATION OF ECOLOGICAL AND ECONOMIC SECURITY ENTERPRISE..... **162**

Kobzar Olena
THE FORMATION OF THE COMPENSATION MECHANISM IN THE FIELD
OF ENVIRONMENTAL PROTECTION (ON THE EXAMPLE OF THE COMPENSATION
MECHANISM IN THE FIELD OF WASTE MANAGEMENT)..... **166**

Lesniak Olexandr
INCORPORATION OF ECOSYSTEM SERVICES
INTO AGRICULTURAL MULTIFACTOR PRODUCTIVITY CALCULATION..... **171**

Reznichenko Nataliia, Rubel Oleg
THEORETICAL BASIS OF MODELING THE ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS
OF ENVIRONMENTAL PROJECTS IN THE SECTOR OF RAILWAY TRANSPORT..... **175**

Yakymovska Anna
LAND RESOURCES: ESSENCE, TYPOLOGICAL CHARACTERISTICS AND CLASSIFICATION..... **183**

SECTION 7. DEMOGRAPHY, LABOR ECONOMICS, SOCIAL ECONOMICS AND POLITICS

Bogush Larysa
ASYMMETRIES OF THE UKRAINIAN LABOR MARKET IN THE CONDITIONS
OF ECONOMIC AND SOCIUM-FORMING PROCESSES' GLOBALIZATION..... **187**

Hilorme Tetiana
THE CONCEPT OF MANAGING THE IMPLEMENTATION OF ENERGY-SAVING
TECHNOLOGIES AS ENSURING THE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE..... **194**

РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И ЗНАЧЕНИЕ КРОСС-КУЛЬТУРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В СОВРЕМЕННОЙ РЕАЛЬНОСТИ

CORPORATE CULTURE AND THE ROLE OF CROSS-CULTURAL MANAGEMENT IN CONTEMPORARY REALITY

УДК 338.1

DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-31

Билаш Л.Л.
к.э.н., доцент департамента «Менеджмент»
Молдавская экономическая академия

Bilas Liudmila
Academy of Economic Studies of Moldova

Статья посвящена актуальным вопросам корпоративной культуры. Рассмотрены различные концепции и подходы к формированию и развитию культуры в бизнес-организациях. Приведены различные типы культур, проанализированы их ключевые характеристики. Подчеркнуто значение кросс-культурного менеджмента для формирования культур, способствующих достижению организациями высокой результативности. Важность и востребованность анализируемых в статье вопросов обусловливаются тем, что современная реальность характеризуется стремительно происходящими изменениями, связанными с развитием информационных технологий, инновациями, обострением конкуренции на национальных и международных рынках, а также с многообразием деловых (национальных) культур и глобализацией бизнеса. В статье рассмотрены параметры кросс-культурных моделей, применение которых позволяет убедиться в различиях поведенческих характеристик менеджеров, то есть представителей различных деловых или национальных культур.

Ключевые слова: *корпоративная культура, бизнес-организации, типы культур, лидерство, стратегии, кросс-культурный менеджмент.*

Стаття присвячена актуальним питанням корпоративної культури. Розглянуто різні концепції та підходи до формування й розвитку культури в бізнес-організаціях. Наведено різні типи культур, проаналізовано їх ключові характеристики. Підкреслено значення крос-культурного менеджменту для формування культур, які сприяють досягненню організаціями високої результативності. Важливість і затребуваність аналізованих у статті питань обумовлюються тим, що сучасна реальність характеризується змінами, що стрімко відбуваються, пов'язаними з розвитком інформаційних технологій, інноваціями, загостренням конкуренції на національних і міжнародних ринках, а також з різноманіттям ділових (національних) культур і глобалізацією бізнесу. У статті розглянуто параметри крос-культурних моделей, застосування яких дає змогу переконатися в розбіжностях поведінкових характеристик менеджерів, тобто представників різних ділових або національних культур.

Ключові слова: *корпоративна культура, бізнес-організації, типи культур, лідерство, стратегії, крос-культурний менеджмент.*

The article discusses topical issues of corporate culture and the role of cross-cultural management. In the context of contemporary reality, which is characterized by rapid advances in technology, by the increased competition and the ever-growing role of the human factor and globalization, it is important to give weight to the issues of the formation of corporate culture with a view to achieving business efficiency. In this regard, the various concepts of culture, discussed in this article, confirm the complexity and multidimensionality of this phenomenon. In numerous management sources, much attention is paid to the formation and development of organizational or corporate culture. These issues remain relevant and in high demand with practicing managers. Both in the scientific and in the business community, as many researchers have noted there is a consensus that the general objective of management in organizations is the task to rally all employees around the mission and the common goal of the company, basing on commonly shared values. Corporate culture, being formed this way, is an undeniable factor in high-impact companies. Considering complexity, uncertainty and risk of modern reality, we note that, in the context of the researched topic, there are still issues that cause debates on the definition of the concept of corporate culture. The article pays attention to various dimensions of this phenomenon. We suggest that corporate culture be treated as a multidimensional and multi-level phenomenon. In this context, the article analyzes not only the visible level of culture (artifacts, behavior, etiquette), but also the deeper (invisible) components of culture of the organization. They are the values and basic assumptions of people in the company. The article pays attention to this issue in the context of cross-cultural management. In this context, corporate culture is analyzed as an effective mechanism for adapting the organization to the external environment. Based on the concepts and models of comparative analysis of various business (national) cultures set forth in the literature, the article examines the essence and relevance of cross-cultural management.

Key words: *corporate culture, business organizations, types of cultures, leadership, strategies, cross-cultural management.*

Постановка проблемы. Актуальность темы статьи обусловливается тем, что в современной реальности, характеризующейся непрерывными инновациями, развитием информационных и цифровых технологий, обострением конкуренции и глобализацией, возрастает роль корпоративной культуры в достижении конкурентоспособности бизнес-организаций. В связи с этим становятся востребованными ответы на вопросы, связанные с пониманием сути этого явления. В многочисленных источниках по менеджменту уделяется большое внимание различным концепциям корпоративной или организационной культуры.

При этом отмечается сложившееся единодушие в доказательстве того, что корпоративная культура – это фактор высоко результативных компаний. Такую же позицию поддерживают менеджеры преуспевающих компаний, опыт которых широко описывается и анализируется в литературе [1; 2]. Они считают, что сложившаяся в их компаниях культура во многом обусловливает успех бизнеса. Другими словами, наряду с факторами, бесспорно,

определяющими конкурентные преимущества предприятия, а именно капиталом, технологией, информацией, сырьем, материалами, актуальным ресурсом для достижения высокой результативности признается корпоративная культура.

Это означает, что такие ключевые аспекты совместной деятельности менеджеров и сотрудников в организации, как, во-первых, разделяемые ими ценности; во-вторых, их личные, поведенческие и профессиональные качества и компетенции; в-третьих, поддерживаемые всеми работниками складывающиеся в организации истории об успешной деятельности, традиции, церемонии, то есть все, что относится к корпоративной культуре, в значительной степени влияет на результативность такой компании. Вместе с тем с учетом сложности, неопределенности и непредсказуемости, которые присущи современной реальности, предметом дискуссии в научном и бизнес-сообществе остаются вопросы, связанные с пониманием корпоративной культуры как механизма адаптации компании к факторам внешней среды.

В связи с этим в статье сформулирована и проанализирована проблема, связанная с обоснованием выбора типа корпоративной культуры, способствующей адекватной стратегической реакции компании на вызовы стремительно меняющейся бизнес-среды. Направления ее решения, по нашему мнению, следует связывать с достижением сбалансированности ключевых аспектов культуры организации, а именно ее параметров, характеристик и факторов, с применяемыми компанией стратегиями. Отметим интерес к сформулированной таким образом проблеме. В этом плане научными задачами представляются задачи построения корпоративной культуры в условиях многообразия деловых культур в разных странах, определения стратегий формирования и развития организационной культуры в условиях перемен.

Анализируемая в статье проблема, на наш взгляд, связана и с практическими задачами, которые, в том числе, являются актуальными для менеджеров и сотрудников, занятых в бизнес-организациях в Республике Молдова. Проводимые нами исследования на ряде отечественных предприятиях, функционирующих в различных отраслях бизнеса, показали востребованность решения задач формирования культуры в них посредством развития лидерства, командной деятельности, использования соответствующих методов и определения управленческой культурной компетенции менеджеров, в том числе, в контексте кросс-культурного менеджмента. Реализацию названных задач мы также видим в продолжении исследования данной темы в перспективе.

Обоснование подходов к их решению в контексте сформированной в статье проблемы основывается на исследованиях и публикациях многих известных ученых в данной области менеджмента и лидерства.

Анализ последних исследований и публикаций. В существующей обширной литературе, посвященной корпоративной культуре, содержатся различные определения этого сложного и многоаспектного явления. Также во многих публикациях отмечается различие позиций бизнес-лидеров и практикующих менеджеров касательно культуры компаний. В публикациях имеют место интерпретация и разногласие понятий «корпоративная культура» и «организационная культура» [2-4].

В статье мы разделяем мнение авторов, что эти споры скорее академического характера, а на практике их сопоставление ведет к их смешению [5, с. 10]. Обращаясь к концепции культуры, мы опирались на ее определение, содержащееся в исследованиях признанного в этой области ученого В.А. Спивака. Он определяет корпоративную культуру как «систему материальных и духовных ценностей, отражающих ее индивидуальность и восприятие себя и других в социальной и вещественной среде, проявляющейся в поведении, взаимодействии, восприятии себя в окружающей среде» [3, с. 13]. Основываясь на данной концепции, подчеркнем, на наш взгляд, важное понимание корпоративной культуры как совокупности материальных и духовных ценностей, а также содержащихся в концепции этого автора основополагающих принципов и функций культуры организации.

Вместе с тем исследование темы статьи фокусируется на значении корпоративной культуры как механизма адаптации организации к внешней среде. В этом контексте мы придерживаемся позиции выдающегося ученого Р. Дафта, который подчеркивает важность данного аспекта культуры в условиях современной реальности стремительных перемен [1, с. 98]. Для того чтобы реализовать потенциал культурной адаптивности любой компании, в статье анализируется концепция признанного в мире специалиста в исследуемой нами области Э. Шейна. Разделяя его позицию многоуровневого объяснения организационной культуры (артефакты, ценности, базовые предпочтения или допущения), мы в своем исследовании опирались на предложенное этим ученым понимание лидерства как ключевого фактора построения культуры высокоэффективной компании [2, с. 27]. В решении задачи построения адаптивной культуры организации, способной повысить эффективность функционирования компании в быстро меняющейся бизнес-среде, в статье мы основывались на системном подходе таких ученых, как К. Камерон и Р. Куинн. Предложенная ими модель конкурирующих ценностей, на наш взгляд, позволяет выбрать наиболее обоснованные методы для оценивания и определения направлений

изменения организационной культуры. В этом процессе, по нашему мнению, следует учитывать многообразие деловых культур, проявляющееся в особенностях поведения менеджеров и лидеров в разных странах.

Данный контекст анализируется на основе источников, раскрывающих суть и значение кросс-культурного менеджмента [6; 7; 8; 9]. В связи с этим в статье формулируются выводы и приводятся результаты настоящего исследования, связанные с необходимостью освоения менеджерами позитивной ментальности в соответствии с концепцией Р. Куинна [10].

В качестве методов реализации этой концепции в статье обосновывается необходимость использования коучинга и фасилитации, что должно сопровождаться формированием межкультурной управленческой компетенции [11–13]. В этом мы также видим нерешенную часть сформулированной в статье проблемы. Считаем, что ее решение в ближайшей перспективе, как показало наше исследование, проводимое на ряде предприятий в Республике Молдова, является безотлагательной стратегией занятых в них менеджеров и сотрудников.

Постановка задания. Целью статьи является обоснование сути и значения корпоративной культуры как фактора адаптации бизнес-организаций к вызовам современной реальности. Для ее достижения в статье сформулированы такие задания, как исследование корпоративной культуры с позиции многоуровневого подхода, включающего артефакты (видимый уровень), ценности и базовые предположения менеджеров и сотрудников в организации (глубинный уровень); определение роли и значения лидерства в формировании потенциала адаптивности культуры компании к вызовам внешней среды; уточнение сути конкурирующих ценностей в контексте современной реальности, ее стремительных изменений; исследование аспектов кросс-культурного менеджмента и определение соответствующих методов формирования межкультурной управленческой компетенции менеджеров и сотрудников на основе овладения ими позитивной ментальности.

Изложение основного материала исследования. В литературе по менеджменту и в бизнес-сообществе отмечаются различные концепции корпоративной культуры и используются различные термины. Так, термин «корпоративная культура» часто используется для описания характеристик конкретной организации, отличающих ее от других. В его интерпретации следует исходить из общего определения культуры. Культура (от лат. *cultura*) означает образование, развитие, воспитание, почитание. Это исторически определенный уровень развития общества, творческих сил и способностей человека, выраженный в типах и формах организации жизни и деятельности людей, а также в созданных ими материальных и духовных ценностях [2, с. 27].

В таком контексте, например, В.А. Спивак объясняет понятие корпоративной культуры, выделяя принципы культуры организации, позволяющие более глубоко, на наш взгляд, понять суть функций корпоративной культуры, что позволяет на этой основе правильно построить работу менеджеров по формированию культуры, соответствующей критериям высоко результативной компании [3, с. 13]. Ключевые принципы как основополагающие правила построения и развития такой корпоративной культуры сводятся к тому, что корпоративную культуру следует рассматривать как современную организацию, сочетающую в себе и материальные, и духовные факторы. Это способствует достижению гармоничности всех составляющих культуру организации элементов. Кроме того, менеджерам и сотрудникам необходимо видеть и понимать культуру своей компании как развивающуюся целостную систему взаимоотношений между субъектами внутренней и внешней среды, которая должна воплощать в себе уникальные черты деятельности организации. Должно достигаться культивирование восприятия людей в компании как главной ее ценности [3, с. 13–14]. В соответствии с этими принципами лидеры компании и высший менеджмент смогут реализовать конструктивный подход к успешному осуществлению таких важных, на наш взгляд, функций, присущих корпоративной культуре.

Прежде всего специалисты отмечают функцию, продуцирующую ценности. Важно в этом процессе учитывать то, что с изменением ситуации во внешней среде становятся востребованными и соответствующими внешним вызовам ценности, составляющие основу «комплексного разума», то есть совместных ценностей и навыков. Они касаются того, как реализовать новые стратегии, принимать инновационные подходы и методы управления компаниями в изменившихся условиях современной реальности.

Нормативно-оценочная функция культуры осуществляется посредством сравнения реального поведения человека, группы, организации в целом с нормами и идеалами. Речь, в том числе, идет о сравнении мягкого и жесткого менеджмента; новаторского и консервативного, позитивного и негативного [3, с. 13–14; 5].

Как показывают исследования ведущих специалистов в этой области, своим идеалом высокоэффективные компании выбирают новаторский, гуманистический, позитивный подходы и методы [4; 10]. Это находит воплощение в смыслообразующей функции создания корпоративной культуры. Другими словами, корпоративная культура влияет на мировоззрение человека в группе, организации.

Динамика процесса такова: корпоративные ценности, изначально декларируемые лидером компании в процессе формирования культуры, становятся ценностям личности. Проблема заключается в том, что они могут конфликтовать между собой. В такой ситуации лидеры бизнеса и высший менеджмент должны быть способными максимально эффективно реализовывать коммуникативную функцию для того, чтобы принимаемые в конце нормы поведения соответствовали разделяемым всеми ценностям. Однако не следует, по нашему мнению, понимать корпоративную культуру только как набор процедур и правил как себя вести. Поступающие таким образом компании терпят крах, они не выдерживают требований быстро меняющейся внешней среды.

Такой подход к культуре организации не способствует внедрению новаторских технологий и методов менеджмента. Ключ к успеху, как убеждает опыт преуспевающих компаний, широко представленный в многочисленных исследованиях известных авторов [1–13], заключается в особом отношении менеджмента к сотрудникам. Оно проявляется в создании условий для мотивации высоких достижений работников через уважительное отношение менеджмента к каждому из них. Безусловно, такую культурную компанию невозможно создать за несколько корпоративных семинаров или тренингов [10].

Адаптивная корпоративная культура основывается на более глубоких смыслах и не исчерпывается нормами поведения. Признанным многими исследователями в этом контексте подходом выступает многоуровневый подход известного автора Э. Шейн [2, с. 36, 37]. Этот подход, как известно, включает артефакты, составляющие видимый уровень. Это то, что заметно новичку в компании и любому другому наблюдателю. Например, деловой костюм, степень формальности отношений в коллективе, формулировка миссии, логотипы.

Второй уровень – это то, что человек слышит и понимает, когда ему объясняют, почему все делается в компании (департаменте) именно так, а не иначе. Подчеркнем, что это нормы поведения, принятые сотрудниками, отражающие их совместные ценности, во что люди в компании на самом деле верят, что составляет мотивацию их действий, которые представляют глубинный невидимый уровень корпоративной культуры. К нему относятся убеждения человека касательно организации и ее работы (целей и средств достижения), сотрудников, поощрений, санкций. Часто убеждения находятся в подсознании и их трудно сформулировать [2, с. 27–28]. Учитывая важность и актуальность адаптивной культуры [1, с. 97–98] и роли лидера в ней, обратимся к модели конкурирующих ценностей, учитывающей такую взаимосвязь. Ее предложили такие известные ученые, как К. Камерон и Р. Куинн. В соответствии с ней корпоративная культура оценивается посредством четырех конкурирующих ценностей или типов культур, а именно клановой, адхократической, рыночной и бюрократической. Каждый из названных типов культуры оценивается в таких двух плоскостях: сложившаяся в настоящее время культура в организации и культура, которую хотели бы видеть сотрудники в своей компании [4]. Для оценивания авторы модели предложили соответствующий тест. Клановая культура характеризуется целями и ценностями, разделяемыми всеми сотрудниками. Им присуща высокая степень сплоченности, и они воспринимают свою компанию в логике «фирма – моя семья». В такой культуре вместо процедур и правил действуют команды. Лидеры воспринимаются как наставники, воспитатели и как родители. Акцент делается на долгосрочной перспективе. Придается значение совершенствованию личности [4, с. 73–76]. Иерархическая, или бюрократическая, культура характеризуется как формальная и строго структурированная. Фокус в ней направлен на правила, процедуры, планы, графики. Предпочтение отдается достижению прибыли и стабильности. Лидеры в такой культуре выступают инструкторами и координаторами.

В рыночной организации менеджмент ориентируется на внешнее окружение, а не на внутренние проблемы. Ключ к успеху в ней – это завоевание рынка (в терминах рыночной доли). Культура ориентирует на результат. Сотрудники отличаются целеустремленностью, а лидер выступает в роли целеустремленного руководителя, формулирующего цели и проблемы. Адхократическая культура поощряет у сотрудников творческие, новаторские решения. Они отличаются инициативностью и стремлением к риску. Адхократия характеризуется временными организационными структурами (проектными и матричными). Успех определяется уникальностью продукта, фокусированием на инновациях, поэтому лидеру в такой культурной организации свойственно стратегическое видение текущих проблем [4, с. 68–78]. Схематично типы культур и стили лидерства представлены на рис. 1.

Вывод, который следует из анализа представленной выше модели, по нашему мнению, сводится к тому, что обоснование типа культуры по критерию ее адекватности к требованиям внешней среды определяется лидерством. В соответствии с ним можно утверждать, что ключ к построению корпоративной культуры с высоким адаптивным потенциалом находится у лидера компании. Чтобы изменить тип культуры или выбрать новую стратегию ее развития, надо изменить стиль лидерства. Понимание важности установления подобной взаимосвязи рассматриваемых явлений и понимание ее необходимости, по нашему мнению, можно отнести к результатам настоящего исследования.

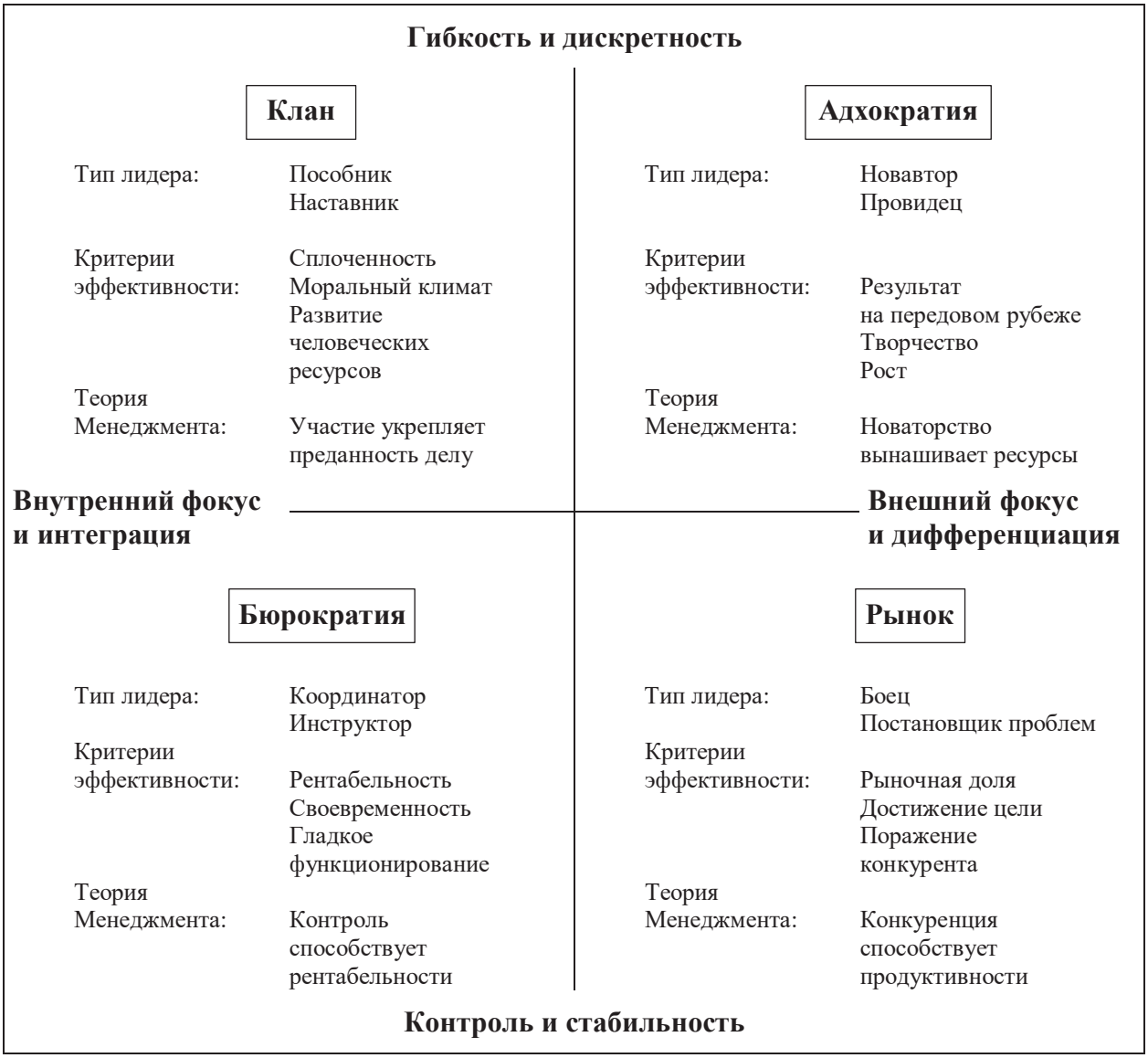

Рис. 1. Конкурирующие ценности лидерства, эффективности и организационной теории

Источник: [4, с. 81]

О взаимосвязи культуры и лидерства известный ученый Р. Куинн выражает свое мнение следующим образом: «когда дело доходит до корпоративной культуры, получается то, чего заслуживаете. Если культура разрушена, это ваша вина – вы исполняете обязанности лидера, вы должны изменить свою модель лидерства и заслужить право иметь другую корпоративную культуру» [10, с. 88–89]. В данном контексте концепция этого ученого сводится к освоению лидером и его сотрудниками позитивных ментальных карт [10, с. 51]. Другими словами, чтобы поддержать адаптивность корпоративной культуры, надо перейти к позитивной ментальности. При этом автор допускает некоторое сочетание менеджерами обеих карт, а именно позитивной и стандартной. Например, понимание организации в контексте стандартной карты – это пирамида, состоящая из иерархически выстроенных звеньев (позиций), а для сотрудников с позитивным менталитетом организация, как считает Р. Куинн, представляется как сетевая.

Мотивация в обычной ментальной карте менеджеров и сотрудников – это следствие инструкций, поощрений и санкций. В новой позитивной ментальности (карте) мотивация связана с воодушевлением и удовлетворением работника от хорошо выполненной работы. Изменения в контексте обычной карты планируются высшим менеджментом и передаются вниз по пирамиде управления в форме жестких предписаний. Изменения в организации с позитивной ментальностью могут возникать на любом уровне и в любом звене структуры организации. Разными будут и стили лидерства. При традиционной ментальной карте (убеждении) лидер сосредоточен либо на задаче, либо

на личности. Позитивная ментальность проявляется в способности лидера фокусироваться и на задаче, и на личности [10, с. 52–53]. Сотрудники, обладающие обычной ментальной картой, преследуют личные интересы, чувствуют страх, предпочитают статус-кво. Сотрудники, обладающие позитивной ментальностью, стремятся к общему благу, чувствуют взаимное доверие и стремятся к достижениям.

Концепцию позитивной ментальности мы рассматриваем как надежную методологическую основу настоящего исследования. Это позволило убедиться в том, что только организации с позитивной корпоративной культурой могут обладать потенциалом адаптивности и конструктивно «отвечать» на радикальные вызовы современной реальности. Подчеркнем, что это становится возможным благодаря тому, что позитивная ментальность менеджеров и сотрудников в организации позволяет «задействовать» глубинный уровень корпоративной культуры и тем самым способствовать объединению людей в компании на основе не только совместных ценностей, но и убеждений, то есть базовых предположений человека о себе, организации, других сотрудниках и менеджерах, времени, инновациях. По нашему мнению, организовывая деятельность людей на их основе, благодаря позитивной ментальности можно реализовывать адаптивный потенциал корпоративной культуры с учетом изменений внешней среды, связанных с присущим современной реальности многообразием деловых культур в разных странах.

Потребность адаптации культуры любой компании к этим условиям обусловливается развитием международного и глобального бизнеса, демократическими преобразованиями, которые осуществляются в разных странах. В связи с этим применение методологии позитивной ментальности к анализу адаптивности культуры организации с учетом многообразия деловых культур также, на наш взгляд, можно рассматривать как результат проводимого нами исследования.

В контексте анализируемых вопросов уместен термин «кросс-культурный менеджмент». Под кросс-культурным менеджментом подразумевается менеджмент, осуществляемый на стыке культур [6, с. 95]. Подчеркнем, что его суть сводится к рассмотрению особенностей поведения людей в бизнесе в разных странах и их сравнительному анализу. Интерес и внимание к межотраслевому анализу бизнес-культур приходится на 1990-е годы. Широкую международную известность в мировом деловом сообществе, как известно, приобрела модель признанного в этой области ученого Г. Хофстеде. Материалы, полученные в ходе исследования, в соответствии с этой моделью опирались на масштабные социологические исследования, проведенные в отдельных компаниях IBM, расположенных в разных странах. Модель включает четыре параметра. К ним относятся соотношение индивидуализма и коллективности, дистанция власти, неприятие неопределенности, соотношение мужественности и женственности [6]. В странах с индивидуалистической культурной традицией, например в США, в системе ценностей на первый план выходит личность. Ценятся в первую очередь такие качества, как целеустремленность, напористость, решительность, чувство риска, стремление к карьере. В восточных обществах, например в Японии, обычно тяготеют к коллективистской традиции, в которой человек органично воспринимает себя как часть группы, а затем как отдельную личность. В Европе к коллективистской культуре относят Испанию, Португалию, Италию [6, с. 118]. Например, в странах с мужественной культурой в деловой сфере приветствуются напористость, самоуверенность, успешность. Акцент делается на карьере, успехе, решительности. В странах же с женственной культурой подобное поведение воспринимается как неискреннее, приветствуется взвешенность в поступках, ценится сдержанность в самооценке [6, с. 134, 135]. В культурах, например, с низкой степенью избегания неопределенности во взаимоотношениях в рамках группы (организации) часто носят неформальный характер. Количество правил, формальных положений сводится к минимуму. В культурах (странах) с высокой степенью избегания неопределенности приветствуется широкое нормотворчество (стандарты, правила, инструкции) со стороны руководства. Также подчеркнем, что в культурах, например, с высокой дистанцией власти обычно терпимо относятся к иерархии. Она воспринимается как естественная составляющая любой организации преимущественно в восточной культуре. При низкой дистанции власти иерархия – это временное ролевое неравенство. Кроме того, при ней принято консультирование с сотрудниками, что характерно для стран западного общества. В данной модели присутствует и пятый элемент, а именно конфуцианский динамизм, означающий степень, в которой общество демонстрирует более прагматичный (краткосрочный) подход к делу (например, США) или более долгосрочный подход, что характерно, например, для японского общества [6, с. 115, 128, 129]. Существующие в бизнес-культурах различных стран кросс-культурные особенности далее представим в контексте типизации культур, предложенной Р. Льюисом (табл. 1).

В табл. 2 представлено распределение стран по шкале линейной активности и полиактивности.

Основываясь на представленных выше концепциях известных авторов, раскрывающих суть и значение формирования адаптивной корпоративной культуры в условиях многообразия

Таблица 1

Сравнительные характеристики моноактивной, полиактивной и реактивной типов культур

Характеристика	Культура		
	Моноактивная	Полиактивная	Реактивная
Степень открытости	**Итраверты**	**Экстраверты**	**Интроверты**
Отношение к планированию	Систематическое планирование будущего.	Планирование в самых общих чертах.	Планирование на общих принципах (то есть сверяются с принципами).
Отношение к бизнесу	В данный момент заняты одним делом.	Выполнение нескольких задач одновременно, параллельно.	Реагируют в соответствии с ситуацией.
Режим рабочего дня	Работают в фиксированное время. Различают рабочее и личное время.	Не разделяют личное и профессиональное время. Работают в любое время.	Сторонники гибкого графика.
Отношение к коррективам	Строго придерживаются планов, которые бывают, как правило, долгосрочными.	Достаточно активно меняют планы.	Сторонники небольших коррективов, эволюций, изменений.
Отношение к фактам	В качестве нормы используется строгая приверженность фактам.	Подгоняют факты под свои цели.	Утверждения носят, как правило, общий характер.
Эмоциональность	Достаточная бесстрастность.	Высокая степень эмоциональности.	Ненавязчивая забота.
Отношение к работе	Работают в рамках своего подразделения.	Не любят ограничивать себя никакими рамками. Деятельность протекает в рамках всего предприятия.	Характерной чертой является функциональная многозадачность.
Делегирование полномочий	Допустимо делегирование компетентным людям.	Частая опора на родственников.	Дело поручается надежным (то есть преданным фирме) людям.
Стиль общения	Предпочтение отдается деловому стилю. Коммуникации осуществляются по существу, часто безлично, по телефону.	Любят поговорить на отвлеченные темы, «перепрыгивают» с предмета на предмет. Могут разговаривать часами.	Умело обобщают.
Отношение к собственным ошибкам	Не любят «терять лицо».	Могут вспылить, но легко извиняются.	Не могут «терять лицо».
Система аргументации в деловом мире	Стараются опираться на логику (в основе убеждения лежит логика).	Убеждение на эмоциональном уровне.	Избегают конфронтации.
Отношение к партнеру в процессе переговоров	Редко перебивают.	Часто перебивают.	Никогда не перебивают.

Источник: [7, с. 37]

культур, мы в течение ряда лет проводили исследования различных аспектов данной темы на предприятиях в Республике Молдова. Ими явились общества с ограниченной ответственностью, такие как «Interior Pro», «Aptolent Plus», «Cartnord», «Autocurat», «Lingotex», «Ditex», «Sigmatur-Com», «Goodyear Service Co», «Birovits SA», и акционерные общества, такие как «Floare Carpet», «Viorica Cosmetic». Предприятия функционируют в различных сферах и областях бизнеса, таких как грузовые и пассажирские перевозки, оптовая и розничная торговля, изготовление и установка пластиковых окон, изготовление ковровых изделий, производство косметической продукции. Исследование проводилось посредством анкетирования и устного интервью (в соавторстве с Крастин М., Масадех Адеб). Были опрошены 153 менеджера и сотрудника этих предприятий (не менее 10% на каждом уровне управления). Для исследования разработана анкета и подготовлены другие методические материалы для систематизации фактологических данных.

Выводы из проведенного исследования. Сформулированные в статье выводы и полученные результаты исследования, на наш взгляд, имеют определенную практическую значимость, в том числе отмеченную менеджерами анализируемых компаний. В процессе анализа изучаемых организаций они были подразделены на три группы. Первую группу составили компании, в которых большая часть (61,0–62,5%) менеджеров и сотрудников ощущает себя представителями моноактивной культуры. Во вторую группу вошли предприятия, в которых большинство (до 75,0%)

Таблица 2

Шкала линейной активности и полиактивности ведущих культур международного бизнеса

Моноактивность	№	Народы
↕	1	Немцы, швейцарцы
	2	Американцы (белые англосаксы-протестанты)
	3	Скандинавы, австрийцы
	4	Британцы, канадцы, новозеландцы
	5	Австралийцы, южноафриканцы (белые)
	6	Японцы
	7	Датчане, бельгийцы
	8	Американские субкультуры (итальянцы, поляки, евреи и др.)
	9	Французы, бельгийцы (валлоны)
	10	Чехи, словаки, хорваты, венгры
	11	Жители Северной Италии
	12	Чилийцы
	13	Русские, украинцы, белорусы
	14	Португальцы
	15	Полинезийцы
	16	Испанцы, жители Южной и Центральной Италии, средиземноморские народы
	17	Индийцы, пакистанцы
Полиактивность	18	Латиноамериканцы, арабы, африканцы

Источник: [7, с. 218]

работники по своим поведенческим характеристикам тяготеют к полиактивной культуре. В третьей группе более половины (57,0%) менеджеров и сотрудников отметили преобладающее в них поведение, соответствующее реактивной бизнес-культуре. Основываясь на литературе, отметим, что моноактивная культура проявляется в стремлении к пунктуальности, строгому соблюдению правил, планов, инструкций, достижению индивидуальной результативности, последовательности выполнения работ, стремительному формированию целей, приверженности задачам. Полиактивный тип деловой культуры характеризуется предпочтением параллельного принципа осуществления решений (работ), межличностных отношений, более мягких границ между этапом формирования целей и этапом их достижения. Представителям реактивной культуры присущи более длительный процесс формирования целей по сравнению с продолжительностью их достижения; стремление изменять планы по мере их выполнения вследствие появления новых возможностей; тяготение к принятию и реализации решений преимущественно посредством коллективной формы организации труда и коллективной ответственности. Сравнительный анализ мнений, точек зрения работников исследуемых предприятий позволил сформулировать выводы и получить такие результаты: менеджеры и сотрудники всех трех групп предприятий в своем большинстве (до 78,0–81,0%) поддерживают позитивную позицию относительно того, что в организациях должны разрабатываться стратегии (стратегические планы) управления человеческими ресурсами в тесной связи с корпоративной миссией, целями и стратегиями с учетом межкультурных аспектов. Отметим, что в настоящее время только на некоторых предприятиях, таких как «Goodyear Service Co», «Floare Carpet», «Viorica Cosmetic», эти стратегии гармонизированы достаточно полно. Кроме этого, основу в стратегиях менеджмента человеческих ресурсов должны составлять стратегические и оперативные программы и планы формирования личного потенциала менеджеров и сотрудников.

Для его реализации (потенциала) в организациях необходимо создавать условия обучения и развития сотрудников, предусматривать бюджеты для этих целей, включая критерий межкультурной компетенции. При этом большая часть респондентов (65,7%) из первой группы предприятий (моноактивная культура) высказала предпочтение индивидуальной форме обучения (индивидуальный коучинг). Во второй и третьей группах примерно одинаковое число опрошенных (81,0% и 82,5% соответственно) тяготеет к коллективным формам обучения (профессиональный, личный коучинг, метод фасилитации [11; 12; 13]. Межкультурный критерий оказался важным и при обосновании респондентами своего отношения к лидерству. Так, формальное лидерство более предпочтительно предоставляется сотрудникам первой группы предприятий (до 53,7%). Представители реактивной культуры тоже отметили значение этого процесса (59,0–62,8%). Для респондентов, относящих себя в большей степени к полиактивной культуре (до 78,0%), более важным представилось оказаться в компании неформального лидерства.

Актуальность повышения межкультурной компетенции как во взаимосвязи работников внутри компании, так и в коммуникациях с представителями внешней сферы (клиентами, поставщиками и другими партнерами) в большей мере ощущают менеджеры и сотрудники, то есть представители моноактивного и реактивного типов поведения (72,0% и 79,0% соответственно). Несколько меньшее число (до 35,0%) работников с преобладанием полиактивных культурных характеристик настаивают на необходимости наращивать свой потенциал в этой области. В целом можно заключить, что для успешного совершенствования менеджмента человеческих ресурсов в условиях перемен необходимо предусматривать стратегические и оперативные мероприятия по обучению и развитию менеджеров, а также сотрудников с позиции поведенческого подхода, а также учитывать значимость формирования их межкультурной компетенции на основе овладения ими позитивной ментальности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. Дафт Р. Менеджмент / пер. с англ. 10-е изд. Москва, 2015. 656 с.

2. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / пер. с англ. 4-е изд. Санкт-Петербург : Питер, 2013. 352 с.

3. Спивак В.А. Корпоративная культура. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 352 с.

4. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры / пер. с англ. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 320 с.

5. Грошев И.В., Емельянов П.В., Юрьев В.М. Организационная культура : учебное пособие. Москва : ЮНИТИ, 2004. 288 с.

6. Мясоедов С.П. Основы кросс-культурного менеджмента. Как вести бизнес с представителями других стран и культур. Москва : Дело РАНХ и ГС, 2012. 256 с.

7. Сравнительный менеджмент / под ред. С.Э. Пивоварова. Санкт-Петербург : Питер, 2006. 368 с.

8. Билаш Л., Крастин М. Ключевые аспекты концепции стратегического менеджмента человеческих ресурсов в условиях многообразия деловых культур. ASEM. Analele Academiei de Studii Economice a Moldovei: Ed. a 13-a / Acad. De Studii Econ. a Moldovei; col. red.: Grigore Belostecinic (președinte) [et. al]. Chișinău: ASEM, 2015. (in Russian)

9. Билаш Л. Организационная культура высокоэффективной компании и значение кросс-культурного менеджмента. Conferința științifică internațională "Dezvoltarea durabilă a României și Republicii Moldova în context european și mondial". ASEM, Chișinău, 22–23 septembrie 2006.

10. Куинн Р. Позитивная организация: освобождение от стереотипов, принуждения и консерватизма / пер. с англ. Москва : Олимп-Бизнес, 2017. 208 с.

11. Bilaş L.; Masadeh A. Coachingul – ca un stil al spiritului de lider şi o metodă de creare a echipelor eficiente. Revista "Economică" nr. 2, 2018. Chişinău : Editura ASEM, 2018.

12. Продвижение людей и команд. Санкт-Петербург : Питер, 2015. 208 с.

13. Уитмор Дж. Внутренняя сила лидеров. Коучинг как метод управления персоналом / пер. с англ. 3-е изд. Москва : Альпина Паблишер, 2015. 309 с.

REFERENCES:

1. Daft R. (2015) Menedzhment [Management]. (in Russian)

2. Sheyn E. (2013) Organizatsionnaya kultura i liderstvo [Organizational Culture and Leadership]. Spb.: Piter. (in Russian)

3. Spivak V.A. (2001) Korporativnaya kultura [Corporate culture]. SPb.: Piter. (in Russian)

4. Kameron K., Kuinn R. (2001) Diagnostika i izmenenie organizatsionnoy kulturyi [Diagnosis and change in organizational culture].SPb.: Piter. (in Russian)

5. Groshev I.V., Emelyanov P.V., Yurev V.M. (2004) Organizatsionnaya kultura [Organizational Culture] M. : YuNITI. (in Russian)

6. Myasoedov S.P. (2012) Osnovyi kross-kulturnogo menedzhmenta. Kak vesti biznes s predstavitelyami drugih stran i kultur. [Fundamentals of cross-cultural management. How to do business with representatives of other countries and cultures]. M: Delo RANH i GS. (in Russian)

7. Sravnitelnyiy menedzhment. [Comparative management]. Pivovarova. SPb. : Piter, 2006. (in Russian)

8. Bilash L., Krastin M. Klyuchevyie aspektyi kontseptsii strategicheskogo menedzhmenta chelovecheskih resursov v usloviyah mnogoobraziya delovyih kultur. [Key aspects of the concept of strategic management of human resources in a diverse business culture]. ASEM. Analele Academiei de Studii Economice a Moldovei: Ed. a 13-a / Acad. De Studii Econ. a Moldovei; col. red.: Grigore Belostecinic (președinte) [et. al]. Chișinău : ASEM, 2015. (in Russian)

9. Bilash L. Organizatsionnaya kultura vyisokoeffektivnoy kompanii i znachenie kross-kulturnogo menedzhmenta. [The organizational culture of a highly efficient company and the importance of cross-cultural management.] Conferința științifică internațională "Dezvoltarea durabilă a României și Republicii Moldova în context european și mondial". ASEM, Chișinău, 22–23 septembrie 2006 (in Russian).

10. Kuinn R. (2017) Pozitivnaya organizatsiya: osvobozhdenie ot stereotipov, prinuzhdeniya i konservatizma. [Positive organization: liberation from stereotypes, coercion and conservatism]. Moskva : Olimp-Biznes. (in Russian)

11. Bilaş L., Masadeh A. Coachingul – ca un stil al spiritului de lider şi o metodă de creare a echipelor eficiente. [Coaching – as a style of leadership and a method of creating effective teams]. Revista "Economică" nr. 2, 2018. Chişinău : Editura ASEM, 2018.

12. Prodvizhenie lyudey i komand [Promotion of people and teams]. SPb.: Piter, 2015. (in Russian)

13. Uitmor Dzh. (2015) Vnutrennyaya sila liderov: Kouching kak metod upravleniya personalom. [The Inner Strength of Leaders: Coaching as a Personnel Management Method]. M. : Alpina Pablisher. (in Russian)

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ У СТРАХОВИХ КОМПАНІЯХ
ANTI-CRISIS MANAGEMENT IN INSURANCE COMPANIES

УДК 336.368.03(477)
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-32

Бонба І.
аспірант
Львівський університет бізнесу та права

Baba Ivona
Lviv University of Business and law

У статті розглянуто сутність антикризового управління у страхових компаніях. Обґрунтовано першочергові управлінські завдання у протидії кризовим процесам, такі як дотримання належного рівня фактичного запасу платоспроможності страховими компаніями; вжиття заходів раннього реагування та стрес-тестування; вжиття заходів фінансового оздоровлення для забезпечення стійкого розвитку страхових компаній. Наголошено на тому, що системи раннього попередження та реагування дають змогу виявляти больові точки, проблеми діяльності страхових компаній. Відзначено, що практика застосування стрес-тестування гальмується через їх рекомендаційний характер, відсутність чітких математичних підходів до відповідних розрахунків та визначення можливих кризових ситуацій. Вжиття заходів фінансового оздоровлення вимагає чіткого плану, який охоплює оцінювання фінансового стану, заходи щодо зміни умов страхування, внесення коректив у структуру активів та страхового портфеля страховика.
Ключові слова: *страхова компанія, антикризове управління, кризові процеси, раннє попередження, фінансове оздоровлення.*

В статье рассмотрена сущность антикризисного управления в страховых компаниях. Обоснованы первоочередные управленческие задания в противодействии кризисным процессам, такие как соблюдение надлежащего уровня фактического запаса платежеспособности страховыми компаниями; принятие мер раннего реагирования и стресс-тестирования; принятие мер финансового оздоровления для обеспечения устойчивого развития страховых компаний. Сделан акцент на том, что системы раннего предупреждения и реагирования позволяют выявлять болевые точки, проблемы деятельности страховых компаний. Отмечено, что практика применения стресс-тестирования тормозится из-за их рекомендательного характера, отсутствия четких математических подходов к соответствующим расчетам и определения возможных кризисных ситуаций. Принятие мер финансового оздоровления требует четкого плана, который охватывает оценивание финансового состояния, меры по изменению условий страхования, внесение корректив в структуру активов и страхового портфеля страховщика.
Ключевые слова: *страховая компания, антикризисное управление, кризисные процессы, раннее предупреждение, финансовое оздоровление.*

The article deals with the essence of crisis management in insurance companies as a permanent, continuous process. This process, on the one hand, should be managed by insurance companies, and on the other hand, should be carried out by an authorized body of insurance regulation and overseeing insurance activity and directed at managing all insurance companies in general in order to minimize the effects of the crisis. The priority management tasks to counteract crisis processes were grounded: maintaining the proper level of the actual solvency margin by insurance companies; implementation of early response and stress testing; the introduction of financial recovery measures to ensure the sustainable development of insurance companies. The calculation of the regulatory solvency margin is carried out differently for risky insurance companies and life insurance companies. It is emphasized that early warning and response systems allow identifying weak points, problems in the activity of insurance companies. Early-response tests, though, make it possible to identify the level of problem of insurance companies and thus take appropriate decisions to counteract the destabilizing effects. It is revealed that insufficient substantiation of the critical values of these indicators and negligence in the totality of other indicators are the main shortcomings of these tests. It is noted that the practice of implementing stress testing is hampered by their advisory nature, the lack of clear mathematical approaches for appropriate calculations and the identification of possible crisis situations. The implementation of financial measures requires a clear plan that covers the assessment of financial condition, measures to change insurance conditions, adjustments to the structure of assets and insurance portfolio of the insurer. It is advisable to make use of the interim administration procedure in order to ensure proper financial rehabilitation of insurance companies. If the financial recovery measures did not provide the appropriate result, the liquidation procedure, which is determined after recognition of the debtor as a bankrupt and aimed at the termination of activity of the insurance company in order to take measures to satisfy the recognized requirements, should be applied.
Key words: *insurance company, crisis management, crisis processes, early warning, financial recovery.*

Постановка проблеми. Зростання внутрішніх та зовнішніх загроз, що можуть спровокувати дестабілізацію функціонування страхових компаній, вимагає від керівництва вжиття заходів, які спрямовані на недопущення або вихід з кризи, тому реалізація антикризового управління дає змогу страховикам зменшити розмір можливого збитку, послабити ймовірність виникнення нових кризових ситуацій, активізувати потенціал протидії кризовим явищам, як наслідок, зміцнити конкурентні позиції на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняній науці досить детально розглядалися проблеми управління страховими компаніями загалом (А.А. Мазаракі [1], Т.В. Яворська [2]), проте проблеми антикризового управління у страхових компаніях потребують більш детальної характеристики. Окремі аспекти цієї проблеми досліджувалися у статтях С.А. Ачкасової [3], О.В. Корват [4], О.О. Шевчук [5] та інших науковців.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування теоретичних підходів та визначення основних першочергових напрямів антикризового управління у страхових компаніях України. Серед них необхідно належну увагу приділити питанням визначення фактичного запасу платоспроможності страховиків, заходам раннього реагування та здійснення стрес-тестування, а також заходам фінансового оздоровлення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Антикризове управління є видом управління, метою якого є діагностування, попередження,

нейтралізація та подолання кризових явищ. Це постійні, безперервні дії, які, з одного боку, має здійснювати керівництво страховими компаніями, а з іншого боку, має здійснювати уповноважений орган регулювання та нагляду за страховою діяльністю, а також мають спрямовуватися на антикризове управління усіма страховими компаніями загалом.

Антикризове управління включає дії до, під час та після кризової ситуації, тому доцільно для оцінювання антикризового управління у страхових компаніях виділити:

− докризову ситуацію, яку формують передумови, що спричинили виникнення кризи;

− кризову ситуацію, тобто раптову подію, яка порушила нормальне функціонування страхової компанії;

− післякризову ситуацію, тобто сукупність заходів, спрямованих на ліквідацію та зменшення наслідків.

Основними ознаками кризової ситуації, які її вирізняють, є брак часу на з'ясування того, що сталося; відсутність або неточність інформації про те, що сталося; загроза людям або майну страховика.

Ефективне антикризове управління у страхових компаніях з урахуванням прав споживачів страхових послуг має спрямовуватися на:

− зменшення чи пом'якшення впливу та розміру кризи (протидія кризовим процесам);

− запобігання кризовим ситуаціям на окремому ринку чи в національній економіці;

− вжиття заходів із порятунку страховика;

− мінімізацію наслідків кризи та їх ліквідацію.

Вважаємо, що першочерговими управлінськими завданнями у протидії кризовим процесам мають бути:

− дотримання належного рівня платоспроможності страховими компаніями;

− вжиття заходів раннього реагування та стрес-тестування;

− вжиття заходів фінансового оздоровлення для забезпечення стійкого розвитку страхових компаній.

Розглянемо їх детальніше.

Дотримання належного рівня фактичного запасу платоспроможності. Платоспроможність страховика є показником поточного фінансового стану й показує можливість виконання зобов'язань (як зовнішніх, так і внутрішніх) страхової компанії завдяки тим активам, які є у її розпорядженні. Зовнішні зобов'язання страхової компанії – це зобов'язання перед страхувальниками, іншими фінансовими установами, перестраховиками та бюджетними установами тощо. Внутрішні зобов'язання – це зобов'язання страхової компанії перед засновниками, співробітниками тощо.

При цьому обов'язковою законодавчою умовою є перевищення фактичного запасу платоспроможності над нормативним. Згідно з вітчизняним законодавством нормативний запас платоспроможності страхової компанії, що здійснює ризикові види страхування, на будь-яку дату дорівнює більшій з обчислених величин [6]:

− першу визначають множенням суми страхових премій за попередні 12 місяців на 0,18 (при цьому сума страхових премій зменшується на 50% страхових премій, що належать перестраховикам);

− другу отримують множенням суми страхових виплат за попередні 12 місяців на 0,26 (при цьому сума страхових виплат зменшується на 50% виплат, що компенсуються перестраховиками згідно з укладеними договорами перестрахування).

Нормативний запас платоспроможності страхової компанії життя на будь-яку дату дорівнює величині, яка визначається множенням загальної величини резерву довгострокових зобов'язань на 0,05 [6].

Недотримання страховими компаніями зазначених вимог може створювати кризову ситуацію. Порівняно з вимогами, які існують у розвинутих країнах до показника платоспроможності страховика, вони є набагато жорсткішими. Наприклад, під час визначення нормативного значення платоспроможності американської страхової компанії враховується не лише страховий, але й інвестиційний, кредитний та підприємницький ризики, тоді як українські стандарти передбачають урахування лише страхового та частково перестрахового ризиків. Це знижує вимоги до значення цього показника й послаблює вимоги до страховиків України.

Вважаємо, що на рівні органів державної влади основними антикризовими заходами мають бути такі заходи, спрямовані на підтримання поточної платоспроможності та посилення фінансової стійкості страхової компанії:

− примусова передача страхового портфеля іншій страховій компанії;

− зменшення обсягів страхових послуг за певними видами страхування;

− розширення практики перестрахування зобов'язань страховика;

− збільшення обсягів статутного капіталу;

− зміна напрямів інвестування коштів страхових резервів.

Важливим напрямом у протидії кризовим процесам у страхових компаніях є запровадження системи раннього попередження та реагування. Вони дають змогу виявляти больові точки, проблеми діяльності страхових компаній, які можуть спровокувати кризову ситуацію. Запровадження систем раннього попередження та реагування сприяє виявленню додаткових можливостей для страховика у покращенні своїх фінансових результатів.

Вітчизняні страховики застосовують тести раннього попередження, які розроблені Нацкомфінпослуг «Про затвердження рекомендацій щодо аналізу діяльності страховиків» від 17 березня 2005 р.

№ 3755 [7]. Відповідно до Рекомендацій здійснюється аналіз капіталу, активів, перестрахування, страхових резервів, доходності, ліквідності, а також надається відповідна оцінка. Тести раннього попередження передбачають обчислення 11 показників для страхових компаній ризикових видів страхування та 9 показників для страхових компаній життя. Сукупність показників вираховує Нацкомфінпослуг, а отримані результати є інформацією з обмеженим доступом, що не підлягає розголошенню.

На нашу думку, такі розрахунки мають бути не закритими, а, навпаки, відкритими для здійснення правильних економічних оцінок та запобігання кризовим ситуаціям, бо за своєю структурою тести раннього реагування дають змогу виявляти ступінь кризової ситуації, що важливо для діяльності страховика.

У контексті завдань антикризового управління розглянемо сукупність тих заходів, що спрямовані на фінансове оздоровлення страхових компаній. Особливості страховиків як фінансових установ зумовлюють необхідність розроблення спеціального порядку їх фінансового оздоровлення. На нашу думку, цей порядок має передбачати:

− систематизацію основних чинників, що обумовлюють кризову ситуацію страховика;

− проведення комплексного фундаментального аналізу впливу окремих чинників на кризовий фінансовий стан, у процесі здійснення якого доцільно використовувати не лише основні показники, які характеризують фінансовий стан страховика, але й SWOT-аналіз, який дає змогу дослідити сильні та слабкі сторони компанії в розрізі окремих внутрішніх чинників, а також позитивного або негативного впливу окремих зовнішніх чинників, що обумовлюють її кризову ситуацію;

− прогнозування розвитку кризового фінансового стану страховика під негативним впливом окремих чинників, що є найбільшою загрозою банкрутства в майбутньому періоді;

− прогнозування здатності підприємства до нейтралізації загрози банкрутства за рахунок перестрахування.

При цьому необхідно наголосити на тому, що першочерговим є вжиття заходів щодо оздоровлення страхових компаній, а процедура ліквідації має використовуватися лише тоді, коли фінансове оздоровлення неможливе. Таке вжиття заходів пояснюється їх впливом на рівень довіри до страхових компаній чи інших фінансових посередників у країні.

В Україні порядок фінансового оздоровлення та банкрутства страхових компаній визначено Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 14 травня 1992 р. № 2343, який діє щодо різних видів діяльності, зокрема страхової, та низкою інших нормативно-правових документів. Страхова компанія визнається банкрутом в суді, після цього починається ліквідаційна процедура. Банкрутство – це чітка юридична процедура, і для страхової компанії вона не розпочинається з моменту позбавлення її ліцензії або виключення з повних чи асоційованих членів Моторного бюро.

Для здійснення належного фінансового оздоровлення страхових компаній доцільно активніше застосовувати процедуру тимчасової адміністрації. Відповідно до норм Закону України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» тимчасову адміністрацію призначають у разі [9]:

− систематичного порушення страховою компанією законних вимог Нацкомфінпослуг;

− невиконання страховою компанією протягом 30 робочих днів понад 10% своїх прострочених зобов'язань;

− арешту або набуття законної сили обвинувальним вироком щодо злочинних діянь керівників страхової компанії;

− вчинення страховою компанією дій щодо приховування рахунків, будь-яких активів, реєстрів, звітів, документів;

− необґрунтованої відмови страхової компанії у наданні документів чи інформації Нацкомфінпослуг (водночас детальніша характеристика організації роботи тимчасових адміністраторів у страхових компаніях виписана у низці нормативно-правових документів).

Якщо заходи щодо фінансового оздоровлення не забезпечили відповідного результату, необхідно застосувати процедуру ліквідації, яка визначається після визнання боржника банкрутом і спрямована на припинення діяльності страхової компанії для вжиття заходів щодо задоволення визнаних вимог.

Ліквідація страхової компанії проводиться призначеною нею ліквідаційною комісією, а в разі припинення діяльності компанії за рішенням суду – ліквідаційною комісією, що призначається судом. Під час здійснення ліквідаційної процедури може бути проданий цілісний майновий комплекс страховика-боржника, покупцем якого може стати лише страхова компанія.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, низька ефективність системи раннього реагування, низький рівень менеджменту страхових компаній, неналежне формування страхових резервів, відсутність відповідних процедур оцінювання ризиків зумовлюють проблемність та кризові стани у діяльності страхових компаній. Для мінімізації наслідків таких процесів доцільно вжити постійних заходів антикризового управління, які спрямовані на запобігання кризам і неплатоспроможності, зниження їх імовірності та наслідків їх впливу. У період криз антикризове управління має специфічні властивості та може застосовувати нетипові інструменти.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Булгакова С.В. Страховий ринок України: стан та перспективи розвитку : монографія / за заг. ред. А.А. Мазаракі. Київ : Київський національний торгово-економічний університет, 2007. С. 314–360.

2. Яворська Т.В. Державне регулювання страхового підприємництва в Україні : монографія. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2012. С. 268–288.

3. Ачкасова С.А., Максимов О.Е. Антикризове управління діяльністю страхової компанії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. № 38. С. 337–343.

4. Корват О.В., Бурлака Г.О. Інструменти та технології антикризового управління в страховій компанії. *Інфраструктура ринку*. 2017. № 14. С. 287–292.

5. Шевчук О.О. Актуальні питання антикризового управління страховою діяльністю в Україні. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2015. Вип. 1. С. 173–181.

6. Про страхування : Закон України від 7 березня 1996 р. № 85/96-ВР. *База даних «Законодавство України»*. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show (дата звернення: 14.12.2019).

7. Про затвердження Рекомендацій щодо аналізу страховиків : Розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг України від 17 березня 2005 р. № 3755. *База даних «Законодавство України»*. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN12426.html (дата звернення: 13.12.2019).

8. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо загальних підходів до застосування страховиками стрес-тестів : Розпорядження Державної комісії з регулювання ринків фінансових послуг України від 5 грудня 2006 р. № 6496. *База даних «Законодавство України»*. URL: http://www.uazakon.com/documents/date_8u/pg_grwksy.htm (дата звернення: 24.12.2019).

9. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг : Закон України від 12 липня 2001 р. № 2664-III. *База даних «Законодавство України»*. URL: http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2664-14 (дата звернення: 28.12.2019).

REFERENCES:

1. Mazaraki A.A. (2007) *Strakhovyi rynok Ukrainy: stan ta perspektyvy rozvytku* [Insurance market of Ukraine: the state and prospects of development]. Kyiv : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t (in Ukrainian).

2. Yavorska T.V. (2012) *Derzhavne rehuliuvannia strakhovoho pidpryiemnytstva v Ukraini* [The State Regulation of the Insurance Business in Ukraine]. Lviv : LNU imeni Ivana Franka (in Ukrainian).

3. Achkasova S.A., Maksymov O.E. (2012) Antykryzove upravlinnia diialnistiu strakhovoi kompanii [Crisis management of the insurance company]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 38, pp. 337–343.

4. Korvat O.V., Burlaka H.O.(2017) Instrumenty ta tekhnolohii antykryzovoho upravlinnia v strakhovii kompanii [Crisis management tools and technologies in an insurance company]. *Infrastruktura rynku*, no 14, pp. 287–292.

5. Shevchuk O.O. (2015) Aktualni pytannia antykryzovoho upravlinnia strakhovoiu diialnistiu v Ukraini [Topical issues of crisis management of insurance activity in Ukraine]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*, no. 1, pp. 173–181 (in Ukrainian).

6. The Verkhovna Rada of Ukraine (1996), The Law of Ukraine “Pro strakhuvannia”, available at: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show (accessed: 14 December 2019).

7. Derzhavnoi komisii z rehuliuvannia rynkiv finansovykh posluh Ukrainy (2005), Rozporiadzhennia “Pro zatverdzhennia Rekomendatsii shchodo analizu strakhovykiv”, available at: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/FIN12426.html (accessed: 13 December 2019).

8. Derzhavnoi komisii z rehuliuvannia rynkiv finansovykh posluh Ukrainy (2006), Rozporiadzhennia “Pro zatverdzhennia Metodychnykh rekomendatsii shchodo zahalnykh pidkhodiv do zastosuvannia strakhovykamy stres-testiv”, available at: http://www.zakon.com/documents/date_8u/pg_grwksy.htm (accessed: 24 December 2019).

9. Verkhovna Rada Ukrainy (2001), The Law of Ukraine “Pro finansovi posluhy ta derzhavne rehuliuvannia rynkiv finansovykh posluh”, available at: http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2664-14 (accessed: 28 December 2019).

СУЧАСНЕ ТРАКТУВАННЯ ПОНЯТТЯ «ПРОЄКТ» ТА ЙОГО ВІДМІННІСТЬ ВІД БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ

THE MODERN INTERPRETATION OF THE TERM “PROJECT” AND ITS DIFFERENCE FROM A BUSINESS PROCESS

УДК 658.5
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-33

Брінь П.В.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
та оподаткування
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»
Абуд Ахмад Халіль Абуд
аспірант
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»

Brin Pavlo
National Technical University
“Kharkiv Polytechnic Institute”
Abood Ahmad Khaleel Abood
National Technical University
“Kharkiv Polytechnic Institute”

Однією з характерних рис сучасного управління є більше використання його проєктно орієнтованої форми. Для більш ефективного застосування проєктно орієнтовного управління необхідними є дослідження поняття «проєкт» як форми організації господарської діяльності та аналіз відмінностей проєкту від бізнес-процесу, що є основними цілями статті. У дослідженні авторами проаналізовано основні сучасні науково-методичні роботи вітчизняних та закордонних вчених у галузі проєктного управління; на базі результатів аналізу визначено основні характеристики проєкту, а саме документарну оформленість, результативність, структурну складність, стратегічність, унікальність, обмеженість у часі, обмеженість ресурсів інноваційність, невизначеність, наявність керівництва та команди проєкту, що дало змогу запропонувати оригінальне визначення поняття «проєкт» та дослідити основні його відмінності від бізнес-процесу.
Ключові слова: *проєкт, управління проєктами, характеристики проєктів, бізнес-процес, стандарт.*

Одной из характерных черт современного управления является большее использование его проектно ориентированной формы. Для более эффективного применения проектно ориентированного управления необходимыми являются исследование понятия «проект» как формы организации хозяйственной деятельности и анализ отличия проекта от бизнес-процесса, что является основными целями статьи. В исследовании авторами проанализированы основные современные научно-методические работы отечественных и зарубежных ученых в области проектного управления; на базе результатов анализа определены основные характеристики проекта, а именно документарная оформленность, результативность, структурная сложность, стратегичность, уникальность, ограниченность во времени, ограниченность ресурсов инновационность, неопределенность, наличие руководства и команды проекта, что позволило предложить оригинальное определение понятия «проект» и исследовать основные его отличия от бизнес-процесса.
Ключевые слова: *проект, управление проектами, характеристики проектов, бизнес-процесс, стандарт.*

Today companies’ managers are trying to use all the possible tools to improve the efficiency of business, one of which is project management. The significant benefits of traditional project management, which have been commonly used in industries focused on producing unique results (space, defense, large-scale construction), are becoming popular in areas where this type of management has not been used before. In Ukraine switching to project-oriented management is accelerated by the expansion of American project management theory, the availability of intuitive software, the development of Ukrainian consulting, and the emergence of a large number of enterprises with foreign capital. However, the implementation of project management at domestic enterprises is not as fast as we would like. One of the significant difficulties in using the tools of project management is the misunderstanding by the management of enterprises the essence of “project” and its difference from the business process. Despite the considerable amount of the information in the field of project management, it should be noted that the definition of the term “project” is significantly different in the works of different scientists, and there is a lack of research connected with analyzing on the differences between the project and the business process. The established characteristics allow the authors to propose their own definition of the project. A project is a documented, time-bound set of actions aimed at achieving goals and/or unique results through the use of scarce resources; project implementation is always associated with a high level of uncertainty; project management is carried out by the project manager, who forms a project team that stop existing after the project is completed. The established distinctive characteristics of the project also make it possible to determine its differences from the business process, which is a necessary prerequisite for the use of project management by domestic enterprises. The results of the conducted analysis of the main differences between a project and a business process should simplify the selection of an effective management model.
Key words: *project, project management, project characteristics, business process, standard.*

Постановка проблеми. Незважаючи на те, що проєктний менеджмент як самостійна галузь знань з’явився досить недавно, все більше й більше менеджерів намагаються використовувати його інструменти для підвищення ефективності господарської діяльності. Переваги традиційного проєктного управління, які зазвичай використовувалися в будівництві, оборонній галузі та під час створення великих об’єктів, стають популярними в тих галузях, де такий вид менеджменту раніше не використовувався. В Україні перехід підприємств до проєктно орієнтованого управління прискорюється завдяки поширенню американської теорії управління проєктами, наявності інтуїтивно зрозумілого програмного забезпечення, розвитку українського консалтингу, появі великої кількості підприємств за участю іноземного капіталу. Водночас впровадження управління проєктами на вітчизняних підприємствах відбувається досить повільно. Однією із суттєвих складностей використання інструментів проєктного менеджменту є нерозуміння керівництвом підприємства сутності поняття «проєкт» і відмінності його від бізнес-процесу, чому присвячується стаття.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проєктний менеджмент став об’єктом досліджень значної кількості вітчизняних і зарубіжних учених, серед яких можна виділити таких зарубіжних фахівців, як Харольд Керцнер, Філ Баг’юлі, Джозеф Хігні, Джозеф Юран, Блантон Годфрі, Арчібальд Рассел, Кліффорд Грей, Ерік Ларсон, Роберт Батрік, І.І. Мазур, В.Д. Шапіро, Н.Г. Ольдерогге, М.Л. Разу,

А.С. Товб, Г.Л. Ципес, а також таких українських учених, як В.М. Приймак, Л.С. Кобилянський, Л.Є. Довгань, Г.А. Мохонько, І.П. Малик, В.А. Рач, О.В. Россошанська, О.М. Медведєва, Г.М. Тарасюк.

Розробленням прикладних інструментів проєктного менеджменту займаються декілька міжнародних організацій, найбільш потужними серед яких є Міжнародна асоціація управління проєктами (International project management association, IPMA), яка була заснована у 1965 році й складається з понад 40 асоціацій у галузі управління проєктами з усього світу. Основними завданнями IPMA є поширення інформації щодо розвитку проєктного менеджменту. Так, наприклад, асоціацією було розроблено та поширено компетенції з проєктного менеджменту. У 1969 році було створено Інститут проєктного менеджменту (PMI), яким було запропоновано найпоширеніший сьогодні стандарт, яким є Збірка знань з управління проєктами (Project Management Body of Knowledge, PMBoK). Цей стандарт був визнаний Американським національним інститутом стандартів (ANSI) та Міжнародною організацію зі стандартизації (ISO). На базі запропонованих стандартів PMI проводиться сертифікація фахівців у галузі проєктного менеджменту (PMP).

Постановка завдання. Незважаючи на значний обсяг інформації у галузі проєктного менеджменту, слід зазначити, що визначення поняття «проєкт» сильно різниться у роботах різних учених, також відчувається брак досліджень щодо відмінностей проєкту від бізнес-процесу, чому присвячено дослідження. Завданнями дослідження є проведення аналізу дефініцій поняття «проєкт» зарубіжними та вітчизняними авторами; визначення основних характеристик проєкту; обґрунтування оригінального визначення поняття «проєкт»; виділення основних відмінностей проєкту від бізнес-процесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основою управління проєктами є поняття «проєкт». Розглянемо це поняття з трьох точок зору, а саме традиційного розуміння слова «проєкт» (енциклопедичні словники); з точки зору засновників проєктного менеджменту, а саме фахівців США та Західної Європи; з точки зору вітчизняних учених та вчених країн СНД.

Слово «проєкт» походить від латинського слова «projectus», що означає «кинутий вперед». Такий переклад вказує на визначення майбутнього плану дій. Великий тлумачний словник сучасної української мови надає слову «проєкт» такі три значення: «(1) сукупність документів (розрахунків, креслень, макетів тощо), необхідних для зведення споруд, виготовлення машин, приладів тощо; (2) попередній текст якого-небудь документа, що виноситься на обговорення, затвердження; (3) задуманий план дій; задум, намір» [1, с. 1152]. Очевидним є те, що відповідно до цілей дослідження розгляду підлягають перше та третє значення.

Серед визначень поняття «проєкт» американськими та західноєвропейськими вченими розглянемо такі. PMBoK визначає проєкт як «тимчасове починання, яке вживається для створення унікального продукту, послуги чи результату» [2, с. 4]. Харольд Керцнер визначає проєкт як будь-яку серію активностей та завдань, які мають мету з акцентом на створення ділової цінності, яку слід виконати в межах певних специфікацій; мають певний часовий інтервал початку та закінчення; мають обмежене фінансування; споживають людські та інші ресурси; є багатофункціональними [3, с. 2]. Досить цікавим є те, що Х. Керцнер не робить акцент на унікальності результату проєкту, вказуючи на протилежне, адже результат проєкту може бути унікальним або повторюваним [3, с. 2]. Всупереч цьому Джозеф Хігні повністю підтримує визначення проєкту PMBoK, додаючи до нього, що якщо він (проєкт) повторюється, то це не проєкт. Проєкт повинен мати певні початкові та кінцеві моменти (час), бюджет (вартість), чітко визначений обсяг (або масштаби) роботи, яку потрібно виконати, та конкретні вимоги до ефективності, які повинні бути виконані [4, с. 2]. Дж. Юран та Б. Годфрі надають два визначення проєкту. Отже, проєкт – це проблема, запланована до вирішення [5, с. 5.20]; завдання, яке виконується структуровано [5, с. 17.1]. Філ Баг'юлі визначає проєкт як «послідовність взаємопов'язаних подій, які проводяться протягом визначеного та обмеженого періоду часу і спрямовані на створення унікального, але чітко визначеного результату» [6]. Арчібальд Рассел визначає проєкт як «комплекс дій (зазвичай тривалістю менше трьох років), що складається з взаємопов'язаних завдань, які виконуються різними функціональними підрозділами, з чітко визначеними цілями, розкладом і бюджетом» [7, с. 56]. К. Грей та Е. Ларсон визначають проєкт як комплексний захід, що не повторюється, який обмежений за часом, бюджетом, ресурсами, а також чіткими вказівками щодо виконання, розробленими під потреби замовника [8, с. 16]. Роберт Батрік визначає проєкт як сукупність заходів, узгоджених для досягнення визначеного результату; в проєкт залучаються люди з усієї організації, які надають свої експертні знання [9, с. 20].

Більшість вітчизняних учених у своїх роботах продовжує тези іноземців. Так, Л.Є. Довгань, Г.А. Мохонько, І.П. Малик визначають проєкт як «сукупність цілеспрямованих, послідовно орієнтованих у часі, одноразових, комплексних і нерегулярно повторюваних дій (заходів або робіт), орієнтованих на досягнення кінцевого результату в умовах обмеженості ресурсів і заданості термінів їх початку і завершення» [10, с. 9]. В.А. Рач, О.В. Россошанська, О.М. Медведєва зазначають,

що проєкт – це тимчасова діяльність для створення цінності завдяки унікальній властивості продукту проєкту в рамках виконання місії соціально-економічної системи [11, с. 17]. Л.С. Кобилянський визначає проєкт як комплекс взаємозалежних заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей протягом обмеженого часу за обмежених грошових та інших ресурсів [12, с. 8]. Г.М. Тарасюк визначає проєкт як задум (завдання, проблему) та необхідні засоби його реалізації задля досягнення бажаного економічного, технічного, технологічного чи організаційного результату [13, с. 10]. В.М. Приймак визначає проєкт як комплекс спеціально організованих обмежених у часі, бюджеті дій, заходів, чи зусиль, скерованих на створення унікального продукту (товари, послуги чи інші результати) визначеної якості [14, с. 11].

Серед російських учених виділимо авторів найбільш популярних видань у галузі управління проєктами. І.І. Мазур, В.Д. Шапіро, Н.Г. Ольдерогге стверджують, що поняття «проєкт» об'єднує різноманітні види діяльності, які характеризуються низкою ознак, найбільш загальними з яких є спрямованість на досягнення конкретних цілей, визначених результатів; координоване виконання численних, взаємопов'язаних дій; обмежена протяжність у часі з певним початком і кінцем [16, с. 12]. Також окремо відзначено, що основна відмінність проєкту від виробничої системи полягає в тому, що проєкт є одноразовою, нециклічною діяльністю. М.Л. Разу відзначає, що проєкт – це системний комплекс планових (фінансових, технологічних, організаційних та інших) документів, що містять комплексну системну модель дій, спрямованих на досягнення оригінальної мети [15, с. 21]. А.С. Товб, Г.Л. Ципес визначають проєкт як унікальний комплекс взаємопов'язаних заходів для досягнення заздалегідь поставлених цілей за певних вимог до термінів, бюджету та характеристик очікуваних результатів [17, с. 38].

Усі проаналізовані визначення поняття «проєкт» зведемо в табл. 1, виділивши основні характеристики проєкту, які були надані певними вченими; при цьому зауважимо, що під словами «задачі», «дії», «активності», «завдання», «захід» далі будемо розуміти поняття «бізнес-процес».

На базі результатів аналізу можна визначити основні риси проєкту (рис. 1).

Результативність. Кожен проєкт створюється для досягнення конкретної цілі (цілей), тобто характеризується конкретним результатом. Результативність проєкту визначається оцінкою якості кінцевого результату проєкту.

Структурна складність. Для успішної реалізації будь-якого проєкту має бути завершена велика кількість пов'язаних між собою бізнес-процесів. Також кожен процес може бути поділений на окремі етапи (фази), які завершуються відповідними проміжними результатами (віхами, ключовими точками), досягнення яких є необхідною умовою для успішної реалізації проєкту, тобто досягнення кінцевого результату.

Стратегічність. Кожен проєкт повинен мати стратегію реалізації, тобто чітко визначені цілі та план дій для їхнього досягнення.

Документальна оформленість. Як правило, план дій оформлюється відповідним документом та/або формується на базі спеціального програмного забезпечення (наприклад, MS Project).

Унікальність (одноразовість). Унікальність реалізації проєкту свідчить про те, що у кожному проєкті є риси (результати, бізнес-процеси, система організації), комбінація яких ще не була реалізована цим підприємством, сам проєкт є тимчасовим, після досягнення конкретного унікального результату або поставленої цілі (цілей) проєкт припинить своє існування.

Обмеженість у часі. Зазвичай сукупність дій, які дадуть змогу забезпечити досягнення необхідного результату, мають обов'язковий часовий інтервал виконання, тобто будь-який проєкт передбачає наявність встановлених заздалегідь дій початку й завершення. Проєкт починається із зародження ідеї його існування та завершується після досягнення його результату (або коли керівництво проєкту розуміє, що реалізувати проєкт за наявних обмежень неможливо).

Обмеженість ресурсів. Для отримання бажаного результату необхідно виконати відповідну сукупність бізнес-процесів, кожен з яких повинен бути забезпечений фінансовими, матеріальними, інформаційними та іншими видами ресурсів. Як правило, кожен проєкт має виділений на нього певний бюджет, а його реалізація повинна здійснюватися чітко в рамках цього бюджету. Крім того, навіть за наявності згоди вийти за рамки бюджету, це не завжди є можливим, оскільки ресурсні можливості підприємства є обмеженими.

Вказані характеристики проєкту є підґрунтям для формулювання ще низки ознак, які зазвичай не розглядаються науковцями, але є дуже важливими для розуміння сутності управління проєктами та відчуття різниці проєкту й складного бізнес-процесу. До таких характеристик можна віднести інноваційність, невизначеність та наявність керівництва й команди проєкту.

Інноваційність. Кожен проєкт спрямований на створення чогось нового або застосування нових для підприємства технологій чи способів організації праці або управління. Таким чином, у процесі управління проєктом реалізується інновація принаймні на рівні підприємства. Інноваційність проєкту вказує також на його взаємозв'язок зі змінами.

Невизначеність. Проєкт завжди має високий ступінь невизначеності, тому що виробляється вперше й один раз.

Таблиця 1

Аналіз тлумачень поняття «проєкт»

Автор (джерело)	Тлумачення поняття «проєкт»	Основні характеристики
Великий тлумачний словник сучасної української мови	Сукупність документів (розрахунків, креслень, макетів тощо), необхідних для зведення споруд, виготовлення машин, приладів тощо; задуманий план дій; задум, намір.	Результативність, структурна складність, стратегічність, документальна оформленість.
PMBoK	Тимчасове починання, яке вживається для створення унікального продукту чи послуги.	Результативність, унікальність, обмеженість у часі.
Харольд Керцнер	Будь-яка серія активностей та завдань, які мають мету з акцентом на створення ділової цінність, яку слід виконати в межах певних специфікацій; мають певний часовий інтервал початку та закінчення; мають обмежене фінансування; споживають людські та інші ресурси; є багатофункціональними. Результат проєкту може бути унікальним або повторюваним.	Результативність, структурна складність, стратегічність, обмеженість у часі, обмеженість ресурсів.
Джозеф Хігні	Тимчасове починання, яке вживається для створення унікального продукту чи послуги. Якщо дії повторюються, то це не проєкт. Проєкт повинен мати певні початкові та кінцеві моменти (час), бюджет (вартість), чітко визначений обсяг (або масштаби) роботи, яку потрібно виконати, та конкретні вимоги до ефективності, які повинні бути виконані.	Результативність, унікальність, обмеженість у часі, обмеженість ресурсів.
Джозеф Юран та Блантон Годфрі	Проєкт – це проблема, запланована до вирішення. Проєкт – це завдання, яке виконується структуровано.	Результативність, структурна складність, стратегічність.
Філ Баг'юлі	Послідовність взаємопов'язаних подій, які проводяться протягом визначеного та обмеженого періоду часу й спрямовані на створення унікального, але чітко визначеного результату.	Результативність, структурна складність, унікальність, обмеженість у часі.
Арчібальд Рассел	Комплекс дій (зазвичай тривалістю менше трьох років), що складається зі взаємопов'язаних завдань, що виконуються різними функціональними підрозділами, з чітко визначеними цілями, розкладом і бюджетом.	Структурна складність, стратегічність, обмеженість у часі, обмеженість ресурсів.
Кліффорд Грей та Ерік Ларсон	Комплексний захід, що не повторюється, який обмежений за часом, бюджетом, ресурсами, а також чіткими вказівками з виконання, розробленими під потреби замовника.	Структурна складність, унікальність, обмеженість у часі, обмеженість ресурсів.
Роберт Батрік	Сукупність заходів, узгоджених для досягнення визначеного результату; в проєкт залучаються люди з усієї організації, які надають свою експертні знання.	Структурна складність, результативність, командна робота.
Л.Є. Довгань, Г.А. Мохонько, І.П. Малик	Сукупність цілеспрямованих, послідовно орієнтованих у часі, одноразових, комплексних і нерегулярно повторюваних дій (заходів або робіт), орієнтованих на досягнення кінцевого результату в умовах обмеженості ресурсів і заданості термінів їх початку й завершення.	Результативність, структурна складність, стратегічність, унікальність, обмеженість у часі, обмеженість ресурсів.
В.А. Рач, О.В. Россошанська, О.М. Медведєва	Тимчасова діяльність для створення цінності завдяки унікальній властивості продукту проєкту в рамках досягнення місії соціально-економічної системи.	Результативність, стратегічність, унікальність, обмеженість у часі.
Л.С. Кобилянський	Комплекс взаємозалежних заходів, спрямованих на досягнення поставлених цілей протягом обмеженого часу за обмежених грошових та інших ресурсів.	Структурна складність, стратегічність, обмеженість у часі, обмеженість ресурсів.
Г.М. Тарасюк	Задум (завдання, проблема) та необхідні засоби його реалізації задля досягнення бажаного економічного, технічного, технологічного чи організаційного результату.	Результативність, стратегічність.
В.М. Приймак	Комплекс спеціально організованих обмежених у часі, бюджеті дій, заходів, чи зусиль, скерованих на створення унікального продукту (товару, послуги чи іншого результату) визначеної якості.	Результативність, структурна складність, унікальність, обмеженість у часі, обмеженість ресурсів.
І.І. Мазур, В.Д. Шапіро, Н.Г. Ольдерогге	Поняття «проєкт» об'єднує різноманітні види діяльності, які характеризуються низкою ознак, найбільш загальними з яких є спрямованість на досягнення конкретних цілей, визначених результатів; координоване виконання численних, взаємопов'язаних дій; обмежена протяжність у часі з певним початком і кінцем. Основна відмінність проєкту від виробничої системи полягає в тому, що проєкт є одноразовою, нециклічною діяльністю.	Результативність, структурна складність, стратегічність, обмеженість у часі.
М.Л. Разу	Системний комплекс планових (фінансових, технологічних, організаційних тощо) документів, що містять комплексну системну модель дій, спрямованих на досягнення оригінальної мети.	Результативність, структурна складність, стратегічність, документальна оформленість.
А.С. Товб, Г.Л. Ципес	Унікальний комплекс взаємопов'язаних заходів для досягнення заздалегідь поставлених цілей за певних вимог до термінів, бюджету та характеристик очікуваних результатів.	Результативність, структурна складність, унікальність, стратегічність, обмеженість у часі, обмеженість ресурсів.

Джерело: узагальнено авторами на основі [1–17]

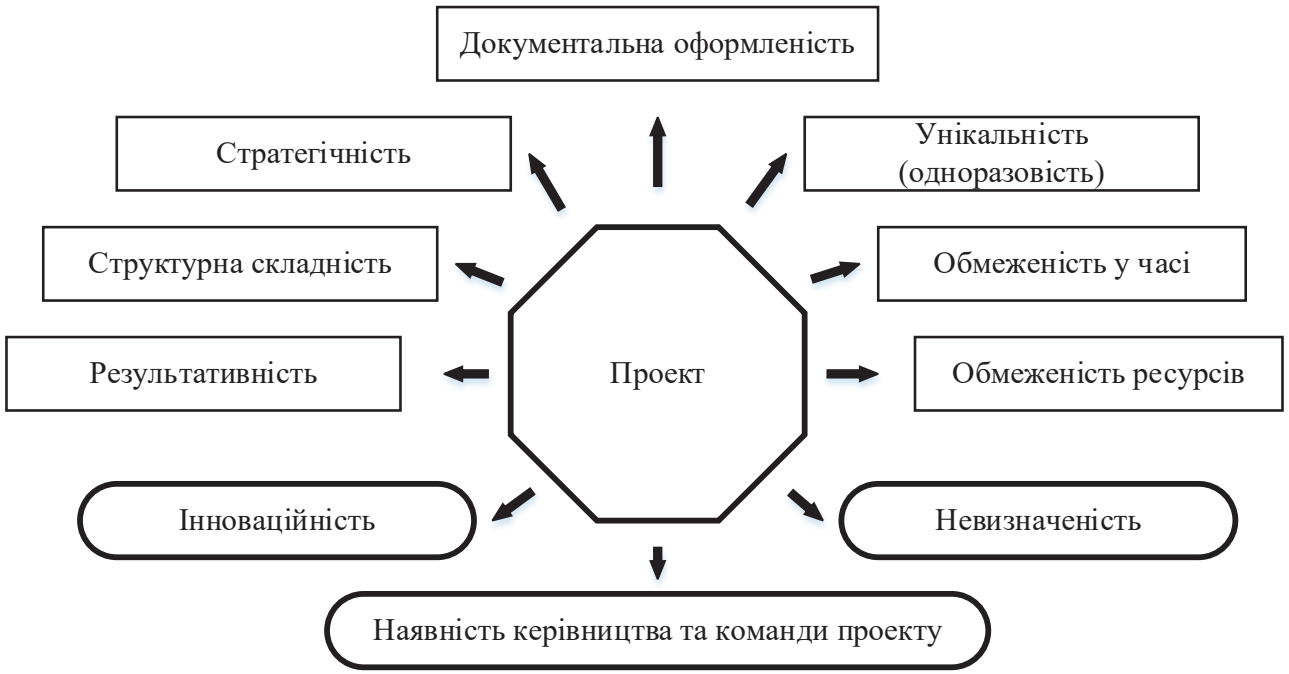

Рис. 1. Характеристики проєкту

Джерело: розроблено авторами

Наявність керівництва та команди проєкту. Для розуміння необхідності цієї характеристики визначимо поняття «управління проєктом». Для цього використаємо загально відомий процесний підхід до менеджменту загалом [18]. Управляння проєктами тоді можна визначити як сукупність дій керівництва проєкту щодо планування дій, які необхідні для реалізації проєкту; організації виконання запланованих дій; мотивації учасників проєкту; контролю проміжних та кінцевих результатів.

Необхідність наявності керівника та управлінської команди у кожному проєкті зумовлюється тим, що, відміну від бізнес-процесу, який зазвичай є стандартним та має циклічне повторювання, проєкт є унікальним, що зумовлює необхідність побудови схеми його виконання саме для нього. При цьому якщо щодо бізнес-процесу після начального етапу його використання більша частка управлінських зусиль витрачається лише на реалізацію функції контролю, то щодо проєкту керівництву часто доводиться виконувати всі функції менеджменту до завершення проєкту. Крім того, призначення відповідального за виконання проєкту суттєво збільшує відповідальність та підвищує якість результату. Обов'язковою наявністю керівництва та управлінської команди проєкту зумовлюється більша відносна витратність проєктного керівництва порівняно з процесним аналогом.

Усі встановлені характеристики проєкту наочно відображені на рис. 1.

Встановлені характеристики дають змогу авторам запропонувати власне визначення поняття «проєкт».

Проєкт – це документально оформлений, обмежений у часі комплекс дій, спрямований на досягнення цілей та/або унікального результату шляхом використання обмежених ресурсів; реалізація проєкту завжди пов'язана з високим рівнем невизначеності; управління проєктом здійснюється керуючим проєкту, який формує команду проєкту, яка припиняє своє існування після завершення проєкту.

Встановлені характеристики проєкту (рис. 1) також дають змогу визначити його відмінності від бізнес-процесу, що є необхідною запорукою використання проєктного управління керівництвом вітчизняних підприємств.

Для аналізу відмінностей використаємо найбільш поширене сучасне визначення бізнес-процесу. Бізнес-процес – це ланцюг логічно пов'язаних повторюваних дій, що використовує ресурси організації для вдосконалення об'єкта (фізичного чи розумового) задля досягнення визначених та вимірюваних результатів/продуктів для внутрішніх чи зовнішніх клієнтів [19, с. 22].

Як бачимо на рис. 2, бізнес-процес має дуже багато спільних рис з проєктом, а саме структурність, необхідність забезпечення ресурсами, результативність, часову обмеженість, наявність цілей. Бізнес-процеси, як і проєкти, є дискретними, можуть включати інші підпроцеси, як правило, вони документально оформлені.

Водночас бізнес-процес має також велику кількість відмітних характеристик, серед яких основними є циклічність його повторення, стандартність та висока передбачуваність результату.

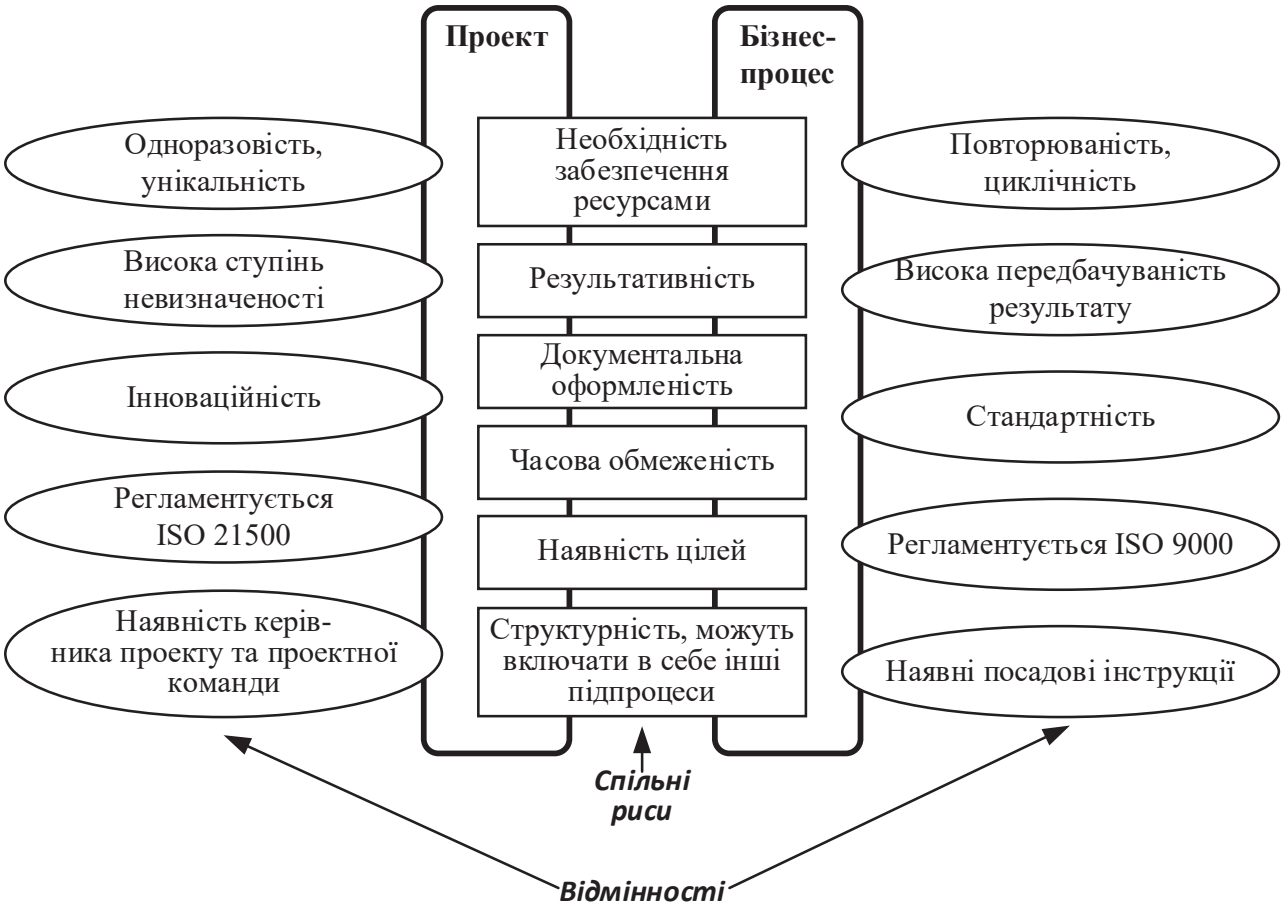

Рис. 2. Спільні та відмітні характеристики проєкту та бізнес-процесу

Джерело: розроблено авторами

Також слід відзначити, що організація бізнес-процесів регламентується стандартами ISO 9000, на відміну від управління проєктом, яке регламентується ISO 21500.

Спільні та відмітні характеристики проєкту та бізнес-процесу наочно відображено на рис. 2.

Висновки з проведеного дослідження. У дослідженні авторами проведено аналіз робіт учених задля визначення основних характеристик проєкту. В результаті аналізу виявлено такі характеристики проєкту, як документарна оформленість, результативність, структурна складність, стратегічність, унікальність, обмеженість у часі, обмеженість ресурсів, інноваційність, невизначеність, наявність керівництва та команди проєкту.

На основі аналізу тлумачень поняття «проєкт» авторами запропоновано оригінальну дефініцію цього поняття. Проєкт – це документально оформлений, обмежений у часі комплекс дій, спрямований на досягнення цілей та/або унікального результату шляхом використання обмежених ресурсів; реалізація проєкту завжди пов'язана з високим рівнем невизначеності; управління проєктом здійснюється керуючим проєкту, який формує команду проєкту, яка припиняє своє існування після завершення проєкту.

Результати аналізу основних відмінностей проєкту від бізнес-процесу мають спростити керівництву підприємств вибір ефективної форми управління.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / укл. і головн. ред. В.Т. Бусел. Ірпінь : ВТФ «Перун», 2005. 1728 с.

2. Guide to the Project Management Body of Knowledge. 6th ed. Project Management Institute, Inc. 2017. 756 p.

3. Kerzner H. Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling. John Wiley & Sons, 2017. 814 p.

4. Heagney J. Fundamentals of project management. Amacom, 2016. 250 p.

5. Juran J.M., Godfrey A.B. Juran's quality handbook. 5th ed. 1999. 1730 p.

6. Baguley P. Improve Your Project Management: Teach Yourself. Hachette UK, 2010. 224 p.

7. Арчибальд Р. Управление высокотехнологичными программами и проектами Москва : Компания АйТи ; ДМК Пресс, 2010. 464 с.

8. Грей К., Ларсон Э. Управление проектами : практическое руководство. Москва : Дело и Сервис, 2003. 528 с.

9. Buttrick R. The project workout. The ultimate guide to directing and managing business-led projects. Routledge, 2019. 553 p.

10. Довгань Л.Є., Мохонько Г.А., Малик І.П. Управління проектами : навчальний посібник до вивчення дисципліни для магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.

11. Рач В.А., Россошанська О.В., Медведєва О.М. Управління проектами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку : навчальний посібник. Київ : К.І.С., 2010. 276 с.

12. Кобилянський Л.С. Управління проектами : навчальний посібник. Київ : МАУП, 2002. 200 с.

13. Тарасюк Г.М. Управління проектами : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ : Каравелла, 2004. 344 с.

14. Приймак В.М. Управління проектами : навчальний посібник. Київ : Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2017. 464 с.

15. Разу М.Л. Управление проектом. Основы проектного управления : учебник. Москва : КНОРУС, 2010. 760 с.

16. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами : учебное пособие. Москва : Омега-Л, 2004. 664 с.

17. Товб А.С., Ципес Г.Л. Управление проектами: стандарты, методы, опыт. Москва : ЗАО «Олимп Бизнес», 2003. 240 с.

18. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. Москва : Дело, 1992. 702 с.

19. Business Process Management. Ericsson Quality Institute. Gothenburg, Sweden : Ericsson, 1993.

REFERENCES:

1. Velykyi tlumachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy (2005) [A great explanatory dictionary of modern Ukrainian] VTF “Perun”.

2. A Guide to the Project Management Body of Knowledge. Sixth Edit. (2017) Project Management Institute, Inc.

3. Kerzner, H. (2017). Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling. John Wiley & Sons.

4. Heagney, J. (2016). Fundamentals of project management. Amacom.

5. Juran, J.M., & Godfrey, A.B. (1999). Juran’s quality handbook 5th ed.

6. Baguley, P. (2010). Improve Your Project Management: Teach Yourself. Hachette UK.

7. Buttrick, R. (2018). The project workout: The ultimate guide to directing and managing business-led projects. Routledge.

8. Archibald, R.D. (2017). Upravleniye vysokotekhnologichnymi programmami i proyektami. [Management of high-tech programs and projects] Litres.

9. Grey, K.F. & Larson, E.U. (2003). Upravleniye proyektami: prakticheskoye rukovodstvo [Project Management: Practical Guide] Delo i servis.

10. Dovhan, L.Ye. (2017). Upravlinnia proektamy: navchalnyi posibnyk. [Project Management: Tutorial] KPI im. Ihoria Sikorskoho.

11. Rach, V.A. (2010). Upravlinnia proektamy: praktychni aspekty realizatsii stratehii rehionalnoho rozvytku : navchalnyi posibnyk. [Project Management : Practical Aspects of Implementing Regional Development Strategies] KIS.

12. Kobylianskyi, L.S. (2002) Upravlinnia proektamy [Project Management] MAUP.

13. Tarasiuk, H.M. (2004). Upravlinnia proektamy : Navchalnyi posibnyk dlia studentiv vyshchykh navchalnykh zakladiv. [Project Management : Tutorial] Karavela.

14. Pryimak, V.M. (2017) Upravlinnia proektamy. [Project Management : Tutorial] Navchalnyi posibnyk. Kyivskyi natsionalnyi universytet imeni Tarasa Shevchenka.

15. Razu, M.L. (2010). Upravleniye proyektom: Osnovy proyektnogo upravleniya. [Project management: Fundamentals of project management] Knorus.

16. Mazur, I.I., Shapiro, V.D. & Olderogge, N.G. (2004). Upravleniye proyektami : Uchebnoye posobiye. [Project Management : Tutorial]. Omega-L.

17. Tovb, A.S. & Tsipes, G.L. (2003). Upravleniye proyektami: standarty. metody. opyt. [Project management: standards, methods, experience] Olimp-Biznes.

18. Mescon, M., Albert, M. & Khedouri, F. (1997). Osnovy menedzhmenta. [Fundamentals of Management] Delo.

19. Ericsson Quality Institute (1993). Business Process Management. Gothenburg, Sweden : Ericsson.

СУТНІСТЬ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА

ESSENCE AND MODERN TRENDS OF THE ENTERPRISE MARKETING COMMUNICATIONS DEVELOPMENT

УДК 658.8
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-34

Васильченко Л.С.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри економічної кібернетики та маркетингу
Черкаський державний технологічний університет

Vasylchenko Lidiya
Cherkasy State Technological University

У статті досліджено сутність поняття «маркетингові комунікації», проаналізовано його витоки та чинники, що вплинули на процес становлення. У представлених визначеннях маркетингові комунікації розглядаються як діяльність (де містяться чітко виражені вказівки на мотиви, інтереси, партнерські відносини) та як процес (у зв'язку з тим, що у фокусі сутнісного наповнення понятійних аспектів маркетингових комунікацій лежить процесний підхід, який окреслює взаємодію різних суб'єктів ринку між собою). Становлення сучасної системи маркетингових комунікацій відбувається в умовах все більш ускладненої взаємодії компаній з різними контрагентами за скорочення життєвих циклів продукції, високої динаміки зміни споживчих переваг, зниження ефективності реклами. Виявлено, що сучасні маркетингові комунікації за рахунок появи новітніх засобів зв'язку інтегруються в інтерактивні, які дають змогу в стислі періоди часу не тільки отримувати необхідну інформацію, але й вибирати, порівнювати з іншою, а успішне поєднання класичних та інноваційних маркетингових комунікаційних інструментів дасть змогу підприємству ефективно функціонувати на ринку та залучати нових клієнтів.

Ключові слова: *комунікації, маркетингові комунікації, розвиток маркетингових комунікацій, просування товарів.*

В статье исследована сущность понятия «маркетинговые коммуникации», проанализированы его истоки и факторы, повлиявшие на процесс становления. В представленных определениях маркетинговые коммуникации рассматриваются как деятельность (где содержатся четко выраженные указания на мотивы, интересы, партнерские отношения) и как процесс (в связи с тем, что в фокусе сущностного наполнения понятийных аспектов маркетинговых коммуникаций лежит процессный подход, который определяет взаимодействие различных субъектов рынка между собой). Становление современной системы маркетинговых коммуникаций происходит в условиях все более усложненного взаимодействия компаний с различными контрагентами при сокращении жизненных циклов продукции, высокой динамике изменения потребительских предпочтений, снижении эффективности рекламы. Выявлено, что современные маркетинговые коммуникации, за счет появления новейших средств связи интегрируются в интерактивные, которые позволяют в сжатые периоды времени не только получать необходимую информацию, но и выбирать, сравнивать с другой, а успешное сочетание классических и инновационных маркетинговых коммуникационных инструментов позволит предприятию эффективно функционировать на рынке и привлекать новых клиентов.

Ключевые слова: *коммуникации, маркетинговые коммуникации, развитие маркетинговых коммуникации, продвижение товаров.*

The article investigates the essence of the concept of "marketing communications", analyzes its origins and factors that influenced the formation process. In the definitions presented, marketing communications are seen as activities (which contain clearly stated motives, interests, partnerships) and as a process (due to the fact that the focus of the essential content of conceptual aspects of marketing communications lies in the process approach that defines the interaction of different market entities among themselves). The formation of a modern marketing communications system occurs in the context of increasingly complex interactions between companies and different counterparties, with shortening product lifecycles, high dynamics of changing consumer preferences, reducing the effectiveness of advertising. It is revealed that modern marketing communications are integrated into interactive ones, which allow not only to receive the necessary information in a short period of time, but also to choose, to compare with another. It is also noted that today consumers are becoming active members of the marketing communications process through the emergence of the latest communication tools such as mobile phones, email, social networks, and mobile applications for communication and data sharing, which have access to a huge database of marketing information about features, prices, quality, comparative features, promotions, and more. Therefore, marketing communications, playing a central role in the competition, play an extremely important role in today's society. The rational use of them is the basis of forming a stable image of the company, strengthens the position of the company in the market. However, every year, it can be observed that marketing communication activities are increasingly incorporating modern technologies into their work, but there is no process of displacing traditional marketing communication tools with innovative ones. The prospect of further research is to find forms of successful combination of classic and innovative marketing communication tools that will enable the company to function effectively in the market and attract new customers.

Key words: *communications, marketing communications, development of marketing communications, promotion of goods.*

Постановка проблеми. Кожному історичному періоду розвитку маркетингу властива певна концепція, яка відображає його ключову ідею, причому виникнення концепцій не має чітких часових меж, багато з них використовуються як теорією, так і практикою маркетингу паралельно. Сучасний етап розвитку маркетингу характеризується еволюційними змінами в системі маркетингових комунікацій як одного з основних його елементів, оскільки розвиток технологій та перенасичення споживачів інформацією зумовлюють появу нових маркетингових концепцій, які приводять до розширення діапазону маркетингових комунікацій. Саме тому дослідження сутності, класичних методів маркетингових комунікацій та його інноваційних інструментів зумовлює актуальність статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сутності та процесу становлення комплексу маркетингових комунікацій приділено багато уваги як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Серед них слід назвати таких, як А.В. Войчак [1], С.С. Гаркавенко [2], Ф. Котлер [3], Ж.-Ж. Ламбен [4],

Т.І. Лук'янець [5], О.П. Пантрухін [6], Т.О. Примак [7], Є.В. Ромат [8]. Однак, на нашу думку, недостатньо вивченим є сучасний етап розвитку маркетингових комунікацій підприємства, що зумовлює необхідність проведення цього дослідження.

Постановка завдання. Мета статті полягає в дослідженні наукових підходів до визначення поняття «інтегровані маркетингові комунікації» як економічної категорії, вивченні особливостей формування маркетингових комунікацій, встановленні сучасних тенденцій розвитку маркетингових комунікацій в умовах все більш ускладненої взаємодій компаній з різними контрагентами.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасному маркетинговому середовищі постійно виникають нові умови й фактори ефективності маркетингової діяльності суб'єктів ринкової економіки. Під їх впливом відбулась еволюційна трансформація маркетингових інструментів, що забезпечують зв'язок між суб'єктами ринку, передачу інформації про попит, пропозицію, товар, ціни, а загалом – систему економічних і соціальних контактів між виробниками, споживачами, посередниками, громадськістю та фіскальними структурами, що регулюють функціонування споживчого ринку.

Серед усіх маркетингових інструментів, що забезпечують систему взаємозв'язків і взаємин, особливу роль відіграють маркетингові комунікації, які представляють процес передачі інформації про продукти та їх властивості безпосередньо цільовій аудиторії та здатні забезпечувати зв'язок підприємства як зі споживачами, так і з іншими стейкхолдерами.

В найбільш загальному тлумаченні маркетингову комунікацію слід розглядати як один з багатьох інформаційних і реальних процесів, які реалізуються на підприємстві в його зовнішньому й внутрішньому оточенні. Існує декілька підходів до розгляду концепцій комунікації. Технократичний підхід акцентує увагу на технічних аспектах і каналах розміщення корпоративних повідомлень (Г. Маклюен [9], К Шеннон [10]), але за цього підходу не враховуються мотивація та думки отримувачів інформації. Інтеракційний підхід розглядає формування комунікацій як процес взаємодії, свідомий і рівноправний діалог споживача інформації та його виробника, представниками цього підходу є Г. Блумер, Д. Мід, Е. Холл [11]. На думку Ж. Бодуана, важливим є створення «компліцитності», тобто процес багаторазового залучення споживача до джерела інформації (виробника) [12, с. 117]. Автор вважає, що цей підхід дає змогу оцінити рівень зворотного зв'язку зі споживачем, що є важливим для побудови взаємовигідного переговорного процесу. Широкий спектр уявлень про те, яким чином слід вибудовувати процес передачі інформації як основи для маркетингового обміну між учасниками взаємодії, визначає передумови пошуку раціональних рішень в побудові комунікаційних відносин підприємства й перспективи розвитку взаємовідносин на ринку.

Інформація та елементи комунікацій у сфері взаємовідносин стали тим фактором, що суттєво впливає на життя багатьох людей, систему їх взаємодії з різними суб'єктами ринкового середовища. Тенденції індивідуалізації відносин між продавцем і покупцем (споживачем), між учасниками різних ринкових відносин привели до необхідності перегляду основ традиційного маркетингу, акцентуації уваги на розумінні мотивів поведінки учасників ринкових відносин, визначення ефективного набору інструментів управління комунікаціями учасників ринку.

Згідно з Ж.-Ж. Ламбеном, маркетингові комунікації – це сукупність сигналів, що виходять від підприємств на адресу різних аудиторій, зокрема споживачів і продавців, постачальників, акціонерів, органів управління й навіть власного персоналу [4, с. 499]. Відомий вчений американської школи маркетингу Ф. Котлер визначає поняття маркетингових комунікацій як комплексну програму, що інтегрує засоби реклами, стимулювання, збуту, особистого продажу, зв'язків з громадськістю задля досягнення підприємством цілей рекламного й маркетингового характеру [3, с. 718].

У роботі Є.М. Голубкової [13, с. 6] маркетингові комунікації розглядаються як один з елементів комплексу маркетингу та володіють певними засобами для просування товару. На її думку, комунікації – це процес, що дає можливість однозначно сприймати комунікаційні повідомлення, а також трактувати їх тими суб'єктами, що надсилають повідомлення, й тими суб'єктами, що їх отримують.

Щодо сутності поняття «маркетингові комунікації», то досить чітке визначення наводить відома дослідниця у сфері маркетингу Т.О. Примак, на думку якої маркетингові комунікації – це діяльність підприємства, спрямована на інформування, переконання й нагадування цільовій аудиторії про свої товари, стимулювання їх збуту, створення позитивного іміджу фірми у суспільстві та налагоджування тісних взаємовигідних партнерських стосунків між підприємством і громадськістю, а також оцінювання ринкової ситуації через зворотний інформаційний потік задля адаптації цілей фірми до ситуації, яка склалась [7, с. 139].

П.С. Зав'ялов дає розширене тлумачення маркетингових комунікацій, акцентуючи увагу на мікроекономічному рівні їх реалізації. Отже, на його думку, маркетингова комунікація фірми – це комплексний вплив фірми на внутрішнє й зовнішнє середовище задля створення сприятливих умов для стабільної прибуткової діяльності на фірмі. Маркетингова комунікація – це двосторонній

процес, адже, з одного боку, передбачається вплив на цільові й інші аудиторії, з іншого боку, передбачається отримання зустрічної інформації про реакції цих аудиторій на здійснюваний фірмою вплив. Обидва складники однаково важливі; їх єдність дає підстави говорити про маркетингові комунікації як систему [14, с. 329].

На думку А.В. Войчака [1, с. 178], Т.І. Лук'янець [5, с. 30], поняття маркетингових комунікацій слід ототожнювати з просуванням товарів, оскільки методологічно вони є близькими за розумінням поняттями. Звичайно, маркетингові комунікацій та просування товарів містять ідею комунікації з цільовою аудиторією, але маркетингові комунікації – це двосторонній процес, адже, з одного боку, передбачається вплив на цільові й інші аудиторії, з іншого боку, передбачається отримання зустрічної інформації про реакції цих аудиторій на здійснюваний підприємством вплив, тому автори погоджуються з позицією С.С. Гаркавенко [2, с. 413], Є.В. Ромата [8, с. 107] в тому, що обидва ці складники однаково важливі; їх єдність також дає підстави говорити про маркетингові комунікації як систему.

Найширше тлумачення маркетингових комунікацій запропоновано О.П. Панкрухіним. Автор одночасно дає загальне трактування маркетингових комунікацій, а також розглядає це поняття як діяльність, сукупність засобів, конкретних дій. Маркетинговими комунікаціями автор називає діяльність, сукупність засобів і конкретних дій з пошуку, аналізу, генерації та поширення інформації, значущої для суб'єктів маркетингових відносин [6, с. 307]. Як діяльність маркетингові комунікації розглядаються з точки зору комунікаційної політики, особливої функції виробника, посередника або споживача, що визначається його мотивами, інтересами, установками, відносинами й конкретними цілями (вихід на новий ринок, виведення нового товару, збільшення ринкової частки тощо). Акцентується увага на формуванні, підтримці й розвитку довгострокових партнерських відносин на основі знання один одного, поваги один до одного й націленості на взаємну вигоду. Як сукупність засобів маркетингові комунікації – це комплекс способів передачі маркетингової інформації, що дає змогу здійснювати інформаційні зв'язки, контакти у вигляді реклами, відносин з громадськістю, прямого маркетингу (включаючи особисті контакти) та змішаних видів (включаючи виставки, ярмарки та інші форми сприяння продажам, збуту). Як конкретні дії маркетингові комунікації – це процеси передачі та сприйняття тих чи інших повідомлень, спрямованих на вирішення конкретних завдань чи спонукання до певного маркетингового вибору (замовлення) з урахуванням думки суб'єкта або групи суб'єктів маркетингових відносин [6, с. 307–308].

Таким чином, у представлених визначеннях маркетингові комунікації розглядаються, по-перше, як діяльність, де містяться чітко виражені вказівки на мотиви, інтереси, установки (параметри формування споживчої поведінки), а також на партнерські відносини; по-друге, як процес у зв'язку з тим, що у фокусі сутнісного наповнення понятійних аспектів маркетингових комунікацій лежить процесний підхід, що окреслює взаємодію різних суб'єктів ринку між собою перш за все для інформаційного обміну, налагодження зв'язків між ними в межах цільових сегментів (аудиторій), цільових ринків. Автор погоджується з усіма вищенаведеними визначеннями, в кожному з яких міститься раціональне зерно, що відбиває сутність того чи іншого аспекту маркетингових комунікацій.

Становлення сучасної системи маркетингових комунікацій відбувається в умовах все більш ускладненої взаємодій компаній з різними контрагентами за скорочення життєвих циклів продукції, високої динаміки зміни споживчих переваг, зниження ефективності реклами.

Кожна економічна система створює свою систему маркетингових комунікацій згідно зі своїми можливостями. Ця система розвивається паралельно з економічними та політичними структурами, але існує безпосередній зв'язок між рівнем економічного розвитку суспільства й рівнем розвитку системи маркетингових комунікацій, що визначається як технічним рівнем переданої інформації, так й ідеологією конкретної економічної системи [15, с. 560].

Сучасні маркетингові комунікації інтегруються в інтерактивні, які дають змогу в стислі періоди часу не тільки отримувати необхідну інформацію, але й вибирати, порівнювати з іншою. Сьогодні споживачі стають активними членами процесу маркетингових комунікацій за рахунок появи новітніх засобів зв'язку, таких як мобільні телефони, електронна пошта, соціальні мережі, мобільні додатки для спілкування та обміну даними, які мають доступ до величезної бази маркетингової інформації про характеристики, ціни, якість, порівняльні характеристики, акції тощо [16, с. 153–154].

Висновки з проведеного дослідження. Маркетингові комунікації, посідаючи центральне місце серед засобів конкурентної боротьби, відіграють надзвичайно важливу роль у сучасному суспільстві. Раціональне їх використання є основою формування стійкого іміджу підприємства, зміцнює позиції фірми на ринку. Проте з кожним роком можна спостерігати, як маркетингова комунікаційна діяльність все більше у свою роботу впроваджує сучасні технології, не витісняючи традиційні інструменти маркетингових комунікацій, а успішне поєднання їх інструментів дає змогу підприємству ефективно функціонувати на ринку та залучати нових клієнтів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Войчак А.В. Маркетинговий менеджмент : підручник. Київ : КНЕУ, 2009. 328 с.
2. Гаркавенко С.С. Маркетинг : підручник. Київ : Лібра, 2002. 712 с.
3. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга / пер с англ. Т.В. Клепоты, Н.И. Макаровой, Н.Е. Метоль. 9-е изд. Москва : Вильямс, 2003. 1200 с.
4. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Санкт-Петербург : Наука, 2004. 589 с.
5. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2000. 380 с.
6. Панкрухин А.П. Маркетинг. Москва : Омега-Л, 2006. 656 с.
7. Примак Т.О. Маркетинг : навчальний посібник. Київ : МАУП, 2004. 228 с.
8. Ромат Е.В. Реклама : учебник. Киев ; Харьков : НВФ «Студцентр», 1999. 480 с.
9. Маклюэн М. Понимание медиа: внешние расширения человека / пер. с англ. В.Г. Николаева. 2-е изд. Москва : Гиперборея ; Кучково поле, 2007. 464 с.
10. Shannon C.E.A Mathematical theory of communication. *Bell system technical journal*. 1948. Т. 27. P. 379–423, 623–656.
11. Холл М. Магия коммуникации: использование структуры и значения языка / пер. с англ. Санкт-Петербург : Прайм-Еврознак ; Москва : Олма-Пресс, 2004. 345 с.
12. Бодуан Ж. Управление имиджем компании. Паблик рилейшнз: предмет и мастерство. Москва : Консалтинговая группа «Имидж-Контакт» ; ИНФРА-М, 2001, 232 с.
13. Голубкова Е.Н. Природа маркетинговых коммуникаций и природа продвижением товара. *Управление компанией*. 2006. № 9. С. 5-9.
14. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах. Москва : ИНФРА-М, 2006. 496 с.
15. Хмарська І.А. Етапізація процесу формування маркетингових комунікацій. *Економіка та суспільство*. 2018. № 14. С. 554–563.
16. Луценко К.О., Луценко В.Ю. Актуальні тенденції розвитку комунікацій в системі маркетингу. *Вчені записки університету «Крок». Серія «Економіка»*. 2018. № 3(51). С. 151–156.

REFERENCES:

1. Voichak A.V. (2009) Marketynhovyi menedzhment [marketing management]: K. : KNEU. (in Ukrainian)
2. Harkavenko S.S. (2002) Marketynh [Marketing]. K. : Libra. (in Ukrainian)
3. Kotler F., Armstronh H. (2003) Osnovy marketynha [Marketing Essentials] Translated from English by T.V. Klepota, N.I. Makarova, N.E. Metol. M. : Vilyams. (in Russian)
4. Lamben Zh.-Zh. (2004) Stratehichnyi marketynh: yevropeiska perspektyva. [Strategic Marketing: A European Perspective]. Saint Petersburg : Nauka. (in Russian)
5. Lukianets T.I. (2000) Marketynhova polityka komunikatsii. [Marketing communications policy]. K. : KNEU. (in Ukrainian)
6. Pankruhin A.P. (2006) Marketing [Marketing]. M. : Omega-L. (in Russian)
7. Prymak T.O. (2004) Marketynh [Marketing]. K. : MAUP. (in Ukrainian)
8. Romat E.V. (1999) Reklama [Advertising]. K. ; Kh. : NVF "Studtsentr". (in Russian)
9. Maklyuen M. (2007) Ponimanie media: vneshnie rasshireniya cheloveka: [Understanding Media: Human External Extensions]. Translated from English by Nikolaev V.G. M. : Giperboreya ; Kuchkovo pole. (in Russian)
10. Shannon C.E. (1948) A Mathematical theory of communication. *Bell system technical journal*. T. 27. P. 379–423, 623–656.
11. Kholl M. (2004) Magiya kommunikatsii: ispol'zovanie struktury i znacheniya [The magic of communication: using the structure and meanings of language]. Translated from English. Saint Petersburg : Praym-Evroznak ; M. : Olma-Press. (in Russian)
12. Boduan Zh. (2001) Upravlenie imidzhem kompanii. Pablik rileyshnz: predmet i masterstvo [Company image management. Public Relations: Item and Mastery]. M. : Konsaltingovaya gruppa "midzh-Kontakt" ; INFRA-M. (in Russian)
13. Golubkova E.N. (2006) Priroda marketingovykh kommunikatsiy i priroda prodvizheniem tovara. [The nature of marketing communications and the nature of product promotion]. *Company management*. № 9, p. 5-9.
14. Zav'yalov P.S. (2006) Marketing v skhemakh, risunkakh, tablitsakh. [Marketing in charts, figures, tables]. M. : INFRA-M. (in Russian)
15. Khmarska I.A. (2018) Etapizatsiia protsesu formuvannia marketynhovykh komunikatsii. [Staging the process of forming marketing communications]. *Economy and society*. № 14, p. 554–563.
16. Lutsenko K.O., Lutsenko V.Yu. (2018) Aktualni tendentsii rozvytku komunikatsii v systemi marketynh [Actual tendencies of development of communications in the marketing system]. *Scientific Notes of "KROK" University. Economy series*. № 3(51). P. 151–156.

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АВІАТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО АВІАЦІЙНОГО ПРОСТОРУ

COMPETITIVENESS OF AIR TRANSPORT ENTERPRISES IN THE DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL AVIATION SPACE

УДК 339.137.2:339.9:007

DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-35

Вовк О.М.
к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки повітряного транспорту
Національний авіаційний університет
Камишна С.Ю.
студентка
Національний авіаційний університет
Очеретяна С.М.
студентка
Національний авіаційний університет

Vovk Olha
National Aviation University
Ocheretyana Sophia
National Aviation University
Kamyshna Svitlana
National Aviation University

У статті досліджено конкурентні умови та тенденції розвитку авіаційного сектору транспортної галузі України. Статистичні дані свідчать про зростання протягом останніх років ринку авіаційних перевезень на 24–25%, що створює потужний конкурентний потенціал для транспортної галузі. Лібералізація на ринку авіаційних послуг стимулювала авіаційних перевізників до пошуку шляхів зниження цін на перевезення, що зробило їх послуги доступнішими та розширило внутрішній ринок. Відкриття ринку авіаційних послуг для світових авіакомпаній посилило конкуренцію, проте спровокувало динамічність технічного оновлення аеропортів, підвищення якості обслуговування та вихід вітчизняних авіапідприємств на міжнародний ринок авіаційних послуг. Для забезпечення конкурентоспроможності авіаційного сектору транспортної галузі в умовах міжнародної інтеграції потрібно модернізувати з використанням концесійних механізмів мережу аеропортів з акцентом на їх відповідність міжнародним стандартам та сертифікацію, стимулювати експорт авіаційних послуг і вихід на міжнародні транспортні потоки авіакомпаній шляхом створення умов для їх сертифікації та нарощування кадрового потенціалу, динамічності розроблення інноваційних технологій та їх комерціалізації, міжнародної стандартизації та дотримання вимог до якості й безпеки перевезень.

Ключові слова: *авіаційний сектор транспортної галузі, конкурентоспроможність, авіаційна послуга, лібералізація ринку, авіатранспортне підприємство.*

В статье исследованы конкурентные условия и тенденции развития авиационного сектора транспортной отрасли Украины. Статистические данные свидетельствуют о росте в течение последних лет рынка авиационных перевозок на 24–25%, что создает мощный конкурентный потенциал для транспортной отрасли. Либерализация на рынке авиационных услуг стимулировала авиационных перевозчиков к поиску путей снижения цен на перевозки, что сделало их услуги более доступными и расширило внутренний рынок. Открытие рынка авиационных услуг для мировых авиакомпаний усилило конкуренцию, однако спровоцировало динамичность технического обновления аэропортов, повышение качества обслуживания и выход отечественных авиапредприятий на международный рынок авиационных услуг. Для обеспечения конкурентоспособности авиационного сектора транспортной отрасли в условиях международной интеграции нужно модернизировать с использованием концессионных механизмов сеть аэропортов с акцентом на их соответствие международным стандартам и сертификацию, стимулировать экспорт авиационных услуг и выход на международные транспортные потоки авиакомпаний путем создания условий для их сертификации и наращивания кадрового потенциала, динамичности разработки инновационных технологий и их коммерциализации, международной стандартизации и соблюдения требований к качеству и безопасности перевозок.

Ключевые слова: *авиационный сектор транспортной отрасли, конкурентоспособность, авиационная услуга, либерализация рынка, авиатранспортное предприятие.*

The article examines trends in the development of the aviation sector of the transport sector of Ukraine and examines the directions of state regulation of the transport industry. Harmonization of the Ukrainian legislation and system of certification and regulation of the international aviation space, openness of the market for foreign airlines stimulates the development of international transportation and inclusion of the territory of Ukraine in international transport corridors. State regulation of the aviation sector of the transport industry is aimed at harmonization with international standards, liberalization of the domestic aviation services market, stimulation of modernization of transport infrastructure through investment projects. Research on statistics shows that the aviation market has grown by 24–25% in recent years, which generates economic profitability and reserves for development, creates strong competitive potential for the transport industry. Liberalization in the aviation services market has encouraged airlines to find ways to reduce prices for transportation. This provoked a reduction in the cost of services and expanded the domestic market. The opening of the aviation services market to global airlines has increased competition, but has provoked the dynamic of technical upgrading of airports, improving the quality of service and the entry of domestic aviation companies into the international aviation services market. In order to ensure the competitiveness of the aviation sector of the transport industry in the context of international integration, it is necessary to modernize with the use of concession mechanisms the network of airports, with emphasis on their compliance with international standards and certification, to be stimulated. Creating conditions for the export of aviation services and access to international air traffic flows of airlines creates a constant need for certification and capacity building. The high competition in the air transportation market and the availability of services provoke the dynamic of creation of own innovative technologies and their commercialization, international standardization and observance of requirements for quality and safety of transportation.

Key words: *aviation sector of transport industry, competitiveness, aviation services, market liberalization, air transport enterprise.*

Постановка проблеми. Розвиток міжнародних транспортних перевезень, мультимодальної логістики, зростання обсягів авіаційних перевезень, обґрунтування інноваційних управлінських та технологічних інструментів підвищення конкурентного статусу й завоювання нових ринків створюють нові завдання перед авіатранспортними підприємствами щодо пошуку шляхів нарощування ефективності діяльності, формування й реалізації економічного потенціалу розвитку, підвищення конкурентоспроможності. В умовах інтеграції авіатранспортних підприємств в міжнародний простір, необхідності взаємодії авіакомпаній з аеропортами, авіакомпаній з конкурентами-авіаперевізниками на міжнародних рейсах зростає потреба розвитку конкурентних стратегій на ринку,

формування інструментарію забезпечення конкурентоспроможності авіапідприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми забезпечення ефективності діяльності авіатранспортних підприємств в різні періоди розвитку авіаційного сектору транспортної галузі досліджували такі вітчизняні вчені, як О.В. Ареф'єва [1], Г.Ю. Кучерук [2], особливу увагу питанням конкурентоспроможності транспортної галузі приділяли В.Л. Дикань, М.В. Макаренко, Є.М. Сич, Н.І. Богомолова [3-5]. У сучасних умовах розвитку конкуренції та лібералізації ринку авіаційних перевезень постають нові виклики та потреби щодо обґрунтування механізмів регулювання й нарощування конкурентоспроможності на міжнародних ринках авіатранспортних підприємств.

Постановка завдання. В умовах нарощування обсягів надання авіаційних і суміжних послуг, лібералізації ринку авіаційних перевезень та модернізації мережі вітчизняних аеропортів постають завдання щодо підвищення конкурентоспроможності вітчизняних авіатранспортних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічне управління розвитком авіаційної сфери транспортної галузі України полягає в її подальшій активній інтеграції до міжнародного транспортного простору та стимулюванні розвитку міжнародного сполучення. Курс на міжнародну інтеграцію формує принципово нові цілі щодо гармонізації та входження транспортної системи України в Транс'європейську мережу (ТЄМ-Т), адаптації законодавства до світових та європейських норм і стандартів. Основні напрями інтеграції України до європейської транспортної системи з урахуванням загальних тенденцій розвитку міжнародного транспортного простору наведені на рис. 1.

Інтеграція у світові транспортні потоки є одним з основних пріоритетів української державної політики. Проте транспортна інфраструктура країни та діяльність вітчизняних перевізників все ще не повністю відповідають міжнародним стандартам і відзначаються суттєвим відставанням щодо технічного стану транспортної інфраструктури, обладнання й норм забезпечення безпеки. Україна задекларувала готовність здійснити все можливе для модернізації своєї транспортної системи шляхом підписання та ратифікації низки відповідних міжнародних конвенцій, а також участі в міжнародних

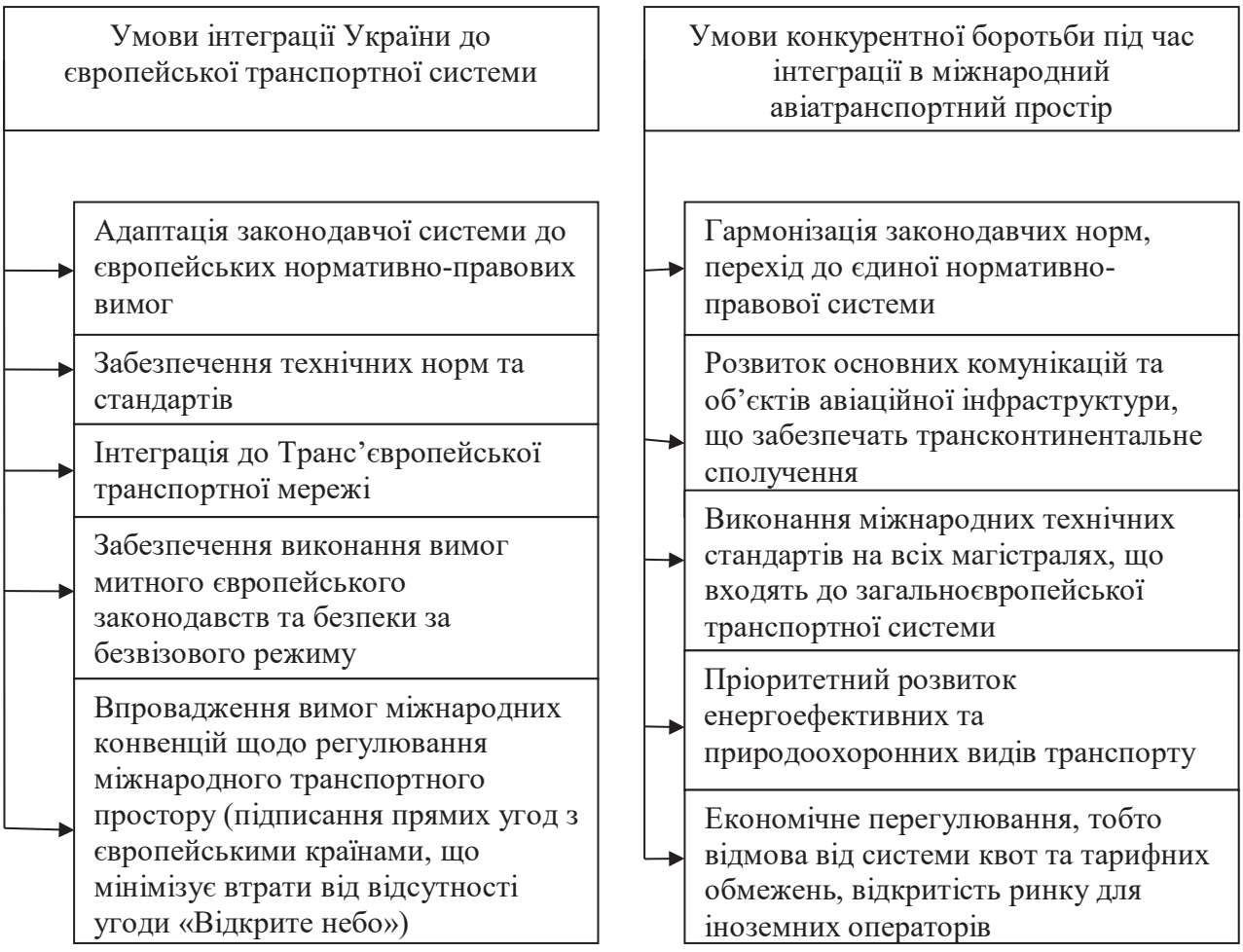

Рис. 1. Інтеграція України до європейського авіатранспортного простору

Джерело: розроблено авторами

організаціях, гармонізації внутрішніх норм і стандартів щодо роботи транспорту з вимогами європейських «acquis communautaire».

Україна не може залишатися осторонь глобальних перевізних процесів, оскільки займає вигідне географічне положення й володіє потужним логістичним потенціалом. Зазначені умови дають змогу стати у сухопутних видах перевезень ключовим пересадочним вузлом з азійського регіону в європейський. Український ринок авіаперевезень з 2009 р. по 2015 р. мав тенденцію до поступового нарощування кількості пасажирських та вантажних авіаперевезень, поштовхами до якого були стабілізація національної економіки та модернізація транспортного комплексу перед проводженням спортивного чемпіонату Євро 2012. Так, зростання щорічно загалом відбувалось на 10–15%, проте в кризовий період 2014–2015 рр. відбувся спад за всіма видами перевезень авіатранспортними підприємствами [7]. Слід відзначити, що з 2016 р. ринок пасажирських авіаперевезень активно розвивається (до 25% зростання щорічно), а українські авіакомпанії, зокрема «Азур Ейр Україна», «Роза вітрів», «Скайап», «Міжнародні авіалінії України» та «Буковина», займали 97% ринку пасажирських авіаперевезень вітчизняними авіакомпаніями [6]. За підсумками 2018 р. п'ятьма найбільшими пасажирськими авіакомпаніями перевезено 11,6 млн. осіб, що на 20,2% більше, ніж за 2017 р., та складає майже 93% від загальних обсягів пасажирських перевезень українських авіакомпаній. Загалом у 2018 р. перевезено 20,5 млн. осіб, що на 24,5% більше, ніж за 2017 р. [8]. При цьому у 2019 р. лише ДП МА «Бориспіль» показав обсяги перевезень пасажирів більше 15 млн. осіб, що в динаміці показало зростання на 25,8% порівняно з 2018 р. [9]. Крім того, Україна активно працювала над відкриттям нових маршрутів і показала у 2018 р. найвищу динаміку росту мережі рейсів у Європі [10].

Настільки швидко зростаючий ринок не міг залишитися поза увагою міжнародних авіакомпаній, що зумовило їх підвищений інтерес до українського ринку. Так, у 2019 р. 38 іноземних авіакомпаній працювали на вітчизняному ринку, що за обсягами перевезень на міжнародних рейсах склало 56,5% [6]. У цих умовах українським авіакомпаніям – учасницям міжнародного ринку авіаперевезень необхідно жорстко відстоювати свої позиції на цьому висококонкурентному ринку й залучати не тільки українських, але й іноземних пасажирів, зокрема транзитних. У зв'язку з цим слід зазначити, що багато українських авіакомпаній відстають за якістю послуг, що надаються більшістю їх конкурентів. Таким чином, відкритість ринку формує запит авіаперевізникам щодо формування нових конкурентних переваг, таких як фінансова доступність, безпека й комфорт. При цьому за 2018–2019 рр. на вітчизняному ринку авіаперевезень було акредитовано ще 7 авіакомпаній [6], тому українським авіакомпаніям належить розробити та реалізувати стратегію підвищення конкурентоспроможності з урахуванням зростання суперництва авіакомпаній на міжнародному ринку авіаперевезень.

Для підвищення ефективності та нарощування конкурентоспроможності авіаційного сектору транспортної галузі України необхідно вжиття таких заходів:

1. Реалізація програми комплексного оновлення та модернізації авіатранспортного комплексу та продовження програм модернізації аеропортів, яка передбачатиме комплекс заходів з нормативно-правового забезпечення та створення сприятливого інвестиційного клімату з урахуванням бюджетних та небюджетних джерел інвестування.
2. Забезпечення конкурентоспроможності та якості авіатранспортних послуг для вантажовласників.
3. Підвищення якості послуг пасажирського авіатранспорту загального користування.
4. Лібералізації ціноутворення на потенційно конкурентних ринках авіатранспортних послуг.
5. Європейська інтеграція та розвиток експортного потенціалу авіатранспортних послуг.
6. Підвищення ефективності державного управління, що має забезпечувати безпеку, якість та доступність авіаційних послуг [8].
7. Реалізація структурних реформ на авіатранспорті, які повинні бути спрямовані на розвиток і вдосконалення ринкових відносин та скорочення монопольного сектору [8].
8. Підвищення рівня безпеки транспортних процесів та енергоефективності.

Загалом розвиток потенціалу транспортної системи України, на нашу думку, можна розглядати в декількох аспектах, які наведені на рис. 2.

Подальші напрями розвитку конкурентного потенціалу національної авіатранспортної системи України неможливо розглядати без урахування загальних тенденцій розвитку світового господарства, а саме активізації глобалізаційних процесів, формування стабільних регіональних ринків, формування єдиного авіаційного простору.

Висновки з проведеного дослідження. В сучасних умовах глобалізації світового господарства, з одного боку, та активних процесів інтеграції транспортної системи України до єдиної європейської системи, з іншого боку, перед авіаційним транспортом постає низка глобальних викликів, без урахування яких неможливі його ефективний розвиток та нарощування конкурентоспроможності в міжнародному просторі. Ці виклики перш за все пов'язані з новими вимогами до національних авіатранспортних систем, що обумовлюють перехід від екстенсивної до інтенсивної моделі розвитку на основі

Рис. 2. Напрями розвитку конкурентного потенціалу авіаційного сектору транспортної галузі України

Джерело: розроблено авторами

сучасних інноваційних та інформаційних технологій з посиленням внутрішньогалузевої та міжнародної конкуренції на ринках авіаперевезень та створення нових авіаційних технологій. Таким чином, розвиток конкурентного потенціалу авіаційного сектору транспортної галузі України полягає у посиленні кількісних та якісних характеристик аеропортової інфраструктури, завоюванні конкурентних позицій в мережі міжнародних авіатранспортних коридорів, розвитку й посиленні взаємодії між різними видами транспорту, впровадженні ефективних транспортних технологій та реалізації інноваційних проєктів. Результатом активного розвитку є формування та функціонування ефективної конкурентоспроможної транспортної системи, що здатна забезпечувати функціонування високопродуктивної, високотехнологічної та безпечної транспортної інфраструктури, високу якість авіатранспортних послуг та гідне місце в міжнародному авіаційному просторі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ареф'єва О.В. Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі : монографія. Київ : НАУ, 2019. 342 с.

2. Кучерук Г.Ю., Вовк О.М. Ресурсне забезпечення інвестиційно-інноваційного розвитку потенціалу авіапідприємства. *Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Серія «Економіка і управління»*. 2015. Вип. 32. С. 91–99.

3. Дикань В.Л. Забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах міжнародних транспортних коридорів : монографія. Харків : УкрДАЗТ, 2008. 170 с.

4. Макаренко М.В. Основні засади формування конкурентоспроможності транспортних послуг. *Залізничний транспорт*. 2004. № 6. С. 36–39.

5. Сич Є.М., Богомолова Н.І., Кислий В.М. Економічні аспекти контейнерно-контрейлерного обслуговування клієнтури залізничного транспорту : монографія. Київ, 2007. 392 с.

6. Офіційний сайт Державної авіаційної служби України. URL: http://www.avia.gov.ua (дата звернення: 20.12.2019).

7. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 20.12.2019).

8. Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України. URL: https://mtu.gov.ua (дата звернення: 20.12.2019).

9. Офіційний сайт ДП МА «Бориспіль». URL: https://kbp.aero (дата звернення: 20.12.2019).

10. Офіційний сайт ПАТ «Міжнародні авіалінії України». URL: https://www.flyuia.com (дата звернення: 20.12.2019).

REFERENCES:

1. Arefieva O.V. (2019) Konkurentospromozhnistj pidpryjemstv u mizhnarodnomu cyfrovomu prostori [Competitiveness of enterprises in the international digital space]. Kyiv, NAU. (in Ukrainian)

2. Kucheruk Gh.Yu. and Vovk O.M. (2015) Resursne zabezpechennja investycijno-innovacijnogho rozvytku potencialu aviapidpryjemstva [Resource providing of investment and innovative development of the airline enterprise potential] Collection of scientific works of the State Economic and Technological University of Transport, vol. 32, pp. 91–99. (in Ukrainian)

3. Dykan V.L. (2008) Zabezpechennia konkurentospromozhnosti promyslovykh pidpryiemstv v umovakh mizhnarodnykh transportnykh korydoriv [Ensuring the competitiveness of industrial enterprises in the context of international transport corridors]. Kharkiv : UkrDAZT. (in Ukrainian)

4. Makarenko M.V. (2004) Osnovni zasady formuvannja konkurentospromozhnosti transportnykh poslugh [Basic principles of formation of competitiveness of transport services] Zaliznychnyj transport, 6, pp. 36–39. (in Ukrainian)

5. Sich Ye.M., Bogomolov N.I., Kislyi V.M. (2007) Ekonomichni aspekty kontejnernokontrejlernogho obslughovuvannja klijentury zaliznychnogho transportu : monoghrafija [Economic aspects of container-piggyback service of the railway transport client]. Kyiv, State Economics and Technology University. (in Ukrainian)

6. Ofitsijnyj sajt Derzhavnoi aviatsijnoi sluzhby Ukrainy [Official site of the State Aviation Service of Ukraine]. avia.gov.ua. Retrieved from: https://avia.gov.ua (accessed: 20 december 2019) (in Ukrainian)

7. Ofitsijnyj sajt Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Official site of the State Statistics Service of Ukraine]. ukrstat.gov.ua. Retrieved from: http://www.ukrstat.gov.ua (accessed: 20 December 2019). (in Ukrainian)

8. Ofitsijnyj sajt Ministerstva infrastruktury Ukrajiny [Official site of the Ministry of Infrastructure]. mtu.gov.ua. Retrieved from: http://www.mtu.gov.ua (accessed: 20 december 2019). (in Ukrainian)

9. Ofitsijnyj sajt Derzhavne pidpryjemstvo Mizhnarodnyj aeroport "Boryspilj" [Official site of the Boryspil International Airport State Enterprise]. kbp.aero. Retrieved from: http://www.kbp.aero (accessed: 20 December 2019). (in Ukrainian)

10. Ofitsijnyj sajt PAT "Mizhnarodni avialiniji Ukrajiny" [Official site of the "Ukraine International Airlines"]. ukrstat.gov.ua. Retrieved from: http://www.ukrstat.gov.ua (accessed: 20 December 2019). (in Ukrainian)

ВПЛИВ ЦІНОВИХ ЕФЕКТІВ НА ПРОСУВАННЯ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

INFLUENCE OF PRICE EFFECTS ON PROMOTION OF PRODUCTS OF UKRAINIAN ENTERPRISES

УДК 338.5
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-36

Євтушенко В.А.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу,
менеджменту та підприємництва
Харківський національний університет
імені В.Н. Каразіна
Кудінова М.М.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу,
менеджменту та підприємництва
Харківський національний університет
імені В.Н. Каразіна

Evtushenko Victoria
V.N. Karazin Kharkiv National University
ORCID:
https://orcid.org/0000-0002-7764-2277
Kudinova Marina
V.N. Karazin Kharkiv National University
ORCID:
https://orcid.org/0000-0002-1525-8464

У статті розглянуто вплив цінових ефектів на просування продукції українських підприємств. Визначено сутність ціни продукту та психології ціноутворення. Встановлено, що необхідно враховувати психологічні особливості, що притаманні покупцям, адже саме вони формують прибуток компанії, приймаючи рішення про споживання саме її продукту. Конкретизовано цінові ефекти, що посилюють вплив на споживачів, а саме ефект уявлень про наявність товарів-замінників, ефект унікальності, ефект витрат на переключення, ефект ускладнення порівнянь, ефект оцінки якості через ціну, ефект значущості кінцевого результату, ефект дорожнечі товару, ефект сприйняття «справедливої» ціни, ефект можливого поділу витрат на покупку, ефект придатності товару для резервування. На прикладі таких компаній, як «ПриватБанк», мережа «АТБ», «Київстар», "Vodafone", "Lifecell", група компаній "Malbi Foods", "IDS Borjomi Ukraine", «Кока-Кола Беверіджиз Україна», «Українські мінеральні води», наведено приклади ефективної психології цін, що були впроваджені в процес просування продукції компаній. Зроблено висновки, що психологічні прийоми ціноутворення, що використовуються національними організаціями, доцільно доповнити підвищенням цінності, аналізом асортименту, встановленням контекстних цін, розділенням витрат, зменшенням «болю витрат» тощо.
Ключові слова: *ціна, психологія ціни, цінові ефекти, просування, маркетинговий інструмент.*

В статье рассмотрено влияние ценовых эффектов на продвижение продукции украинских предприятий. Определена сущность цены продукта и психологии ценообразования. Установлено, что необходимо учитывать психологические особенности, которые присущи покупателям, ведь именно они формируют прибыль компании, принимая решение о потреблении именно ее продукта. Конкретизированы ценовые эффекты, усиливающие влияние на потребителей, а именно эффект представлений о наличии товаров-заменителей, эффект уникальности, эффект затрат на переключение, эффект усложнения сравнений, эффект оценки качества через цену, эффект значимости конечного результата, эффект дороговизны товара, эффект восприятия «справедливой» цены, эффект возможного разделения затрат на покупку, эффект пригодности товара для резервирования. На примере таких компаний, как «ПриватБанк», сеть «АТБ», «Киевстар», "Vodafone", "Lifecell", группа компаний "Malbi Foods", "IDS Borjomi Ukraine", «Кока-Кола Бевериджиз Украина», «Украинские минеральные воды», приведены примеры эффективной психологии цен, которые были внедрены в процесс продвижения продукции компаний. Сделаны выводы, что психологические приемы ценообразования, которые используются национальными организациями, целесообразно дополнить повышением ценности, анализом ассортимента, установлением контекстных цен, разделением затрат, уменьшением «боли расходов» и др.
Ключевые слова: *цена, психология цены, ценовые эффекты, продвижение, маркетинговый инструмент.*

The article considers the effect of price effects on the promotion of products of Ukrainian enterprises. The essence of the product price and the psychology of pricing are determined. It is established that it is necessary to take into account the psychological peculiarities inherent in the customers, because they form the profit of the company when deciding on the consumption of its product. Specified price effects that increase the impact on consumers, namely the effect of ideas about the presence of goods-substitutes, the effect of uniqueness, the effect of switching costs, the effect of comparing comparisons, the effect of evaluating quality through price, the effect of value of the end result, the effect of high cost of goods, the effect of perception of "fair" prices, the effect of possible cost sharing on the purchase, the effect of the suitability of the product for reservation. For example, companies such as PrivatBank, ATB Network, Kyivstar, Vodafone, Lifecell, Malbi Foods Group of Companies, IDS Borjomi Ukraine, Coca-Cola Beverages Ukraine, Ukrainian Mineral Waters and others examples of effective price psychology that were introduced in the process of promoting the products of companies. It is concluded that, as a whole, national organizations use the pricing psychology for their products or services to be sufficiently effective. It is advisable to enhance the effects of these effects using the following tools: 1) value enhancement (Ukrainian consumers are generally willing to pay expensive for quality products and services, but the organization assumes all responsibility for its product and guarantees to the buyer); 2) assortment analysis (determine the most popular products from customers and give a discount exclusively to them, and set a high price for non-standard goods, even higher than their competitors); 3) setting contextual prices (they are generally unnecessary, but consumers compare them to two variants of a product or service, such as a cheaper and more expensive one, with a basic and full set, and more); 4) cost-sharing (the offer of a product or service contains not their full price, but divided, for example, on a monthly basis; this method is already used effectively by such brands as Citrus, Comfy, Allo, Rozetka and others; the range of use of this tool is wide enough); 5) reduction of the so-called "pain of paying" in the sales process (for this you can use the additional value of the product, complete set, various "trifles" that are interesting to the consumer, the provision of additional free goods or services to customers).
Key words: *price, price psychology, price effects, promotion, marketing tool.*

Постановка проблеми. Встановлення ціни є досить складним, проте необхідним завданням для просування продукції процесом. Воно базується як на суто матеріальних засадах, таких як визначення собівартості, врахування непрямих податків та націнок посередників, так і на нематеріальних (психологічних) особливостях ціноутворення. Споживче сприйняття цін на товари та послуги є основою стратегії психологічного ціноутворення. Замість того, щоби звертатися до раціональної сторони клієнта, вона апелює до емоційної складової кожної покупки. Матеріальна складова частина ціноутворення досліджена достатньо та підкріплюється чинним законодавством, у якому

прописані необхідні правила та нормативи. Щодо психології ціни, то в українській практиці маркетингу цей інструмент поки що використовується неповною мірою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Висвітленню проблем теорії та практики сучасного ціноутворення присвячено дослідження таких науковців, як О.І. Андрусь, Н.В. Барахтян, В.В. Божкова, Н.О. Власова, В.А. Дерій, З.В. Задорожній, Л.М. Круковська, М.А. Окландер, Г.О. Сукрушева. Водночас питання розуміння психології ціни та використання цінових ефектів національними організаціями під час просування своїх товарів та послуг розглянуті недостатньо та потребують уточнення.

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення засад психологічного ціноутворення та цінових ефектів, аналіз їх використання українським бізнесом під час просування власної продукції, надання рекомендацій щодо поліпшення використання цінових інструментів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ціна продукту – це дещо більше, ніж просто ярлик з певними цифрами, обґрунтованість якого дуже часто не зрозуміла для споживача. Розбираючись у питаннях ціноутворення, ви маєте враховувати психологічні особливості, що притаманні покупцям, адже саме вони формують прибуток компанії, приймаючи рішення про споживання саме її продукту.

Психологія ціноутворення – це один з найбільш цікавих та постійно поновлювальних напрямів маркетингу. Компанії на своїх прикладах доводять, що за її допомогою можна стимулювати клієнтів споживати товари та послуги навіть за великими цінами. Прикладом може слугувати експеримент, що був проведений у США. Звичайне взуття під виглядом дуже модного та дизайнерського продавали в десять разів дорожче у новому магазині «Palessi». Для підсилення ефекту впливу були використані запрошені відомі агенти впливу, місце проведення заходу та його інтер'єр. За декілька годин компанія заробила більш ніж 3 тис. доларів [5]. «Payless» провів вдалий соціальний експеримент, що довів важливість для багатьох людей перш за все нематеріального бренду, а потім вже реальної якості. Ґрунтуючись тільки на цьому прикладі, можемо зробити такі висновки з психологічних ефектів ціноутворення:

1) вплив бренду (реального або такого, що активно підкріплюється, але не є таким);

2) використання агентів впливу (відомих та знакових для певних груп споживачів особистостей);

3) вплив фізичного оточення (особливо відіграє роль для сфери послуг, адже може як залучити споживача, так і відвернути його від компанії та її продукту).

В Україні подібні експерименти не проводяться навіть в рекламних цілях, однак наші компанії також досить вдало використовують різноманітні психологічні цінові ефекти для посилення впливу на споживачів.

На рис. 1 виділено найбільш поширені цінові ефекти.

Розглянемо найбільш поширені з них більш детально на прикладі вітчизняних компаній.

Ефект уявлень про наявність товарів-замінників.

Зіставлення альтернатив приводить до прийняття рішень на основі індивідуальних уявлень про наявність товарів-замінників та їхні ціни. Чутливість покупців до рівня ціни та його змін тим вище, чим вище абсолютний рівень цієї ціни порівняно з тими товарами, які покупцю видаються альтернативами, тобто чим більше продуктів/послуг одного різновиду, тем менше розуміння у споживачів відмінності між ними, тим більше вірогід-

Рис. 1. Цінові ефекти

Джерело: сформовано авторами на основі [9, с. 60–63]

ності, що вони приймуть найменш вигідніше для себе цінове рішення та заплатять більшу ціну. Практично всі організації, що займаються виробництвом будь-яких товарів, використовують цей ефект, створюючи лінійки продуктів. Наприклад, купуючи бутильовану воду, споживач зіштовхується щонайменше з десятком найрізноманітніших торгових марок, таких як «Buvette» (Група компаній «Malbi Foods»), «Березівська» (Завод «Березівські мінеральні води»), «Боржомі» («IDS Borjomi Ukraine»), «Карпатська джерельна» («Карпатські мінеральні води»), «Куяльник» («Українські мінеральні води»), «Миргородська» («IDS Borjomi Ukraine»), «Моршинська» («IDS Borjomi Ukraine»), «Поляна квасова» («Українські мінеральні води»), «Сорочинська» («IDS Borjomi Ukraine»), «BonAquA» («Кока-Кола Беверіджиз Україна»). Ситуація для покупця також ускладняється підвищеною конкуренцію серед виробників продукції та додаванням до такого простого продукту різноманітних інгредієнтів, що повинні обґрунтувати для покупця, що саме цей продукт цієї компанії необхідно вибрати, та ще й заплатити певну ціну, іноді досить високу, наприклад, за воду з іонами срібла, різноманітними мінералами, суперфудами, без ГМО. У такий ситуації споживачі не маючи часу на ґрунтовний аналіз всіх запропонованих пропозицій, роблять свій вибір на основі або бренду компанії, або впізнавання торгової марки, або гарної обгортки, що аж ніяк не можна назвати раціональним рішенням. Що вже говорити про більш складні товари, у виробництві чи характеристиках яких більшість клієнтів не є спеціалістами?

Ефект унікальності.

Він полягає у створені у покупця відчуття неправомірності будь-яких порівнянь, тому що товар, що йому пропонується, є «унікальним». Якщо така маркетингова політика виявляється успішною, то покупець втрачає орієнтир у вигляді ціни байдужості, тобто його чутливість до рівня ціни виявляється зниженою [9, с. 61]. Зрозуміло, що цей ефект активно використовують усі люксові світові бренди, зокрема «Louis Vuitton», «Lamborghini», «Bugatti», «Patek Philippe», «Chopard». Однак його можна використовувати також для звичайних повсякденних товарів шляхом лише додавання до них якихось унікальних характеристик. Наприклад, питна вода для малюків (торгові марки «Bebivita», «Аква Няня», «Аквуля», «Малиш Малятко», «Моршинська Спортик»), додавання різноманітних суперфудів до безалкогольних напоїв, кондитерських виробів, круп тощо (наприклад, «Sandora» – соки з екстрактом ацеролі, ягід годжи, екстрактами трав), зміна класичного кольору продукту (наприклад, кетчуп з жовтих херсонських томатів від «Чумак»). Головне, щоб ця унікальна особливість була зрозуміла споживачеві, тоді його чутливість до ціни подібної продукції буде знижена.

Ефект ускладнення порівнянь.

В його основі лежить перш за все бренд, якому довіряють, а продукцію якого споживають клієнти. Вони готові платити за те, до чого звикли й чому довіряють, навіть досить високу ціну. Згідно з результатами щорічного Міжнародного фестивалю-конкурсу «Вибір року 2018» до національних брендів, яким найбільше довіряють споживачі, належать «Moneyveo», «VOVK», «KOMO», «LG Electronics», «GISMETEO.UA», «EVA», «Дарниця» тощо [1].

Також цей ефект базується на певному ускладненні раціонального вибору споживача за рахунок варіювання обсягів та упаковки продукції.

Наприклад, за останні десять років на полицях магазинів з'явилося безліч різноманітних пакувань, таких як 90 г, 120 г, 230 г, 750 г, на відміну від уже класичних 250 г, 500 г, 1 кг. Покупцю досить складно вирахувати реальну вартість товару й вибрати найбільш доцільний для себе варіант, отже, знову ж таки рішення, скоріш за все, буде неоптимальним для нього.

Ефект значущості кінцевого результату.

Досить часто конкретний товар є лише одним з елементів, необхідних покупцю для досягнення бажаного результату. Чим більш чутливий покупець до загальної суми витрат на досягнення потрібного йому кінцевого результату, тим більш чутливий він до цін тих проміжних товарів, які йому треба придбати, щоб отримати цей результат [9, с. 62], тобто покупця необхідно переконати в тому, що ціна на проміжний товар незначна порівняно з кінцевим результатом. Наприклад, торгова марка «Lacalut» обіцяє, що використання їх засобів за доглядом ротової порожнини вбереже споживача від відвідування стоматологів; засіб «Calgon» вбереже побутову техніку (пральну та посудомийну машини) від псування та збільшить термін їх експлуатації, фармацевтичні препарати для імунітету («Іммунал», «Лаферобіон», «Імупрет» тощо) зазначають, що їх використання захистить споживача від простудних захворювань. Цей ефект намагається обґрунтувати покупцеві необхідність придбання подібних проміжних товарів, зазвичай порівнюючи їх вартість з вартістю кінцевого результату (придбання нової техніки, похід до стоматолога або лікаря).

Ефект витрат на переключення.

Перехід від однієї марки товару до іншої приводить до додаткових витрат для покупця, оскільки на початку не вдається використовувати нову марку настільки ж ефективно, як стару. Відповідно, компанія, що бажає «переманити» покупців у конкурентів, повинна запропонувати настільки істотні «знижки» з ціни (або вигідні умови), щоб їх величина змогла перебороти не тільки байдужість, але й «економічну звичку» покупців [9, с. 62]. Наприклад, практично всі національні мобільні

оператори («Київстар», «Vodafone», «Lifecell») пропонують своїм новим клієнтам послугу безкоштовної переадресації зі старого телефону на новий номер для того, щоби всі абоненти споживача мали змогу дізнатися новий. Доступна з 2019 року послуга MNP, тобто перенесення мобільних номерів, також безкоштовна у всіх операторів. Це робиться для того, щоби перехід клієнта до компанії був максимально «безболісним» та швидким. Чим менше часу, сил та емоцій втратить споживач, переходячи від однієї компанії до іншої, тим більше вірогідності того, що він на це швидше піде. Економія – це головний фактор впливу цього ефекту.

Ефект оцінки якості через ціну.

Відповідно до цього ефекту ціна є сигналом якості. Існують три класичні співвідношення:

- висока якість – висока ціна;
- середня якість – середня ціна;
- низька якість – низька ціна.

Відповідно, споживач розглядає ціну як певний індикатор, за допомогою якого він може вибрати для себе продукцію відповідної якості за наявних фінансових можливостей. Наприклад, мережа «АТБ» пропонує своїм споживачам продукцію у всіх трьох вищерозглянутих співвідношеннях. Вони працюють як з відомими світовими брендами («Finland», «Martini», «Lavazza» тощо), так і з українськими виробниками, мають власні торгові марки «Deluxe» (середня якість – середня ціна) та «Своя лінія» (низька якість – низька ціна). «ПриватБанк» надає клієнтам з преміальними картками PLATINUM більше послуг та економію часу (обслуговуються поза чергою). Зрозуміло, що вимоги до отримання та обслуговування таких карток дорожчі, ніж стандартних.

Таким чином, загалом національні організації використовують психологію ціноутворення для своєї продукції або послуг, що надаються, досить ефективно. Практично всі компанії, що були наведені як приклад, входять в топ-100 найуспішніших брендів України за останні роки. Водночас можна посилити дії цих ефектів шляхом використання таких інструментів:

1) підвищення цінності (українські споживачі загалом готові платити дорого за якісні продукти та сервіс, однак організація бере на себе всю відповідальність за свій продукт та надає гарантії покупцеві);

2) аналіз асортименту (визначення найбільш популярних у клієнтів товарів і надавати знижку виключно на них, а на неходові товари встановлювати високу ціну, навіть вище, ніж у конкурентів);

3) встановлення контекстних цін (вони загалом непотрібні, однак з ними споживачі порівнюють два варіанти товару чи послуги, наприклад більш дешевший та дорожчий, з базовою та повною комплектацією);

4) розділення витрат (пропозиція товару чи послуги містить не повну їх ціну, а розділену, наприклад, помісячно; цим прийомом вже досить ефективно користуються такі бренди, як «Цитрус», «Comfy», «Allo», «Rozetka», а спектр використання цього інструменту досить широкий);

5) зменшення «болю оплати» («pain of paying») в процесі продажу (для цього можна використовувати додаткову цінність продукції, повну комплектацію, різноманітні «дрібнички», які цікаві споживачеві, надання додаткових безкоштовних товарів чи послуг для клієнтів).

Висновки з проведеного дослідження. Підбиваючи підсумки, відзначимо, що українські організації загалом досить успішно використовують такі цінові ефекти, як ефекти уявлень про наявність товарів-замінників; унікальності; ускладнення порівнянь; значущості кінцевого результату; витрат на переключення; оцінки якості через ціну. На прикладі таких компаній, як «ПриватБанк», мережа «АТБ», «Київстар», «Vodafone», «Lifecell», група компаній «Malbi Foods», «IDS Borjomi Ukraine», «Кока-Кола Беверіджиз Україна», «Українські мінеральні води», було наведено приклади ефективної психології цін, що були впроваджені в процес просування продукції компаній. Психологічні прийоми ціноутворення, що використовуються національними організаціями, доцільно доповнити підвищенням цінності, аналізом асортименту, встановленням контекстних цін, розділенням витрат, зменшенням «болю витрат» тощо.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. «Вибір року»: яким брендам довіряють українці та чому? 2018. URL: https://www.5.ua/novyny-kompaniy/vybir-roku-iakym-brendam-doviriaiut-ukraintsi-ta-chomu-183480.html (дата звернення: 02.12.2019).

2. FAVOR. 2018. URL:https://favor.com.ua (дата звернення: 02.12.2019).

3. Андрусь О.І. Аналіз проблем сучасного ціноутворення в Україні та обґрунтування шляхів підвищення його ефективності. *Ефективна економіка*. 2013. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2027 (дата звернення: 02.12.2019).

4. Божкова В.В. Дослідження факторів маркетингового ціноутворення на вітчизняних промислових підприємствах. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 2. С. 40–48.

5. В США провели эксперимент, открыв магазин, где продавали обычную обувь под видом модной в десять раз дороже. 2018. URL: https://onedio.ru/news/v-ssha-proveli-eksperiment-otkryv-magazin-gde-prodavali-obychnuyu-obuv-pod-vidom-modnoj-v-desyat-raz-dorozhe-38430 (дата звернення: 02.12.2019).

6. Гут Л.В., Мотольська К.В. Аналіз проблем сучасного ціноутворення та шляхи підвищення його ефективності. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 3(14). С. 377–380.

7. Дерій В.А. Проблеми обліку витрат і доходів підприємства та перспективи їх вирішення в Україні. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2008. № 4. С. 7–11.

8. Задорожний З.В. Проблемні аспекти нормативної бази організації управлінського обліку. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2015. № 3. С. 43–52.

9. Кудінова М.М. Конспект лекцій «Маркетингова цінова політика» для студентів напряму підготовки 6.030507 «Маркетинг». Харків, 2014. 92 с.

REFERENCES:

1. “Vibir roku”: yakim brendam doviryayut ukrayinci ta chomu? [Choice of the year: what brands the Ukrainians trust and why]. 2018. *www.5.ua/novyny-kompaniy*. URL: https://www.5.ua/novyny-kompaniy/vybir-roku-iakym-brendam-doviriaiut-ukraintsi-ta-chomu-183480.html (accessed 02 December 2019).

2. FAVOR. 2018. URL: https://favor.com.ua (accessed 02 December 2019).

3. Andrus, O.I. (2013). Analiz problem suchasnogo cinoutvorennya v Ukrayini ta obgruntuvannya shlyahiv pidvishennya jogo efektivnosti [Analysis of problems of modern pricing in Ukraine and discussion of ways of its effectiveness]. *http://www.economy.nayka.com.ua.* Efektivna ekonomika. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2027 (accessed 02 December 2019).

4. Bozhkova, V.V. and Ryabchenko, I.M. (2013). Doslidzhennya faktoriv marketingovogo cinoutvorennya na vitchiznyanih promislovih pidpriyemstvah. [Investigation of the factors of marketing pricing at domestic industrial enterprises]. *Marketing i menedzhment innovacij*. 2013. № 2. 40–48.

5. V SShA proveli eksperiment, otkryv magazin, gde prodavali obychnuyu obuv pod vidom modnoj v desyat raz dorozhe. [In the USA, they conducted an experiment by opening a store where they sold ordinary shoes disguised as fashionable ten times more expensive]. 2018. *onedio.ru.* URL: https://onedio.ru/news/v-ssha-proveli-eksperiment-otkryv-magazin-gde-prodavali-obychnuyu-obuv-pod-vidom-modnoj-v-desyat-raz-dorozhe-38430 (accessed 02 December 2019).

6. Gut, L.V., Motolska, K.V. (2019). Analiz problem suchasnogo cinoutvorennya ta shlyahi pidvishennya jogo efektivnosti. [Analysis of problems of modern pricing and ways to improve your efficiency]. *Priazovskij ekonomichnij visnik*. № 3(14). 377–380. (in Ukrainian)

7. Deriy, V.A. (2008). Problemi obliku vitrat i dohodiv pidpriyemstva ta perspektivi yih virishennya v Ukrayini [Problems of accounting of expenses and revenues of the enterprise and prospects of their solution in Ukraine]. *Buhgalterskij oblik i audit*. № 4. 7–11. (in Ukrainian)

8. Zadorozhny, Z.V. (2015). Problemni aspekti normativnoyi bazi organizaciyi upravlinskogo obliku. [Problematic aspects of normative base of management accounting organization]. *Visnik Ternopilskogo nacionalnogo ekonomichnogo universitetu*. № 3. 43–52. (in Ukrainian)

9. Kudinova, M.M. (2014). Konspekt lekcij «Marketingova cinova politika» [Lecture notes “Marketing pricing policy”]. Kharkiv. (in Ukrainian)

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ СТАРТАП-РУХУ В УКРАЇНІ
TRENDS OF DEVELOPMENT OF STARTUPS MOVEMENT IN UKRAINE

УДК 330.341.1
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-37

Євтушенко В.А.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу,
менеджменту та підприємництва
Харківський національний університет
імені В.Н. Каразіна
Кудінова М.М.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу,
менеджменту та підприємництва
Харківський національний університет
імені В.Н. Каразіна

Evtushenko Victoria
V.N. Karazin Kharkiv National University
ORCID:
https://orcid.org/0000-0002-7764-2277
Kudinova Marina
V.N. Karazin Kharkiv National University
ORCID:
https://orcid.org/0000-0002-1525-8464

Стаття присвячена дослідженню тенденцій розвитку стартап-руху в Україні. Ця сфера зараз надзвичайно актуальна й стрімко розвивається у світі та в Україні. У статті проаналізовано сучасний стан розвитку стартап-руху в Україні, зроблено висновок, що він перебуває на стадії започаткування, характеризується помірним рівнем конкуренції та недостатньою підтримкою з боку держави та національних інвесторів. Розглянуто місце України в міжнародному рейтингу стартапів "Startup Ranking", де вона посідає 43 місце з 250 стартапів, випереджаючи країну стартапів Естонію, а також Литву, Латвію, Словенію, Словаччину й навіть деякі нові індустріальні країни. Систематизовано найуспішніші стартапи України за останні 18 років, а саме "Terrasoft", "Monobank", "GST", "Live Animations", "Grammarly", "Uklon" тощо, що вже стали відомими та впізнаваними брендами, товарами та послугами яких користуються українські та закордонні споживачі. Виділено основні проблеми, з якими стикаються українські стартапери на шляху реалізації своїх проєктів, а саме відсутність фінансування та непрозорість вітчизняного «інвестиційного поля» загалом і законодавства, що регулює стартап-сферу, зокрема.
Ключові слова: *стартап, інновації, інвестиції, підприємницька ініціатива, Український фонд стартапів.*

Статья посвящена исследованию тенденций развития стартап-движения в Украине. Эти сфера сейчас чрезвычайно актуальна и стремительно развивается в мире и в Украине. В статье проанализировано современное состояние развития стартап-движения в Украине, сделан вывод, что оно находится на стадии формирования, характеризуется умеренным уровнем конкуренции и недостаточной поддержкой со стороны государства и национальных инвесторов. Рассмотрены место Украины в международном рейтинге стартапов "Startup Ranking", где она занимает 43 место из 250 стартапов, опережая страну стартапов Эстонию, а также Литву, Латвию, Словению, Словакию и даже некоторые новые индустриальные страны. Систематизированы самые успешные стартапы Украины за последние 18 лет, а именно "Terrasoft", "Monobank", "GST", "Live Animations", "Grammarly", "Uklon" и др., которые уже стали известными и узнаваемыми брендами, товарами и услугами которых пользуются украинские и зарубежные потребители. Выделены основные проблемы, с которыми сталкиваются украинские стартаперы на пути реализации своих проектов, а именно отсутствие финансирования и непрозрачность отечественного «инвестиционного поля» в целом и законодательства, регулирующего стартап-сферу, в частности.
Ключевые слова: *стартап, инновации, инвестиции, предпринимательская инициатива, Украинский фонд стартапов.*

The article is devoted to the research of trends in the development of startups in Ukraine. This field is now extremely relevant and is rapidly developing in the world and in Ukraine. The paper analyzes the current state of development of startup movement in Ukraine, concludes that it is at the beginning stage, is characterized by a moderate level of competition, and not sufficient support from the state and national investors. Startups are independent organizations, under the age of five, focused on creating, improving and expanding a scalable, innovative, high-tech, high-growth technology product. Startups do not create a flow of breakthrough, radical innovation, but can have a positive impact on the economic landscape of the country. Considered Ukraine's place in the international startup rankings, it ranks 43rd (250 startups), ahead of the startup country Estonia, as well as Lithuania, Latvia, Slovenia, Slovakia and even some new industrial countries. 49% of all startups operate in Kyiv, the other half are distributed throughout Ukraine as follows: Dnipro has 16%, Lviv – 9%, Kharkiv – 8%, Odessa – 6%, other cities – 12%. The most successful startups of Ukraine in the last 18 years have been systematized, such companies as Terrasoft, Monobank, GST, Live Animations, Grammarly, Uklon and others have become well-known and recognizable brands, products and services used by Ukrainian and foreign consumers. The main problems that Ukrainian start-ups face in implementing their projects are highlighted – the lack of funding and the opacity of the domestic "investment field" in general and the legislation governing the startup sphere in particular. Foreign investors are also in no hurry to invest in our startups, fearing the political and economic situation in Ukraine. A positive solution to this problem may be the launch of the Ukrainian Startup Fund in 2019, but it is not yet possible to evaluate its performance due to the short existence and lack of performance. Its activities can be a testament to the confidence of national developers and their projects. And also the willingness to take responsibility for making these projects a reality.
Key words: *startup, innovation, investment, entrepreneurial initiative, Ukrainian startup fund.*

Постановка проблеми. Тенденцією сучасного бізнесу є швидке поширення стартапів, тобто специфічної структури, що орієнтована на створення та впровадження інноваційного продукту. Вона обумовлена зростаючим попитом на високотехнологічну продукцію, а також стрімкими темпами розвитку НТП у світі. Аналізуючи сучасний стан розвитку стартап-руху в України, можемо зробити висновок, що він перебуває на стадії започаткування, характеризується помірним рівнем конкуренції і, на жаль, недостатньою підтримкою з боку держави та національних інвесторів. Багато українських стартапів знайшли кошти на практичну реалізацію за кордоном і є національними лише за формальними ознаками. З огляду на це доцільно дослідити останні тенденції у сфері державного реформування інноваційної сфери в України та визначити ті напрями, які будуть сприяти розвитку українських стартапів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню різних аспектів розвитку стартапів присвячені праці таких учених, як С. Бланк, К. Бояринова, Л. Гладка, Ж. Жигалкевич, М. Кравченко, А. Ковальова, Н. Ситник.

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення тенденції розвитку стартап-руху в Україні, аналіз найбільш успішних стартапів в України та обґрунтування проблем, притаманних цій сфері.

Виклад основного матеріалу дослідження. У середині 2019 року уряд схвалив Стратегію

розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року [1]. Для України це суттєве досягнення, адже за всю нашу незалежну історію урядовці та бізнесмени постійно наголошували на доцільності формування інноваційно орієнтованої економіки. Однак, на жаль, цей документ практично нічим не відрізняється від собі подібних, адже не надано відповідей щодо механізмів фінансування, не визначено відповідальних за реалізацію стратегії. Головна мета Стратегії полягає у розбудові цілісної національної інноваційної екосистеми для перетворення креативних ідей на інноваційні продукти (послуги) та виведення їх на ринок. Найшвидшим шляхом створення інновацій є розвиток стартапів на базі вже наявних розробок науково-дослідних інститутів, університетів і за ініціативою підприємців. Стартапи – це незалежні організації, молодші п'яти років, націлені на створення, покращення та розширення масштабованого, інноваційного, технологічного продукту з високим і швидким зростанням. Стартапи не створюють потоку проривних, радикальних інновацій, але можуть позитивно вплинути на формування економічного ландшафту країни [8].

Сьогодні стартапи займають свою нішу у світовій економіці. Практично в кожній країні створюються осередки на базі бізнесу, наукових установ, університетів, активної громадськості, які активно просувають свої інноваційні ідеї або продукти на ринок товарів і послуг. Ринок стартапів у розрізі країн надзвичайно концентрований (рис. 1).

Найбільша кількість стартапів створюється у США, інші країни, які потрапили до списку, досить суттєво поступаються в цьому. Якщо проаналізувати найновіші стартапи станом на травень 2018 року, то можна побачити, що американські стартапи тут не лідирують, адже лише 2 компанії серед 10 створені в цій країні. Досить інтенсивно розвиваються індійські стартапи, адже країна представлена 4 стартапами (табл. 1).

За даними сервісу «Startup Ranking» Україна посідає 43 місце з 250 стартапів, випереджаючи

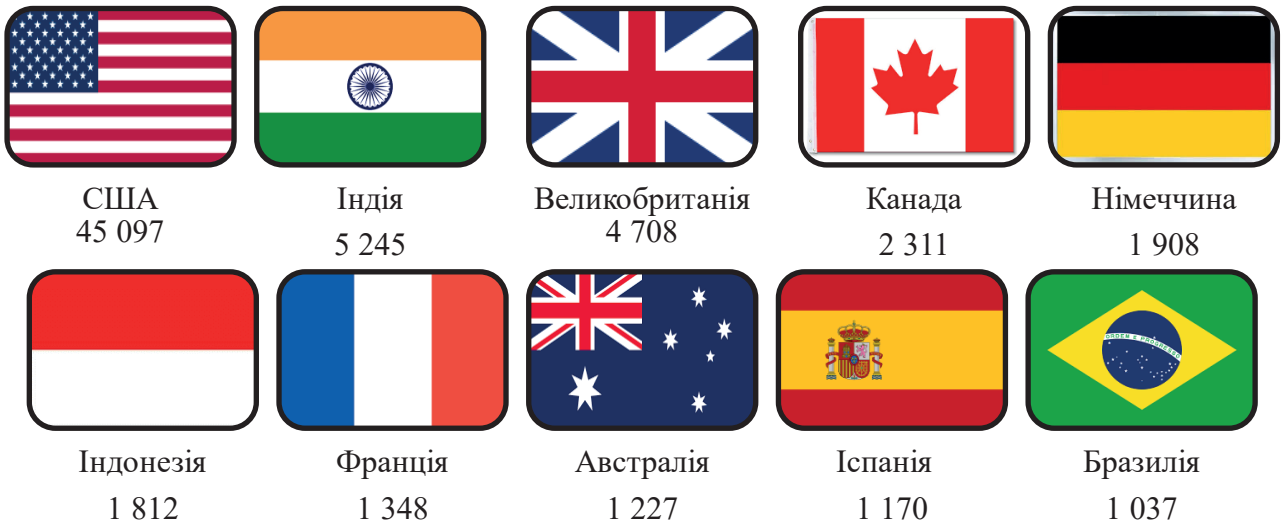

Рис. 1. Концентрація ринку стартапів у світі в розрізі провідних країн світу, од.

Джерело: сформовано авторами на основі [11, с. 126]

Таблиця 1

Найновіші стартапи у світі

Назва стартапу	Позиція у світі	Оцінка стартапів, бали	Країна
Joule	11 271	19,680	США
Themeson	4 853	39,930	Індонезія
PicTiles	14 130	12,549	Індія
Xobin	5 635	37,722	Індія
ApVirality	3 044	49,512	Індія
EngageBay	5 513	38,073	США
Viva Juerga	24 325	520	Перу
Snappykit	7 622	30,080	Росія
Monexo	2 629	55,188	Індія
Poptin	351	38,495	Ізраїль

Джерело: сформовано авторами на основі [11, с. 126]

країну стартапів Естонію, а також Литву, Латвію, Словенію, Словаччину й навіть деякі нові індустріальні країни. 49% усіх стартапів діють у Києві, друга половина розподілилась усією територію України таким чином: Дніпро має 16%, Львів – 9%, Харків – 8%, Одеса – 6%, інші міста – 12% [3, с. 110]. До рейтингу хардварних стартапів увійшли 35 українських компаній, у яких уже є готовий продукт або його прототип. Серед розробок, що посіли перші місця, слід назвати такі, як RAWR (розумний нашийник для собак) SolarGaps (розумні жалюзі) Cardiomo (мініатюрний кардіограф), HeartIn Fit (футболка з ЕКГ-монітором), CLAP (система розумного будинку), EMwatch (розумний годинник для боротьби зі стресом), Senstone (кулон для перекладу голосових нотаток у текст), UBreez (розумний вимірювач якості повітря), Kray Technologies (дрони для агросектору), Profeed (система для управління процесом годування тварин). За даними DealBook of Ukraine 2019 edition (щорічного огляду української індустрії техноінвестицій) у 2018 році технологічний сектор України залучив 323 млн. дол. венчурних інвестицій, що в чотири рази більше, ніж у 2016 році, і на 22% більше, ніж у 2017 році. Сумарно за 2013–2018 роки в українські технологічні компанії інвестовано 1 млрд. дол., що робить Україну однією з найбільш інвестиційно привабливих країн Центральної та Східної Європи [8].

Інтернет-видання «Na chasi» разом з експертами спробував скласти перелік найуспішніших стартапів України за період її незалежності, тобто сюди належать як новостворені стартапи, які перебувають на стадії залучення інвестицій, так і вже успішний бізнес, що розпочинався зі стартапу. Систематизація переліку представлена в табл. 2.

Таблиця 2

Найуспішніші стартапи в Україні

Назва стартапу (організація на стадії створення, розвитку або вже успішний бізнес)	**Характеристика**	**Засновники**	**Вихід на міжнародний ринок**
1	2	3	4
Monobank	Перший мобільний банк в Україні.	Д. Дубілет, О. Гороховський.	Планується вихід на ринок банківських послуг Великобританії.
Petcube	Електронний пристрій, що дає змогу користувачам бачити своїх домашніх улюбленців, розмовляти та гратися з ними за допомогою смартфону.	О. Нескін, А. Клен, Я. Ажнюк.	США, Китай.
Terrasoft (IT-продукт bpm'online)	Управління бізнес-процесами та CRM в бізнесі.	К. Костерева, О. Попов.	100+ країн світу.
Collar	Тренувальний снаряд для собак PULLER, курточка для собак AiryVest та інші зоотовари.	Ю. Синиця.	США, Іспанія, Польща, Китай.
GST	Найбільший виробник охоронних пломб в Україні й лідер українського ринку (змінили ринок пломб зі свинцевих на пластикові).	Д. Казавчинський.	70+ країн світу.
Live Animations	Виготовлення товарів з доповненою реальністю.	А. Тимошенко, Д. Лапчинський, О. Висоцький.	США, Німеччина.
DelFast	Надає послуги доставки за 1 годину й розвиває ідею електричного транспорту в Україні. Випустили електробайк за найбільшим у світі пробігом на одному заряді.	Д. Тонкопій.	Планує продавати українські електровелосипеди у країнах Європи та США.
Depositphotos	Міжнародний фотобанк з українським корінням.	Д. Сергєєв.	192 країни світу.
Grammarly	Сервіс редагування англомовних текстів.	О. Шевченко, М. Литвин, Д. Лідер.	США, Канада.
Uklon	Служба виклику авто за вимогою через Інтернет.	В. Дятленко.	
Axdraft	Сервіс автоматизації документів.	Ю. Заремба.	
PatentBot	Сервіс для реєстрації торгової марки.	Н. Владімірова.	США, ЄС.
Ugears	Механічні 3D-пазли з високоякісної фанери.	Д. Охрименко, Г. Шостак.	ЄС.
Кабанчик	Онлайн-сервіс пошуку фахівців для вирішення побутових та бізнес-завдань.	Р. Кірігетов, О. Юр'єв.	
Crafta.ua	Онлайн-платформа для купівлі та продажу авторських виробів і колекційних товарів.	Проєкт групи компаній "EVO".	

Закінчення таблиці 2

1	2	3	4
Вчасно	Онлайн-сервіс для електронного документообігу. Призначений для обміну, підписання та зберігання будь-яких важливих документів, зокрема угод, актів виконаних робіт, рахунків.	Проєкт групи компаній "EVO".	
BIOsens	Мобільний пристрій для швидкої діагностики наявності в агропродукції мікотоксинів (речовини, що виробляються пліснявими грибками).	А. Карпюк.	Грант на $100 000 на міжнародній виставці "Expo 2020" у Дубаї.
Hushme	Гарнітура, яка робить розмови по телефону нечутними для довколишніх.	О. Нестеренко.	Японія, вихід на азійські ринки.
Lametric	Універсальний годинник, який, окрім часу, демонструє іншу корисну інформацію з Інтернету.	Н. Білоус, Д. Бариський.	США, ЄС.
FORCEemotion	Розумний браслет, що відстежує фізичний стан людини.	Л. Воронкова.	Планується вихід на ринок ЄС.

Джерело: сформовано авторами на основі [2; 8; 9; 12]

Таким чином, наведений перелік далеко не всіх українських старапів доводить їх успішність як на ринку України, так і за кордоном. Такі компанії, як «Terrasoft», «Monobank», «GST», «Live Animations», «Grammarly», «Uklon», вже стали відомими та впізнаваними брендами, товарами та послугами яких користуються українські та закордонні споживачі.

Позитивною тенденцією є створення Українського фонду стартапів (УФС), що розпочав операційну діяльність 11 липня 2019 року. Бюджет УФС становить 390 млн. грн., розмір гранту для одного проєкту становитиме від 25 до 75 тис. дол. за тривалості його реалізації до 24 місяців [10]. Процес відбору стартапів для надання грантів відбуватиметься на конкурсних засадах, а саме компанії та їхні ідеї оцінюватиме й вибиратиме рада незалежних інвестиційних експертів. Фонд фінансуватиме майже всі галузі, окрім азартних ігор, виробництва й реалізації небезпечних речовин, алкогольних і тютюнових виробів, військових та ядерних технологій. Цільовими (пріоритетними) секторами є штучний інтелект, доповнена реальність, великі дані, блокчейн, кібербезпека, захист, медицина та охорона здоров'я, подорожі, фінансові технології, освітні технології, робототехніка, професійні послуги, програмне забезпечення як послуга, виробництво, електронна комерція, Інтернет речей. На кінець 2019 року 650 людей подали 150 заявок на отримання грантів від «Ukrainian Startup Fund». Наразі вже оцінено 32 стартапи, 4 з яких отримали високі бали та будуть запрошені на «Pitch Day» 25 січня 2020 року. Оцінювати їх будуть за п'ятьма критеріями, такими як команда, ринок, технологія, продукт, стратегія [5].

Висновки з проведеного дослідження. Підбиваючи підсумки, можемо відзначити, що в Україні щороку з'являються нові стартапи, однак все ж таки їх кількість не дотягує навіть до показників країн Європи, хоча національний інноваційний потенціал дуже потужний. Українські стартапери на шляху реалізації своїх проєктів стикаються з відсутністю фінансування та непрозорістю вітчизняного «інвестиційного поля» загалом і законодавства, що регулює стартап-сферу, зокрема. Іноземні інвестори також не поспішають вкладати в наші стартапи кошти, побоюючись політичної та економічної ситуації в Україні. Позитивним вирішенням цієї проблеми може стати відкриття у 2019 році Українського фонду стартапів, однак поки що оцінити його роботу неможливо у зв'язку з невеликим строком існування та, відповідно, відсутністю результатів діяльності. Його діяльність може стати свідченням довіри національним розробникам та їхнім проєктам, а також готовністю взяти на себе відповідальність за втілення цих проєктів у реальність.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року : Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 10 липня 2019 року № 526-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#n12 (дата звернення: 02.12.2019).

2. Бліц: Які стартапи з України стали найзнаковішими станом на 2018 рік. 2018. URL: https://nachasi.com/2018/12/04/startups-which-inspire-us (дата звернення: 02.12.2019).

3. Жалдак Г. Проблеми та перспективи розвитку стартапів в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2019. № 32. С. 109–113.

4. Ковальова А. Підходи до створення успішного стартапу: світовий досвід. URL: http://confcontact.com/2014_02_meshko/37_Kovalyova.htm (дата звернення: 02.12.2019).

5. На отримання грантів від Ukrainian Startup Fund надійшло 150 заявок. 2019. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2846175-na-otrimanna-grantiv-vid-ukrainian-startup-fund-nadijslo-150-zaavok.html (дата звернення: 02.12.2019).

6. Обух В. Як ділитимуть 440 мільйонів, призначених для вітчизняних стартапів. 2019. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2831030-ak-dilitimut-440-miljoniv-priznacenih-dla-vitciznanih-startapiv.html (дата звернення: 02.12.2019).

7. Ситник Н. Концептуальні основи стартапів: їх сутність і класифікація. *Бізнес-Інформ*. 2016. № 8. С. 64–68.

8. Стартапи в Україні: як здолати «долину смерті». 2019. URL: https://dt.ua/macrolevel/startapi-v-ukrayini-yak-zdolati-dolinu-smerti-326705_.html (дата звернення: 02.12.2019).

9. Український стартап BIOsens, який дає змогу виявити мікотоксини у продукції, отримав грант на $100 000 на міжнародній виставці Expo–2020 у Дубаї. 2019. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/2838504-ukrainskij-startap-vigrav-100-000-na-vistavci-u-dubai.html (дата звернення: 02.12.2019).

10. Український фонд стартапів. 2019. URL: https://usf.com.ua/about-team (дата звернення: 02.12.2019).

11. Хромова Д., Антоненко К. Сучасні світові тенденції розвитку стартапів на світовій арені. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 19 (ч. 3). С. 123–127.

12. Яремчук О., Розводовський В. Стартап в Україні: від ідеї до пошуку інвестора. 2018. URL: https://femida.ua/advices/startap-v-ukrayini-vid-ideyi-do-poshuku-investora (дата звернення: 02.12.2019).

REFERENCES:

1. Stratehiia rozvytku sfery innovatsiinoi diialnosti na period do 2030 roku : Rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 10 lypnia 2019 roku № 526-p. [Strategy of development of the sphere of innovative activity for the period till 2030] *https://zakon.rada.gov.ua*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#n12 (accessed: 02 December 2019).

2. Blits: Yaki startapy z Ukrainy staly naiznakovishymy stanom na 2018 rik [Blitz: Which startups from Ukraine have become the most iconic of 2018]. 2018. *https://nachasi.com*. URL: https://nachasi.com/2018/12/04/startups-which-inspire-us (accessed: 02 December 2019).

3. Zhaldak H. (2019). Problemy ta perspektyvy rozvytku startapiv v Ukraini [Problems and prospects for development of startap in Ukraine]. *Infrastruktura rynku*. 2019. № 32. 109–113.

4. Kovalova A. (2014). Pidkhody do stvorennia uspishnoho startapu: svitovyi dosvid [Approaches to Creating a Successful Startup: A Worldwide Experience]. *http://confcontact.com*. URL: http://confcontact.com/2014_02_meshko/37_Kovalyova.htm (accessed: 02 December 2019).

5. Na otrymannia hrantiv vid Ukrainian Startup Fund nadiishlo 150 zaiavok [There have been 150 applications received from Ukrainian Startup Fund grants]. 2019. *https://www.ukrinform.ua*. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2846175-na-otrimanna-grantiv-vid-ukrainian-startup-fund-nadijslo-150-zaavok.html (accessed: 02 December 2019).

6. Obukh V. Yak dilytymut 440 milioniv, pryznachenykh dlia vitchyznianykh startapiv [How will 440 million earmarked for domestic startups be shared]. 2019. *https://www.ukrinform.ua*. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2831030-ak-dilitimut-440-miljoniv-priznacenih-dla-vitciznanih-startapiv.html (accessed: 02 December 2019).

7. Sytnyk N. (2016). Kontseptualni osnovy startapiv: yikh sutnist i klasyfikatsiia [Conceptual foundations of startups: their essence and classification]. Biznes-Inform. 2016. № 8. 64–68.

8. Startapy v Ukraini: yak zdolaty “dolynu smerti” [Startups in Ukraine: How to Overcome the Death Valley]. *https://dt.ua*. 2019. URL: https://dt.ua/macrolevel/startapi-v-ukrayini-yak-zdolati-dolinu-smerti-326705_.html (accessed: 02 December 2019).

9. Ukrainskyi startap BIOsens, yakyi daie zmohu vyiavyty mikotoksyny u produktsii, otrymav hrant na $100 000 na mizhnarodnii vystavtsi Expo 2020 u Dubai [Ukrainian startup BIOsens, which can detect mycotoxins in products, received a grant of $ 100,000 at the International Expo 2020 in Dubai]. *https://www.ukrinform.ua*. 2019. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/2838504-ukrainskij-startap-vigrav-100-000-na-vistavci-u-dubai.html (accessed: 02 December 2019). (in Ukrainian)

10. Ukrainskyi fond startapiv. [Ukrainian Startup Fund]. 2019. *https://usf.com.ua*. URL: https://usf.com.ua/about-team (accessed: 02 December 2019).

11. Khromova D., Antonenko E. (2018). Suchasni svitovi tendentsii rozvytku startapiv na svitovii areni [Current world trends in the development of startups on the world stage]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. 2018. № 19. 123–127.

12. Iaremchuk O., Rozvodovskyi V. Startap v Ukraini: vid idei do poshuku investora [Startup in Ukraine: from idea to search for investor]. 2018. *https://femida.ua*. URL: https://femida.ua/advices/startap-v-ukrayini-vid-ideyi-do-poshuku-investora (accessed: 02 December 2019).

ОЦІНЮВАННЯ ЗБАЛАНСОВАНОСТІ ПОРТФЕЛЯ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

EVALUATION OF THE BALANCE OF THE ENTERPRISE MARKETING STRATEGIES PORTFOLIO

УДК 658.012.2
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-38

Іпполітова І.Я.
к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства та менеджменту
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Федорченко А.В.
студент
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Ippolitova Inna
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
Fedorchenko Anna
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

У статті доведено, що використання методів портфельного аналізу є важливою складовою частиною результативного управління маркетинговою діяльністю підприємства. Розглянуто відмінності у підходах до визначення категорії «портфель напрямів діяльності підприємства». Проаналізовано наявні методи портфельного аналізу, визначено, що основним прийомом цих методів є побудова двовимірних матриць. За допомогою цих матриць стратегічні одиниці бізнесу порівнюють між собою згідно з різноманітними критеріями. Розглянуто найбільш відомі інструменти портфельного аналізу. Кожен із зазначених інструментів має свої переваги й недоліки, тому повинен вибиратися відповідно до конкретної ситуації. Детально розглянуто два найпривабливіші методи. Зазначено, що формування бізнес-портфеля доцільно проводити з огляду на принцип збалансованості, який передбачає досягнення балансу між суперечливими цілями підприємства. Доцільно оцінювати бізнес-портфель у рамках маркетингового підходу. Його комплексність сприяє ефективній агрегації складових бізнес-портфеля у бізнес-напрями.

Ключові слова: *портфельна стратегія, бізнес-портфель підприємства, стратегічна зона господарювання, стратегічна одиниця бізнесу, збалансованість портфеля, методи портфельного аналізу, маркетингова діяльність підприємства.*

В статье доказано, что использование методов портфельного анализа является важной составляющей результативного управления маркетинговой деятельностью предприятия. Рассмотрены различия в подходах к определению категории «портфель направлений деятельности предприятия». Проанализированы существующие методы портфельного анализа, определено, что основным приемом этих методов является построение двумерных матриц. С помощью этих матриц стратегические единицы бизнеса сравнивают между собой согласно различным критериям. Рассмотрены наиболее известные инструменты портфельного анализа. Каждый из указанных инструментов имеет свои преимущества и недостатки, поэтому должны выбираться в соответствии с конкретной ситуацией. Подробно рассмотрены два наиболее привлекательных метода. Указано, что формирование бизнес-портфеля целесообразно проводить с учетом принципа сбалансированности, который предполагает достижение баланса между противоречивыми целями предприятия. Целесообразно оценивать бизнес-портфель в рамках маркетингового подхода. Его комплексность способствует эффективной агрегации составляющих бизнес-портфеля в бизнес-направления.

Ключевые слова: *портфельная стратегия, бизнес-портфель предприятия, стратегическая зона хозяйствования, стратегическая единица бизнеса, сбалансированность портфеля, методы портфельного анализа, маркетинговая деятельность предприятия.*

The article proves that application of the portfolio analysis methods is the important component of the effective management of the enterprise marketing activities. These methods allow seeing the overall situation of the business portfolio of the enterprise activity areas, determining the functions of the business, markets, position and the contribution of each strategic business unit (SBU). The existing methods of portfolio analysis have been analyzed. Each of them is aimed to assist enterprise managers in understanding the formation of costs and revenues of diversified industries. It has been determined that the main technique of these methods is the construction of two-dimensional matrixes. Using these matrixes, SBU is compared with each other according to various criteria. Such technique is necessary for the effective comparison of different SBU in terms of sales growth rates, competitive position, market share, industry attractiveness. Based on the most significant criteria, obtained by the analysis of the external environment, as well as by the analysis of the enterprise activity, the principle of market segmentation is implemented. A typical portfolio analysis procedure has been presented. It consists of certain stages and after its completion it is necessary to develop strategic marketing measures for managing a business portfolio based on the results. Also the most well-known portfolio analysis tools were considered. Each of these tools has its advantages and disadvantages, and therefore should be selected in accordance with a specific situation. The two more preferred methods are considered in great detail below. The first of them is the method of the Boston Consulting Group. The second method is a multi-criteria portfolio matrix, which is a joint development of General Electric and McKinsey. The goal of these methods is the same, however, different prerequisites are used as a basis, and therefore, the results of analysis on these matrixes may be different. The business portfolio development is advisable to perform taking into account the principle of balance, which involves achieving a balance between the conflicting goals of the enterprise. It is appropriate to evaluate a business portfolio within a marketing approach. Its complexity contributes to the effective aggregation of the business portfolio components into business areas.

Key words: *portfolio strategy, enterprise business portfolio, strategic business area, strategic business unit, balanced portfolio, portfolio analysis methods, enterprise marketing activities.*

Постановка проблеми. Під час здійснення стратегічного планування та вирішення стратегічних завдань вітчизняні підприємства тільки-но починають керуватися принципами управління портфелем напрямів діяльності. Найчастіше їх повільне використання викликано неструктурованістю або навіть повною відсутністю стратегічного плану розвитку підприємства, невисоким рівнем організації системи збуту, обмеженим застосуванням маркетингу, відсутністю аналізу ринків збуту, що приводить до погіршення конкурентоспроможності продукції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню збалансованості портфеля стратегій підприємства присвячені праці зарубіжних та вітчизняних учених, таких як І. Ансофф, Ф. Котлер, Ж.Ж. Ламбен, Й. Шумпетер, С. Ілляшенко, Н. Куденко, А. Сілаков, С. Солнцев, К. Яворська.

В роботах цих науковців проведено аналіз наявних методів оцінювання бізнес-портфеля підприємства, організаційно-економічних аспектів управління бізнес-портфелем на основі маркетингового підходу. Проте певні аспекти оцінювання збалансованості портфеля маркетингових стратегій підприємства потребують подальшого розвитку та уточнення.

Постановка завдання. Метою статті є теоретичне обґрунтування процесу оцінювання збалансованості портфеля маркетингових стратегій підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Світова практика демонструє тенденцію до використання двох видів стратегій діяльності підприємства, а саме портфельної та конкурентної. Перша є сучасною версією концепції, що має назву «бізнес, яким займається фірма». Портфельна стратегія поєднує різні підходи, використовуючи які, підприємство має функціонувати у кожній стратегічній галузі бізнесу. Однією з головних складових стратегічного планування є визначення портфеля напрямів діяльності підприємства. Загалом процес визначення портфеля напрямів діяльності підприємства посідає третє місце після визначення місії та стратегічних цілей.

У наукових літературних джерелах визначення портфеля напрямів діяльності, або бізнес-портфеля, висвітлено недостатньо. Це спричинено відсутністю узгодженості у трактуванні, що пов'язано з різними поглядами на сутність бізнесу загалом. Автори навіть по-різному називають цей портфель. Окрім поняття «портфель напрямів діяльності», можна зустріти такі поняття, як «бізнес-портфель», «портфель бізнесу», «портфель інтересів компанії». Сутність терміна «портфель напрямів діяльності підприємства» за визначенням різних авторів наведено в табл. 1.

Економічний словник дає таке визначення: «бізнес портфель – сукупність окремих напрямів діяльності підприємства» [6].

Отже, портфель напрямів діяльності повинен відповідати можливостям підприємства й конкретним умовам зовнішнього середовища. Фірма на основі аналізу портфеля ділової активності, що періодично проводиться, повинна визначати, які напрями діяльності потрібно розвивати і якою мірою, а які – «ліквідувати».

Бізнес-портфель можна охарактеризувати за такими ознаками:

− відповідність напрямів профілю діяльності підприємства;
− ризиковість реалізації;
− цілеспрямованість;
− галузева приналежність;
− структурованість згідно з видами діяльності тощо.

Профіль діяльності підприємства визначається головними видами діяльності в комбінації з регіональністю та галузевою приналежністю. Невід'ємним елементом реалізації кожного бізнес-портфеля є ризиковість. Це викликано складністю ефективного прогнозу змін зовнішнього середовища. Характер цілеспрямованості бізнес-портфеля визначається його покликанням реалізовувати цілі підприємства. До складу бізнес-портфеля входять усі види діяльності, що здійснюються підприємством.

Цінність вдалого бізнес-портфеля полягає у наданні керівництву розуміння процесу узгодження сильних та слабких сторін підприємства із загрозами та можливостями, що виникають у зовнішньому ринковому середовищі. Проте всі автори сходяться в тому, що ефективність стратегічного планування прямим чином залежить від коректності сформованого бізнес-портфеля та якості портфельного аналізу, тому, на думку авторів саме цього дослідження, можна визначити бізнес-портфель як сукупність виокремлених стратегічних одиниць бізнесу, що є відповідальними за окремі різновиди ринкової діяльності підприємства.

Тенденція щодо підвищення ринкової концентрації більшості галузей господарювання стимулює вітчизняні підприємства до підтримки високого рівня конкурентоспроможності шляхом балансування структури присутніх бізнес-напрямів, підтримки та посилення наявних позицій на ринку, забезпечення ефективності розподілу ресурсів між видами діяльності тощо. Керівництвом на

Таблиця 1

Тлумачення поняття «портфель напрямів діяльності»

Автор, джерело	Визначення
Н. Самусева [1]	Портфель – сукупність господарських підрозділів, стратегічних одиниць однієї компанії.
Х. Беспалюк [2]	Бізнес-портфель – це сукупність видів діяльності, що властиві диверсифікованому підприємству.
К. Яворська [3]	Портфелем бізнесів є сукупність усіх видів ринкової діяльності підприємства, яку можуть утворювати складові з різним ступенем самостійності, тобто не тільки стратегічні одиниці бізнесу (СОБ), але й види ринкової діяльності, що підтримують їх.
С. Солнцев [4]	Бізнес-портфель – це сукупність різних видів його економічної діяльності (бізнес-напрямів, стратегічних бізнес-одиниць), кожний з яких перебуває на окремому етапі життєвого циклу, потребує різної структури ресурсного забезпечення та приносить різний обсяг прибутку для компанії.
Х. Передало [5]	Бізнес-портфелем можна вважати сукупність різноманітних управлінських проєктів та операцій на різних етапах життєвого циклу, спрямованих на підвищення рівня ефективності управління в різних сферах бізнесу та досягнення комплексних і вузькопрофільних цілей організації.

корпоративному рівні вирішуються завдання підтримки певного рівня конкурентоспроможності саме під час формування та розроблення стратегічних заходів щодо управління підприємством з диверсифікованим виробництвом, що містить у структурі портфеля сукупність бізнес-напрямів.

Аналіз бізнес-портфеля є одним із найважливіших інструментів стратегічного управління. Це спричинено тим, що дослідження бізнес-портфеля дає розуміння взаємозалежності різних напрямів діяльності бізнесу і дає змогу збалансувати важливі фактори ефективного функціонування підприємства, зокрема ризик, грошові потоки, розвиток чи ліквідація певних видів діяльності.

Для здійснення аналізу бізнес-портфеля необхідно розуміти такі поняття, як «стратегічна зона господарювання» (СЗГ) та «стратегічна одиниця бізнесу» (СОБ). Ці поняття були введені фірмою «General Electric» для зручності сегментування ділового середовища організації.

СГЗ – це одиниця портфельного аналізу, що є окремим ринком, на який підприємство виходить або хоче вийти. За аналітичної діяльності слід враховувати чинники, які визначають СГЗ. Серед них слід назвати технологію виробництва та продукцію, яка буде задовольняти певну потребу споживачів, безпосередньо споживачів та географічний регіон.

Стратегічна одиниця бізнесу (СОБ) зустрічається у деяких літературних джерелах як стратегічний господарський центр та є складовою бізнес-портфеля. СОБ розуміється як організаційна одиниця, що відповідає за розроблення напрямів стратегічного розвитку фірми в одній чи декількох зонах господарювання. СОБ можна назвати цільовими групами різного ступеня самостійності. Вони характеризуються автономним плануванням, самостійним визначенням збутової діяльності, відповідають за розроблення та реалізацію стратегії. СОБ володіє визначеним сегментом ринку, який вона обслуговує, та певною конкурентною позицією.

Метою портфельного аналізу є дослідження товарно-ринкових можливостей підприємства та встановлення взаємозв'язку між окремими видами діяльності підприємства. На результати портфельного аналізу спираються підприємства, вирішуючи питання щодо реалізації видів діяльності та розробляючи структуру цих видів. Після визначення сфери діяльності підприємство вирішує, як діяти у вибраній СЗГ для забезпечення оптимального шляху досягнення мети в умовах конкуренції, що можна здійснити шляхом проведення конкурентного аналізу у всіх СОБ.

Існують різноманітні методи здійснення портфельного аналізу, кожен з яких спрямований на надання допомоги керівникам підприємств у розумінні формування витрат та прибутків диверсифікованих виробництв. Особливістю, що поєднує всі методи портфельного аналізу, є побудова двовимірних матриць. Такий прийом необхідний для ефективного порівняння різних СОБ за темпами росту продажів, конкурентною позицією, часткою ринку, привабливістю галузі тощо. На основі найбільш значимих критеріїв, отриманих під час аналізування зовнішнього середовища та діяльності підприємства, реалізується принцип сегментації ринку. Незважаючи на використання різних критеріїв у матрицях різних консультаційних фірм, в усіх них спостерігається двомірність. Одна вісь призначена для значень внутрішніх факторів, а інша – для значень зовнішніх факторів.

Портфельний аналіз доцільно застосовувати за необхідності вирішення таких питань:

1) узгодження стратегій господарських підрозділів підприємства задля забезпечення рівноваги між різними видами діяльності;

2) розподіл ресурсів між господарськими підрозділами (кадрових та трудових);

3) аналіз портфельного балансу;

4) визначення цілей підприємства;

5) необхідність проведення реструктуризації підприємства.

У найзагальнішому вигляді процедуру проведення портфельного аналізу можна представити такими етапами:

1. Поділ усіх видів діяльності згідно з номенклатурою продукції підприємства на СОБ та визначення рівнів для проведення аналізу.

2. Визначення перспектив розвитку СГЗ та відносної конкурентоспроможності окремих бізнес-одиниць.

3. Збирання й аналізування даних за привабливістю галузі, конкурентною позицією, можливостями та загрозами підприємства тощо.

4. Побудова та аналіз портфельних матриць, визначення бажаного бізнес-портфеля та конкурентної позиції.

5. Формування стратегії для кожної СОБ, об'єднання деяких господарських підрозділів в однорідні групи.

6. Оцінювання стратегій усіх підрозділів щодо відповідності корпоративній стратегії на основі матриць портфельного аналізу. Порівняння проводиться за прибутком і ресурсами, що необхідні кожному підрозділу. Проте матриці портфельного аналізу лише показують стан портфеля бізнесів, яким слід керуватися під час прийняття управлінських рішень. Самі по собі вони не є інструментом ухвалення рішень.

7. Вибір підходу до оцінювання конкурентних позицій СОБ та привабливості ринку з урахуванням стратегічного планування, цілей розвитку підприємства та економічного положення стосовно окремих галузей.

Загалом у зв'язку з недостатнім висвітленням визначення поняття «бізнес-портфель підприємства» у літературних джерелах важко назвати узгоджений

перелік етапів його формування. Проте є декілька найбільш відомих інструментів портфельного аналізу, серед яких слід назвати:

− матрицю «продукт – ринок» І. Ансоффа;

− матрицю «зростання ринку – частка ринку» Бостонської консалтингової групи (матриця BCG);

− матрицю «привабливість – конкурентоспроможність» (матриця корпорації «General Electric» та матриця керованої політики);

− матрицю «конкурентоспроможність – стадія життєвого циклу» А.Д. Літтла;

− матрицю Хассі;

− матрицю «зростання ринку – конкурентні позиції підприємства» Томпсона та Стрікленда.

Кожен із зазначених інструментів має свої переваги й недоліки, тому повинен вибиратися відповідно до конкретної ситуації. Далі більш детально розглянуто два найпривабливіші методи. Перший з них – це метод Бостонської консультаційної групи, який відомий як матриця «зростання ринку/частки ринку». Другий метод – це багатокритеріальна портфельна матриця, що є спільним розробленням «General Electric» і «McKinsey». Мета цих методів однакова, проте за основу вони беруть різні передумови. Отже, результати, скоріш за все, будуть також різними.

Метод Бостонської консультаційної групи є найпоширенішим та найпростішим у застосуванні. Відповідно до наявних квадрантів усі СОБ поділяються на чотири групи. Серед них є такі, як «зірки», «дійні корови», «знаки питання» та «собаки».

До групи «зірок» належать товари, що стосуються висококонкурентного або швидкозростаючого ринку збуту. «Дійними коровами» прийнято вважати товари, що мають стійкі позиції на зрілих розвинених ринках; товари, що приносять постійний прибуток. Товари групи «знак питання» мають неясну перспективу на майбутнє. Таке положення викликано відсутністю цільової стійкої ніші водночас із продажами на перспективних ринках, що розвиваються. Товари «собаки» не мають конкурентних переваг та реалізуються на застійних ринках, що не розвиваються й не мають перспектив на майбутнє.

Сутність матриці БКГ полягає в концентрації на позитивних та негативних грошових потоках, що асоціюють із різними СОБ або продуктами підприємства. Продукти підприємства, або СОБ, класифікують згідно з показниками відносної частки ринку й темпів приросту галузевих ринків. Всю продукцію, що випускається підприємством, потрібно вмістити у вищеназвані квадранти, а товарно-продуктову стратегію слід розробляти з огляду на такі правила:

1) товари-»зірки» слід захищати від конкурентів та розвивати, зміцнювати ринок;

2) слід позбуватися товарів-»собак» по можливості за відсутності цільових замовлень;

3) слід контролювати капіталовкладення у товари-«дійні корови», частину виручки обов'язково варто спрямовувати на розвиток виробництва;

4) слід додатково досліджувати товари-»знаки питання» та перетворювати їх на товари-»зірки».

Найефективнішою товарною стратегією буде комбінація товарів, або СОБ, за квадрантами «зірка», «дійна корова» й «знаки питання». У такому разі створюється відмінна перспектива для завоювання ринків збуту й підвищення рівня конкурентоздатності у майбутньому. Проте розміщення всіх товарів у квадрантах «зірка» й «знак питання» може привести до зниження рентабельності та нестійкого фінансового положення. За наявності комбінації товарів лише за квадрантами «дійна корова» та «собака» може спостерігатися тенденція до зниження обсягів продажу, поступової втрати частини ринку та зниження рентабельності.

У збалансований номенклатурний портфель підприємства мають входити два-три товари-«дійні корови», одна-дві «зірки», кілька «знаків питання» та невелике число товарів-«собак». До типового незбалансованого портфеля зазвичай входять один товар-«дійна корова», значна кількість «собак», проте повністю відсутні «зірки», що могли би трансформуватися в «дійних корів» з плином часу.

За використання матриці БКГ підприємство може зважено прийти до висновків щодо можливої стратегії СОБ, або товарів; потреби у фінансуванні та оцінюванні показників рентабельності; оцінювання збалансованості корпоративного портфеля.

До основних недоліків цього підходу належать:

− використання тільки двох критеріїв порівняння та ігнорування інших чинників зростання;

− значна залежність позиції СОБ від правильності визначення меж і масштабів ринку;

− те, що не завжди зрозуміло на практиці вплив зростання частки ринку на прибутковість бізнесу;

− ігнорування взаємозалежності господарських одиниць, а також можливої циклічності розвитку товарних ринків;

− наявність серед практичних досліджень таких, які продемонстрували те, що збалансованість портфеля не гарантує отримання високих прибутків.

Підходом, що є схожим на попередній, але усуває низку його недоліків, є метод портфельної матриці «привабливість – конкурентоспроможність». Цей метод був розроблений консалтинговою групою «McKincey» разом із корпорацією «General Electric». Матриця «привабливість – конкурентоспроможність» складається з дев'яти клітинок та спирається на оцінювання довгострокової привабливості галузі й «сили» конкурентної позиції СОБ. Елемент побудови осей цієї матриці характеризується не одним показником, а комплексом взаємопов'язаних величин. До критеріїв оцінювання довгострокової привабливості галузі належать місткість ринку й темпи росту, технологічні вимоги, конкурентна ситуація, загрози та

можливості підприємства, особливості державного регулювання, чутливість до кон'юнктури ринку.

До показників конкурентоспроможності СОБ належать розмір та частка ринку, прибутковість порівняно з конкурентами, знання ринку та споживачів, можливість конкурувати у якості та цінах, сильні та слабкі конкурентні сторони, технічні можливості підприємства.

Загалом ця матриця є більш довершеною порівняно з матрицею БКГ, тому що в ній береться до уваги більше число показників для оцінювання. Це дає змогу отримати не такі спрощені висновки, як за використання методу Бостонської консалтингової групи. Проте, на відміну від матриці БКГ, у матриці «привабливість – конкурентоспроможність» важко відслідкувати логічний зв'язок між показниками конкурентоспроможності та грошовими потоками.

До основних недоліків використання методу матриці «McKincey» можна віднести складності під час обліку відносин на ринку (меж та масштабів); наявність значної кількості критеріїв, що створює проблему їх вимірювання в разі зростання числа чинників; суб'єктивність під час оцінювання СОБ; узагальнений характер рекомендацій щодо вибору стратегій із запропонованих варіантів.

Проаналізувавши методи портфельного аналізу, ми визначили, що основним прийомом цих методів є побудова двовимірних матриць. За допомогою цих матриць СОБ порівнюють між собою згідно з різноманітними критеріями.

Зрозуміло, що залежно від виду бізнес-портфеля використовуються різні методи його формування, оцінювання збалансованості, розробляються відмінні стратегії управління як портфелем загалом, так і бізнес-одиницями зокрема. Структура оптимального бізнес-портфеля є базисом стратегії підприємства. Складність формування бізнес-портфеля викликана суперечливістю критеріїв оптимізації. Таким чином, формування бізнес-портфеля варто проводити з огляду на принцип збалансованості. Цей принцип передбачає досягнення балансу між суперечливими цілями підприємства.

Загалом процедура формування збалансованого бізнес-портфеля має містити етапи, запропоновані в табл. 2.

Таблиця 2

Етапи формування збалансованого бізнес-портфеля

№	Найменування етапу	Характеристика етапу
1	Визначення статусу підрозділів, що входять до складу бізнес-портфеля	Виявлення статусу складової портфеля здійснюється на основі значень критеріїв, таких як мета управління, вектор споживчої орієнтації, споживча цінність, можливі конкуренти, рівень конкурентоспроможності підрозділу, стратегії розвитку, ймовірність відтворення, рентабельність. Результатом першого етапу процедури оцінювання збалансованості бізнес портфеля є чітке визначення, який підрозділ є стратегічною одиницею бізнесу, а який – підтримувальним видом ринкової діяльності. Крім того, вже на цій стадії доцільним є аналіз їх поточного стану, а саме визначення наявних ринкових конкурентів, споживачів, поточних стратегій тощо.
2	Діагностика поточної збалансованості бізнес-портфеля	Аналізується поточний стан бізнес-портфеля підприємства. Цей етап передбачає визначення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз його складових частин, а саме стратегічних одиниць бізнесу та підтримувальних видів ринкової діяльності. Далі за допомогою методів портфельного аналізу визначаються їх конкурентоспроможність та ринкова перспективність. Остаточним результатом другого етапу є оцінка ступеня збалансованості бізнес-портфеля за умови, що його складові розглядаються окремо.
3	Моделювання в складі бізнес-портфеля бізнес-напрямів на основі наявних складових	На цьому етапі доцільно виявити наявність взаємозв'язку між складовими бізнес-портфеля, сформувати на їх основі бізнес-напрями, визначити їх тип, а також оцінити збалансованість самих бізнес-напрямів. Якщо обсяги реалізації наявних у портфелі СОБ взаємозалежні, то доцільно утворювати бізнес-напрям горизонтального типу. Горизонтальний бізнес-напрям складається із СОБ, споживча цінність яких значно посилюється за рахунок комплексності результатів. Якщо певні види діяльності посилюють ринковий результат однієї й тієї самої бізнес-одиниці, то доцільно формувати вертикальний бізнес-напрям, до складу якого входять одна («якірна») СОБ та види ринкової діяльності, що підтримують її. Коли мають місце обидва типи ринкової залежності між складовими БП, йдеться про бізнес-напрям змішаного типу. За відсутності будь-якої форми ринкового взаємозв'язку між складовими частинами БП формування на їх основі бізнес-напрямів є недоцільним. У рамках цього ж етапу визначається збалансованість самого бізнес-напряму.
4	Визначення збалансованості бізнес-портфеля на основі агрегованих бізнес-напрямів	Критерії та показники оцінювання аналогічні тим, що були виділені на другому етапі. Така уніфікація критеріїв та показників оцінювання збалансованості дасть можливість наочно порівняти й визначити, яка форма організації БП є кращою.
5	Порівняння двох оцінок збалансованості бізнес-портфеля діяльності підприємства	Полягає в порівнянні двох оцінок збалансованості БП. Вибирається той варіант організації портфеля бізнесів, критерії збалансованості якого краще відповідають ринковим цілям підприємства. Таким чином, результатом процедури оцінювання збалансованості БП є визначення доцільності об'єднання складових портфеля у бізнес-напрями.

Після проведення всіх етапів, зазначених у табл. 2, підприємству слід розробляти стратегічні маркетингові заходи з управління бізнес-портфелем на основі отриманих результатів.

Висновки з проведеного дослідження. Використання методів портфельного аналізу є важливою складовою результативного управління маркетинговою діяльністю підприємства. Ці методи дають змогу побачити узагальнену картину бізнес-портфеля напрямів діяльності підприємства, визначити функції бізнесу, ринки, становище й внесок кожної СОБ у господарську діяльність підприємства, що дає змогу розробити оптимальні стратегії для кожного виду бізнесу. Проаналізувавши методи портфельного аналізу, ми визначили, що основним прийомом цих методів є побудова двовимірних матриць. За допомогою цих матриць СОБ порівнюють між собою згідно з різноманітними критеріями.

Формування бізнес-портфеля доцільно проводити з урахуванням принципу збалансованості, який передбачає досягнення балансу між суперечливими цілями підприємства. Доцільно оцінювати бізнес-портфель у рамках маркетингового підходу. Його комплексність сприяє ефективній агрегації складових бізнес-портфеля в бізнес-напрями. Різноманітні ринкові фактори зумовлюють часткову недоцільність такого кроку в окремих випадках, тому описана вище процедура передбачає наявність етапу порівняння двох оцінок бізнес-портфеля, а саме з урахуванням окремо взятих складових частин та бізнес-напрямів. Менеджмент підприємства, зрештою, вибирає такий варіант організації бізнес-портфеля, який найбільше відповідає цілям діяльності підприємства. Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є розроблення алгоритму управління портфелем маркетингових стратегій підприємства, який дасть змогу запроваджувати стратегічні конкурентні переваги у довгостроковій перспективі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Самусева Н. Разработка стратегии предприятия на основе статистического анализа. *Планово-экономический отдел*. 2011. № 10. С. 20–24.

2. Беспалюк Х. Формування оптимального бізнес-портфеля підприємства на засадах маркетингу та логістики. *Менеджер. Вісник Донецького державного університету управління*. 2011. № 4. С. 141–147.

3. Яворська К. Стратегічне маркетингове управління портфелем бізнесів шляхом формування в його складі бізнес-напрямів. *Бізнес-Інформ*. 2014. № 1. С. 350–355.

4. Солнцев С., Яворська К. Маркетингові аспекти формування збалансованого портфеля бізнесів підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська Політехніка»*. 2012. № 749. С. 279–284.

5. Передало Х., Пашук А. Формування бізнес-портфеля підприємства в умовах вступу України в ЄС. *Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури: європейський вектор – нові виклики та можливості* : тези доповідей III міжнародної науково-практичної конференції, м. Львів, 14–16 травня 2015 р. Львів, 2015. С. 543–544. URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/32193 (дата звернення: 07.01.2020).

6. Записки маркетолога. Маркетинговый словарь. URL: http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_b (дата звернення: 07.01.2020).

REFERENCES:

1. Samuseva N. (2011) Razrabotka strategii predpriyatiya na osnove statisticheskogo analiza [Development of the enterprise strategy based on statistical analysis]. *Planning and Economic Department*, no. 10, pp. 20–24. (in Russian)

2. Bespaliuk Kh. (2011) Formuvannia optymalnoho biznes-portfelia pidpryiemstva na zasadakh marketynhu ta lohistyky. [Formation of the enterprise optimal business portfolio on the basis of marketing and logistics]. *The scientific journal Manager. Bulletin of Donetsk State University of Management*, no. 4, pp. 141–147. (in Ukrainian)

3. Javorsjka K. (2014) Strateghichne marketynghove upravlinnja portfelem biznesiv shljakhom formuvannja v jogho skladi biznes-naprjamiv [Strategic marketing management of the business portfolio by forming business lines in its structure]. *Business-Inform*, no. 1, pp. 350–355. (in Ukrainian)

4. Solntsev S., Yavorska K. (2012) Marketynhovi aspekty formuvannia zbalansovanoho portfelia biznesiv pidpryiemstva [Marketing aspects of forming the business enterprises balanced portfolio]. *Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic"*, no. 749, pp. 279–284. (in Ukrainian)

5. Peredalo Kh., Pashuk A. (2015) Formuvannia biznes-portfelia pidpryiemstva v umovakh vstupu Ukrainy v YeS [Formation of business portfolio of an enterprise in the conditions of Ukraine's accession to the EU]. Proceedings of the *Problemy formuvannia ta rozvytku innovatsiinoi infrastruktury: yevropeiskyi vektor – novi vyklyky ta mozhlyvosti* (*Ukraine, Lviv, May 14–16, 2015*), Lviv : Vydavnytstvo Lvivskoi Politekhniky, pp. 543–544. Available at: http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/32193 (accessed: 7 January 2020).

6. Zapiski marketologa. Marketingovyy slovar' [The marketer's notes. Marketing vocabulary]. Available at: http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_b (accessed: 7 January 2020).

ІННОВАЦІЇ СВІТОВОГО ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА
INNOVATIONS OF THE WORLD HOTEL ECONOMY

УДК 338.24:640.41(045)
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-39

Камушков О.С.
к.е.н., доцент, доцент кафедри природничо-наукових дисциплін
Комунальний заклад вищої освіти «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія» Запорізької обласної ради
Ткач В.О.
д.е.н., доцент,
професор кафедри міжнародного туризму, готельно-ресторанного бізнесу та мовної підготовки
Університет імені Альфреда Нобеля
Язіна В.А.
к.е.н.,
доцент кафедри міжнародних відносин, регіональних студій та туризму
Університет митної справи та фінансів

Kamushkov Oleksandr
Khortytsia National Academy
Tkach Viktoriia
Alfred Nobel University
Yazina Viktoriia
University of Customs and Finance

Стаття присвячена засадам функціонування та розвитку світового готельного господарства. Висвітлено розвиток інновацій у світовому готельному господарстві. Розглянуто актуальність створення та розроблення готельних інноваційних програм, обґрунтовано необхідність їх застосування на практиці як багатоелементної системи, що має позитивний вплив на функціонування світового готельного господарства. Інновації розглянуто як один з пріоритетних напрямів розвитку готельного господарства, що здійснює вагомий вплив на розвиток економіки країни. Визначено основні сучасні інновації в готельному господарстві, проаналізовано інструменти управління інноваційним розвитком. Особливу увагу приділено визначенню та елементам інновацій в готельному господарстві, які створюють комплексну систему управління готельним господарством як основним фактором розвитку туристичної індустрії. Наведено деякі заходи щодо підвищення рівня розвитку готельного господарства шляхом застосування інновацій в галузі гостинності.
Ключові слова: *гостинність, індустрія туризму, інновації, інноваційний розвиток, підприємство готельного господарства, сучасні технології.*

Статья посвящена основам функционирования и развития мирового гостиничного хозяйства. Освещено развитие инноваций в мировом гостиничном хозяйстве. Рассмотрена актуальность создания и разработки гостиничных инновационных программ, обоснована необходимость их применения на практике как многоэлементной системы, которая оказывает положительное влияние на функционирование мирового гостиничного хозяйства. Инновации рассмотрены как одно из приоритетных направлений развития гостиничного хозяйства, которое осуществляет значительное влияние на развитие экономики страны. Определены основные современные инновации в гостиничном хозяйстве, проанализированы инструменты управления инновационным развитием. Особое внимание уделено определению и элементам инноваций в гостиничном хозяйстве, которые создают комплексную систему управления гостиничным хозяйством как основным фактором развития туристической индустрии. Приведены некоторые меры по повышению уровня развития гостиничного хозяйства путем применения инноваций в области гостеприимства.
Ключевые слова: *гостеприимство, индустрия туризма, инновации, инновационное развитие, предприятие гостиничного хозяйства, современные технологии.*

The article is devoted to the principles of functioning and development of the world hotel industry. The development of innovations in the world hotel industry is covered. Much of the innovation in today's market economy it is implemented by entrepreneurial structures, which facilitates their implementation innovation potential and strengthening competitive position. Activity modern hotel businesses are based on commercial principles, which encourage the active introduction of innovation, which is a determining factor for enhancement competitiveness of goods and services. Innovation involves not only the practical use of scientific and technological developments and inventions, but also includes changes in products, processes, marketing, and organization and production management. The relevance of the creation and development of hotel innovative programs is considered and the necessity of their application in practice as a multi-element system is substantiated, which has a positive impact on the functioning of the world hotel industry. Innovations are considered as one of the priority areas for the development of the hotel industry, which has a significant impact on the development of the country's economy. The modern hotel services market is constantly evolving, responding to emerging customer requests. The basic modern innovations in the hospitality industry are identified and the tools of innovative development management are analyzed. Particular attention is paid to the definition and elements of innovations in the hotel industry, which create a comprehensive hotel management system as a major factor in the development of the tourism industry. The hospitality industry of the world is developing at a rapid pace, largely due to the introduction of innovation. New building construction technologies are developing rapidly; new market segments are emerging to meet the diverse demand of tourists. In the competition between hotels of great importance are the unusual and unique hotel facilities. Some steps are taken to increase the level of hospitality development through the application of hospitality innovations. Thus a prerequisite for achieving economic success and ensuring competitiveness as a general hospitality industry, and the specific enterprise of the industry is the activation of innovation and developing an appropriate innovation strategy.
Key words: *hospitality, tourism industry, innovations, innovative development, hotel enterprise, modern technologies.*

Постановка проблеми. Практичний досвід діяльності підприємств готельного господарства, високий рівень конкуренції в галузі, економічна ситуація зі складними внутрішньогосподарськими умовами й міжнародними відносинами значно ускладнили ведення підприємницької діяльності на міжнародному ринку туризму, що зумовило появу нових закономірностей його розвитку. Управління підприємством готельного господарства вимагає постійного вдосконалення й поглиблення наявних наукових теорій, зокрема, включає також перегляд підходів та основних принципів управління й розвитку підприємств готельного господарства, впровадження та адаптацію наукових концепцій і певного інструментарію в підприємницьку діяльність у сучасних економічних умовах з урахуванням специфіки галузі. Останніми роками підприємства готельного господарства розвиваються швидкими темпами, використовуючи сучасні інструменти управління готельним господарством, особливо актуальним сьогодні стає використання інновацій.

Інноваційні технології в готельному господарстві є одним з ключових факторів успіху для підприємств цієї сфери, який здійснюється на вищому рівні керівництва підприємства готельного господарства. Основна мета інноваційних технологій полягає у визначенні основних напрямів науково-технічної та виробничої діяльності підприємства готельного господарства. Розвиток інноваційних

технологій зумовлює створення необхідних умов для становлення та розвитку підприємств готельного господарства, що мають на меті забезпечення конкурентоспроможності послуг, що надаються, відповідно до рівня міжнародних стандартів.

Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій. Окремі аспекти інновації світового готельного господарства розглядають у своїх наукових працях такі вчені, як О.І. Амбросій, Н.М. Влащенко, К.А. Галасюк, Н.М. Гоблик-Маркович [9], О.А. Джанджугазова [5], С.М. Журавльова, А.Н. Іванова [6], Л.В. Китаєва [7], Г.М. Хомич.

Постановка завдання. Мета статті полягає у визначенні сучасного стану розвитку світового готельного господарства, розгляді та аналізі основних інноваційних підходів до розвитку готельного господарства світу, визначенні рекомендацій щодо застосування інновацій для ефективного розвитку підприємств готельного господарства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні індустрія гостинності – це найпотужніша система господарства будь-якої розвинутої країни світу й важлива складова економіки країни. У швидко мінливих умовах ринку найважливішою маркетинговою функцією будь-якого готельного підприємства є використання інновацій.

Нині інноваційні технології в індустрії гостинності стрімко розвиваються. Перед провідними фахівцями в готельному господарстві поставлені такі завдання, як залучення якомога більшої кількості постійних клієнтів, отримання прибутку від цих послуг, завоювання постійних клієнтів. Виконати такі завдання без запровадження інноваційних технологій практично неможливо. Суперництво за кожного гостя вимагає від готелів вдосконалення щодо технологій.

Розроблення готельних інноваційних програм зазвичай супроводжується детальним аналізом сфери застосування інновації, тому для організаторів інноваційного процесу важлива інформація про стадії та умови відтворення послуг, їх матеріальне втілення й ресурси, без яких провести їх неможливо. Інноваційна діяльність готелів найчастіше зосереджена у таких двох сферах:

− забезпечення матеріально-технічних умов для поставки послуг клієнтам;

− розширення асортименту супутніх і, що ще більш важливо, додаткових послуг.

Тільки-но створені готельні інновації зазвичай включають безліч заходів щодо зміни наявних технологій функціонування готельного ланцюга або окремого готелю, а також є досить капіталомісткими. Зазвичай вони впроваджуються в разі глобальних змін всього зовнішнього оточення й обумовлені агресивною позицією готелю на ринку в прагненні зайняти певний сектор або нішу за допомогою пропозиції принципово нових продуктів і процедур обслуговування клієнтів.

Інноваційна діяльність передбачає не тільки використання науково-технічних розробок і винаходів на практиці, але й проведення певних змін продуктів, процесів, маркетингу, організації та управління підприємством. Оскільки кожна галузь народного господарства має свої риси, то до інноваційної діяльності в готельному господарстві слід відносити перш за все ті нововведення, які супроводжуються:

− відновленням і розвитком фізичних та духовних сил клієнтів;

− підвищенням ефективності функціонування туристичної інфраструктури;

− підвищенням ефективності управління функціонуванням і розвитком підприємств готельного господарства в країні;

− підвищенням ефективності процесів формування, позиціонування й споживання готельних послуг;

− прогресивними змінами факторів виробництва;

− підвищенням іміджу та конкурентоспроможності готельних підприємств [6, с. 97].

Сучасні готельні підприємства, що постійно вдосконалюють свої конкурентні переваги, на практиці застосовують такі інструменти інноваційного розвитку:

1. BTL-інструменти – діяльність, що спрямована на емоційний стан споживача, а саме на момент прийняття рішення щодо придбання послуги. BTL-інструменти включають проведення промоакцій, демонстрацій, семплінгу, тестових випробувань, надання знижок, бонусів тощо. BTL-заходи є для готелю не тільки актуальними, але й основною складовою частиною формування інноваційної стратегії підприємства з більш цікавим набором інструментів, форм і методів впливу на потенційного споживача, ніж пряма реклама.

2. Бізнес-стратегія – комплексний план управління, який дає змогу зміцнити становище готелю на ринку готельних послуг і забезпечити координацію зусиль, залучити й задовольнити потенційних споживачів, успішну конкуренцію та досягнення глобальних цілей. Процес створення бізнес-стратегії готельного підприємства засновується на ретельному вивченні всіх аспектів можливого розвитку й виборі загального напряму, методів конкуренції та моделей бізнесу, тобто бізнес-стратегія означає вибір готельним підприємством шляхів розвитку, методів конкуренції та ведення бізнесу.

3. Інструменти диференціації – визначення відмітних властивостей готельних послуг, що відрізняються від послуг конкурентів, які важливі для гостей готелю. Іншими словами, чесноти послуги сприяють залученню більшої кількості покупців. Цей інструмент інноваційного розвитку створює захист для підприємства готельного типу від стратегій конкурентів.

4. Інструменти аутсорсингу – важливий механізм розвитку, заснований на передачі неосновних функцій підприємства та всіх відповідних активів

в управління професійному підряднику (аутсорсеру). Готелі переважно починають використовувати схеми аутсорсингу в IT-напрямі (web-хостинг, забезпечення різних видів інтернет-послуг, web-дизайн, розроблення, впровадження та підтримка інформаційних систем).

5. Інструменти стратегічного розвитку в маркетингу готельного бізнесу – формування цілей, досягнення їх і вирішення завдань готельного бізнесу за кожним окремим готельним продуктом, кожним окремим ринком на певний період.

6. Інструменти бенчмаркінгу для підприємств готельного господарства – вивчення конкурентної продукції, витрат і технологій її виробництва, характеристик, економічних та фінансових показників, відносин з клієнтами й постачальниками. Все це необхідно для пошуку найбільш вигідної продукції для підприємства. Під час проведення бенчмаркінгу досліджується найкраща практика не тільки прямих конкурентів, але й представників з інших сфер [9].

Новітньою серед тенденцій розвитку підприємств готельного господарства є будівництво досить незвичних та екстравагантних готелів світу, що здатні викликати інтерес за допомогою впливу на чуттєву сферу людини через «сім чуттєвих нот гостинності» [5]. Такі готелі апелюють до різних органів почуттів людини, й найчастіше їх можна зустріти в неочікуваних місцях та умовах, зокрема в монастирях і соборах; в старовинних замках; в бочках, підводних кімнатах на зразок житла Діогена (Німеччина, Нідерланди); в підземних бункерах; в колишніх в'язницях; на даху музею (Франція); в снігових будиночках-голках і будинках, повністю побудованих з льоду; в індійських вігвамах (США, Канада, Болівія, Венесуела, Коста-Ріка); в печерах, дуплах, будиночках на деревах, під водою і в будиночках з кам'яної солі (Болівія); у фортецях, вітряних млинах, на маяках; в будинку-унітазі (Південна Корея); на шхунах, вморожених в лід за Полярним колом.

Одним з найвідоміших готелів, що був створений під знаком «дивацтва», вважають «Dog Bark Park Inn» у місті Коттонвуд (США, Айдахо) в 5 км від «The Monastery of St. Gertrude & Historical Museum». Будинок побудовано у формі собаки породи «бігль», готель має два поверхи [4]. Єдність природи й людини показує готель «The Giraffe Manor», який за виглядом характерний англійській архітектурі; він розташований у передмісті кенійської столиці Найробі на території притулку для жирафів. Готель «The Giraffe Manor» пропонує насолодитися своїм гостям захоплюючою процедурою годування й фотографування жирафа під час сніданку за власним столом [3].

Інший інноваційний напрям у сучасному готельному господарстві – це створення панорамних готелів. Сьогодні перед власниками готельних підприємств стоїть надзвичайно складне завдання, а саме переконання гостей у тому, що їх готель є найкращим, що пропонує певний рівень обслуговування та різноманітність послуг.

Діяльність підприємств готельного господарства пов'язана з надмірним споживанням природних ресурсів (прісної води, енергії), забрудненням вод через відсутність досконалих систем очищення стоків, продукуванням великої кількості відходів, тому для збереження довкілля та підвищення якості життя у країнах Західної Європи та США активно впроваджують інноваційні екотехнології та екопослуги [8, с. 109]:

1. «Topas Ecolodge» (В'єтнам) має такі особливості: бунгало, збудовані з місцевого білого граніту; приготування їжі із сезонних овочів та фруктів, придбаних на місцевому ринку; електроенергія сонячна та з місцевої гідроелектростанції; екологічно безпечні миючі засоби; сортування відходів з кухні та ресторану, передача їх місцевим фермерам для годівлі тварин; оброблення та очищення стічних вод шляхом органічної фільтрації у септичних баках перш, ніж вони потрапляють до ґрунту; повторне використання тари, наприклад, місцевими жителями на господарські потреби.

2. «Sapmi Nature Camp» (Швеція) має такі особливості: концепцією є відповідальний туризм, що не загрожує північним оленям і сприяє пізнанню місцевої культури; наявні п'ять «номерів»-наметів, невелика їдальня та сауна з підігрітою дерев'яною підлогою, що розташовані за Полярним колом у шведській Лапландії; у кожному «подвійному» номері є зручне двоспальне ліжко, затишні меблі та ефективні обігрівачі; є найкращим місцем для спостерігання арктичного сяйва.

3. «Aristi Mountain Resort & Villas» (Греція) має такі особливості: резиденції побудовані з каменю й дерева у повній гармонії з ландшафтом; для освітлення використовуються тільки світлодіодні лампи; стічні води переробляються за допомогою високотехнологічної системи третинної очистки; відходи утилізуються по максимуму; пропонується низка заходів для відпочинку на природі.

4. «Prince of Wales's Guesthouse» (Румунія) має такі особливості: їжа готується переважно з місцевих продуктів; розваги не шкодять довкіллю; поїздки моторизованими транспортними засобами не дозволяються, за винятком перевезень майна.

5. Екоготель та екогриль-ресторан «Aquarius» (Україна) має такі особливості: меблі та оздоблення номерів виконані з природних матеріалів; страви української та європейської кухні готуються на екогрилі й тільки з екологічно чистих продуктів [7].

Сучасний ринок готельних послуг перебуває в постійній динаміці, відповідаючи на виникаючі запити клієнтів. Бізнес-туристи, яким необхідно зняти номер на кілька годин вдень, послужили причиною появи на ринку нової послуги, а саме денних готелів. Ділові люди, які приїхали в інше місто, відчувають

потребу привести себе в порядок перед важливою зустріччю або просто відпочити після тривалого перельоту, а потім покинути готель. Вже більше десяти років цю послугу пропонують готелі при аеропортах, а з 2010 року ідея поширилася серед міських готелів.

Висновки з проведеного дослідження. Готельне господарство світу розвивається швидкими темпами багато в чому завдяки впровадженню інновацій. Отже, на сучасному етапі готельний бізнес характеризується диверсифікованістю своєї діяльності та креативним підходом. Інноваційна діяльність у готельному бізнесі знаходить своє втілення у створенні нових або вдосконаленні транспортних, готельних та інших послуг, освоєнні нових ринків, впровадженні провідних інформаційних та телекомунікаційних технологій, сучасних форм організаційно-управлінської діяльності, нових підходів до задоволення потреб туристів тощо.

Ретельно підібрані інструменти інноваційного розвитку підприємств готельного бізнесу забезпечують його конкурентоспроможність, що веде до підвищення ефективності діяльності, зростання якості послуг, що надаються, й забезпечення попиту на готельні послуги. Інноваційна діяльність істотно впливає на позитивну тенденцію щодо зміни рівня зрілості в галузі готельного бізнесу, підвищення якісного рівня туристичних послуг.

Інтенсивний розвиток ринку готельних послуг у сучасних умовах вимагає постійного підвищення якості обслуговування гостей та конкурентоспроможності підприємств готельного бізнесу. У світі накопичено гігантський досвід успішного ведення готельного бізнесу на основі систематичного впровадження інновацій. Його не можна відкидати, його треба вивчати, дбайливо переносити на вітчизняний ґрунт із урахуванням національної специфіки.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. 10 ідей майбутнього в готельній індустрії. URL: https://www.frontdesk.ru/article/10-idey-budushchego-v-gostinichnoy-industrii (дата звернення: 05.01.2020).

2. BTL як частина рекламної стратегії готелю. URL: http://hotel-rest.com.ua/article/btl-kak-chast-reklamnoy-strategii-otelya (дата звернення: 05.01.2020).

3. Бутік-готель “Giraffe Manor”: сніданок з жирафами. URL: http://www.travel.ru/wow/giraffe_manor.html (дата звернення: 05.01.2020).

4. Готель всередині собаки “Dog Bark Park Inn”, Коттонвуд (штат Айдахо), США. URL: http://www.mirkrasiv.ru/articles/gostinica-vnutri-sobaki-dog-bark-park-inn-kotonvud-shtat-aidaho-ssha.html (дата звернення: 05.01.2020).

5. Джанджугазова Е.А. Инновационный комплекс маркетинга гостиницы: «семь чувственных нот гостеприимства». *Российские регионы: взгляд в будущее*. 2015, № 3. С. 17–27.

6. Иванова А.Н. Развитие инновационных процессов в гостиничном бизнесе. *Российские регионы: взгляд в будущее*. 2019. № 7. С. 94–103.

7. Китаєва Л.В. Макроекономічні аспекти розвитку індустрії гостинності. *Вісник експертної ради*. 2017. № 9. С. 85–98.

8. Паньків Н.Є. Вплив закладів туристичної інфраструктури на навколишнє середовище та розвиток еко-готелів як інноваційної концепції гостинності. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017. Вип. 27(3). С. 108–112.

9. Гоблик-Маркович Н.М. Напрями формування сучасної маркетингової стратегії розвитку підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Перспективи розвитку готельно-ресторанної індустрії України: теорія, практика, інновації розвитку* : тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції. Мукачево : РВВ МДУ, 2018. 113 с.

REFERENCES:

1. 10 idey budushchego v gostinichnoy industrii [10 ideas for the future in the hotel industry]. Available at: https://www.frontdesk.ru/article/10-idey-budushchego-v-gostinichnoy-industrii (accessed: 05 January 2020).

2. BTL-kak-chast-reklamnoy-strategii-otelya [BTL as part of the hotel’s advertising strategy]. Available at: http://hotel-rest.com.ua/article/btl-kak-chast-reklamnoy-strategii-otelya (accessed: 05 January 2020).

3. Butik-gotel Giraffe Manor: snidanok z zhyrafamy [Giraffe Manor Boutique Hotel: Giraffe Breakfast]. Available at: http://www.travel.ru/wow/giraffe_manor.html (accessed: 05 January 2020).

4. Gostinica vnutri sobaki Dog Bark Park Inn, Kotonvud (shtat Aidaho), SSHA [Hotel inside Dog Dog Bark Park Inn, Cottonwood (Idaho), USA]. Available at: http://www.mirkrasiv.ru/articles/gostinica-vnutri-sobaki-dog-bark-park-inn-kotonvud-shtat-aidaho-ssha.html (accessed: 05 January 2020).

5. Dzhandzhugazova E.A. (2015) Innovatsionnyiy kompleks marketinga gostinitsyi: “sem chuvstvennyih not gostepriimstva” [An innovative hotel marketing complex: “seven sensual notes of hospitality”]. Rossiyskie regionyi: vzglyad v buduschee (journal), no. 3, pp. 17–27.

6. Ivanova A.N. (2019) Razvitie innovatsionnyih protsessov v gostinichnom biznese [The development of innovative processes in the hotel business]. Rossiyskie regionyi: vzglyad v buduschee (journal), no. 7, pp. 94–103.

7. Kytayeva L.V. (2017) Makroekonomichni aspekty rozvytku industriyi gostynnosti [Macroeconomic aspects of hospitality industry development]. Visnyk ekspertnoyi rady(journal), no. 9, pp. 85–98.

8. Pankiv N.Ye. (2017) Vplyv zakladiv turystychnoyi infrastruktury na navkolyshnye seredovyshhe ta rozvytok eko-goteliv yak innovacijnoyi koncepciyi gostynnosti [Impact of tourism infrastructure on the environment and the development of eco-hotels as an innovative hospitality concept]. Naukovyj visnyk NLTU Ukrayiny (journal), vol. 27, no. 3, pp. 108–112.

9. Goblyk-Markovych N.M. (2018) Napryamy formuvannya suchasnoyi marketyngovoyi strategiyi rozvytku pidpryyemstv gotelno-restorannogo biznesu [Directions of formation of modern marketing strategy of development of the enterprises of hotel and restaurant business]. Proceedings of the Perspektyvy rozvytku gotelno-restorannoyi industriyi Ukrayiny: teoriya, praktyka, innovaciyi rozvytku: tezy dopovidej Vseukrayinskoyi naukovo-praktychnoyi konferenciyi (Ukraine, Mukachevo, 2018). Mukachevo : RVV MDU, pp. 113.

ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО МАРКЕТИНГУ НА ЗАСАДАХ КОНЦЕПЦІЇ ХОЛІЗМУ

INSTITUTIONAL FEATURES OF SOCIALLY RESPONSIBLE MARKETING BASED ON THE CONCEPT OF HOLISM

УДК 339.13

DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-40

Колесник М.В.
к.е.н., доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств
Національний авіаційний університет

Kolesnyk Maksym
National Aviation University

Статтю присвячено дослідженню інституціалізації маркетингової діяльності в концепції соціально відповідального маркетингу як прояву сучасного маркетинг-менеджменту. Задля цього проведено аналіз взаємодії принципів холістичного та соціально відповідального маркетингу, досліджено їх сутність та особливості. За результатами аналізу сформовано узагальнену систему принципів, яка має забезпечити системну конвергенцію маркетингових процесів такого маркетинг-менеджменту. Дотримання цих принципів забезпечить підвищення ефективності механізму реалізації маркетингових стратегій завдяки його формуванню у вигляді сталої ринкової інституції. Задля цього запропоновано холістичну інституційну модель формування маркетингових стратегії соціально відповідального маркетингу. Ця модель допомагає холістично трансформувати елементи стратегічного управління в систему відповідних маркетингових інституцій. При цьому вважається, що така маркетингова інституція має бути сталою завдяки залученню в її конструкцію інтересів усіх стейкхолдерів.

Ключові слова: *соціально відповідальний маркетинг, маркетинг-менеджмент, маркетингові стратегії, реалізація стратегій, холістичний підхід.*

Статья посвящена исследованию институциализации маркетинговой деятельности в концепции социально ответственного маркетинга как проявления современного маркетинг-менеджмента. С этой целью проведен анализ взаимодействия принципов холистического и социально ответственного маркетинга, исследованы их сущность и особенности. По результатам анализа сформирована обобщенная система принципов, которая должна обеспечить системную конвергенцию маркетинговых процессов такого маркетинг-менеджмента. Соблюдение этих принципов обеспечит повышение эффективности механизма реализации маркетинговых стратегий благодаря его формированию в виде постоянной рыночной институции. С этой целью предложена холистическая институциональная модель формирования маркетинговых стратегий социально ответственного маркетинга. Эта модель помогает холистически трансформировать элементы стратегического управления в систему соответствующих маркетинговых институций. При этом считается, что такая маркетинговая институция должна быть устойчивой благодаря привлечению в ее конструкцию интересов всех стейкхолдеров.

Ключевые слова: *социально ответственный маркетинг, маркетинг-менеджмент, маркетинговые стратегии, реализация стратегий, холистический подход.*

The article is devoted to the study of the institutionalization of marketing activity in the concept of socially responsible marketing as a manifestation of modern marketing management. Analysis of the interaction of the principles of holistic and socially responsible marketing was carried out for this purpose, and their essence and features were studied. The generalized system of principles is formed on the results of the analysis to converge the marketing processes of such marketing management, and compliance with these principles to create a stable market institution. The modern concept of socially responsible marketing is formed on the basis requirements of market type developed economies, where the evolution of economic institutions immanently determines the competitive enterprises whose business model is socially responsible. This evolutionary process is also a relevant area for research in modern economic science, both within the scientific field of holistic marketing and socially responsible marketing. It is expedient to summarize the essence of a concept as a socio-economic relationship based on formal and informal rules. In this case marketing institutional structure comes from three main evolutionary forms: the relationship between private and public ethics in commercial matters, the responsibility of the enterprise to employees, owners and partners, the responsibility of business to consumers and society in the cultural, educational and environmental spheres. Each of these forms of social responsibility gives the rise of institutional characteristics that contribute to the development of ethics of business-society interaction. A holistic institutional model for the formation of marketing strategies for socially responsible marketing is proposed in accordance with the strategic management procedures. This model helps holistically transform the elements of strategic management into a system of relevant marketing institutions. It is believed that such a marketing institution should be permanent due to the involvement of the interests of all stakeholders.

Key words: *socially responsible marketing, marketing management, marketing strategies, strategy implementation, holistic approach.*

Постановка проблеми. Успішна діяльність сучасного підприємства можлива за умов її релевантності до закономірностей розвитку конкурентного ринкового середовища. Концепція соціально відповідального маркетингу (СВМ) в цьому разі спрямовує маркетингові стратегії підприємства оптимальним шляхом з урахуванням цінностей соціуму, оскільки формує відповідальну поведінку бізнесу до цільового споживача в системі потреб усіх стейкхолдерів. При цьому процес інституціоналізації маркетингової діяльності дає змогу досягти позитивних якісних змін у позитивному розвитку ринкових процесів, оскільки забезпечує спрямованість їх учасників на формування стійких відносин. Стійкість таких маркетингових інституцій досягається дотриманням ідей холістичної концепції та передбачає взаємодію в системі ціннісних координат з усіма стейкхолдерами на ринку.

Отже, ефективне управління процесами формування інституцій на засадах СВМ підвищує конкурентоспроможність підприємств релевантно до сучасних умов, що визначає потребу проведення таких наукових досліджень та обумовлює їх актуальність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретико-методологічних питань СВМ маркетингу приділяється все більше уваги в науковій економічній літературі. Цьому питанню присвячені численні праці таких зарубіжних дослідників, як Дж. Гастінгс, С. Данн, М. Драмрайт,

Ф. Котлер, Д. Куртц, Т. Левіт, Ж.-Ж. Ламбен, У. Лейзер, Дж. Максвел. Сучасні тенденції розвитку СВМ представлено в роботах таких вітчизняних науковців, як О.М. Азарян, І.В. Булах, А.Я. Головко, В.В. Єрьоменко, М.Я. Матвіїв, Л.В. Козин, К.А. Цимбалюк, С.В. Леонова, С.Ф. Смерічевський, О.О. Тищенко, Л.Ю. Шевців.

Також активно розвиваються інституціональні дослідження у сфері інституціонально-інформаційної економіки (А.А. Чухно, П.Н. Леоненко, П.І. Юхименко) та у сфері еволюційних соціально-економічних процесів (А.А. Гриценко, В.О. Мандибура, А.М. Чаусовський, І.А. Карпухно, І.Г. Філіпова, М.Л. Калужський, О.В. Катигробова, С.Г. Кардіна, К.І. Курпаяніді).

Однак спостерігається недостатність наукових досліджень стосовно процесів формування ринкових інституцій в системі методів СВМ.

Постановка завдання. Метою статті є розвиток теоретико-методологічних засад маркетингу в призмі системної конвергенції сучасних принципів та методів СВМ і процесів інституціалізації сучасних ринкових економік.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний холістичний маркетинг передбачає, на нашу думку, глибинний аналіз складових маркетингу для виявлення можливостей керування ними задля подальшого впливу на емерджентні властивості маркетингової діяльності підприємства як єдиної системи, що забезпечить підвищення ефективності маркетингового управління.

Уточнимо, що концепція холістичного (цілісного) маркетингу походить від грецького слова «холосо», що означає «цілісність» або «єдність». До маркетингових теорій цей термін запропонував Ф. Котлер. Він вважав, що сучасний маркетинг має розглядати ринок в призмі соціальний простору, в якому знаходяться споживачі, власники й співробітники компаній, отже, не потрібно не сепарувати підприємство від ринку, а сприймати їх цілісно [1]. При цьому цікаву позицію стосовно методології пропонує О.М. Ткач, який стверджує, що холістична концепція пропонує «не чіплятись за ту чи іншу модель» (маркетингову концепцію) і «не шукати кращого рецепту, а дивитись на маркетинг цілісно» [2]. Ця думка підтримує вимогу щодо здійснення системної конвергенції маркетингових знань.

Зазначимо, що маркетинг постійно модернізується відповідно до вимог і змін зовнішнього середовища. Свідченням цього є перманентний процес пошуку й модифікації його напрямів, таких як «маркетинг відносин», «зелений маркетинг», «відповідальний маркетинг», «маркетинг партнерських відносин», «етичний маркетинг». Отже, притаманною рисою сучасного маркетингу є розуміння маркетологами необхідності його проактивності й необхідності його модифікації на шляху холістичного розвитку.

Комплексний характер процесів у маркетингових інституціях як соціальних системах обумовлює їх складність для дослідження та відповідного управління ними. Сучасними суттєвими чинниками при цьому стають інформація, соціалізація та інновації. Як зазначає Є.Г. Русскова, досліджуючи ринкові інституції, характерними для ринкового середовища є повільні та послідовні зміни, які його трансформують (адаптують або модифікують), але можуть бути й різкі «перерви поступовості», які є результатом соціально-економічних криз [3, с. 21]. Отже, на нашу думку, проактивне формування маркетингових інституцій має упередити кризи та втрату клієнтів не тільки стратегіями післяпродажної підтримки, але й оптимізацією цінностей та потреб ще на початку такої взаємодії, формуючи вектор розвитку майбутньої лояльність споживачів.

Досліджуючи особливості СВМ, звернемо увагу на те, що сполучення позначень «відповідальний» та «соціальний» обумовлено, на нашу думку, такими поясненнями:

− формування стійкої істинної лояльності досягається завдяки взаємодії підприємства та споживача в процесі досягнення споріднення цінностей та отримання в такій парадигмі постійного прибутку;

− стабільність умов такого ринкового обміну має забезпечуватись не тільки учасниками обміну, але й стабільністю усього контексту, який формується самим соціумом.

На відміну від юридичної відповідальності, соціальна відповідальність бізнесу є не обов'язковою, тобто добровільною, демонстрацією прояву турботи за дотримання інтересів усіх стейкхолдерів.

Отже, сьогодні домінуючою концепцією є соціально відповідальний маркетинг як інтегрована концепція, що охопила кращі ідеї соціального маркетингу, соціально-етичного маркетингу та відповідального маркетингу. При цьому можна констатувати таке.

1) Концепція відповідального маркетингу за своїм завданням здебільшого збігається з концепцією маркетингу партнерських відносин.

2) Більшість науковців демонструє спорідненість понять «соціально відповідальний маркетинг» та «соціально-етичний» маркетинг.

3) Існує відмінність між відповідальним маркетингом та соціально відповідальним маркетингом. Перший передбачає маркетингове цілепокладання з фокусуванням на споживача, але також враховує соціальні ефекти від цього процесу. Друга концепція вимагає від підприємства активної соціальної ініціативи, як наслідок, необхідності розглядати споживача не з атомістичної позиції, а як представника суспільства з наявністю у нього соціальних потреб [4].

Отже, концепція СВМ сьогодні є найбільш спорідненою до концепції холістичного маркетингу й забезпечує системні інтеграційні процеси у маркетинг-менеджменті підприємств. Підтверджуючи це, О.Г. Вдовічена звернула увагу на те, що СВМ «ставить за мету змінити поведінку великих груп

людей на кращу для досягнення соціальної гармонії в суспільстві». Також вона наголошує на тому, що така діяльність має здійснюватися з дотриманням вимог, сутність яких полягає в такому.

1) Основна мета підприємства повинна полягати у задоволенні розумних, здорових потреб споживачів відповідно до гуманних інтересів суспільства.

2) Підприємство має бути постійно зайняте пошуком можливостей створення нових товарів, які найбільш повно задовольнятимуть потреби покупців. Воно має бути готовим до систематичного внесення вдосконалення у виробництво товарів відповідно до інтересів покупців.

3) Споживачі, спираючись на власні дії та громадську думку, повинні підтримувати тільки ті підприємства, які підкреслено виявляють турботу про задоволення нормальних здорових потреб носіїв платоспроможного попиту не купувати товари підприємств, які не відповідають зазначеному.

4) Підприємство має створювати й впроваджувати в практику такі програми соціально-економічного розвитку, які не лише задовольняють інтереси самого підприємства та його трудового колективу, але й є корисними для соціального розвитку регіону, у якому це підприємство функціонує [5, с. 199–201].

В.М. Загорулько визначив такі п'ять еволюційних стадій розвитку СВМ на підприємстві за Р. Рейденбахом та П. Робіним:

1) домінування поведінки односторонньої зацікавленості (головна мета діяльності);

2) законослухняна поведінка (компанія бере на себе зобов'язання правового характеру);

3) чуйна поведінка (зачатки етики, але тільки у власних інтересах, розуміння важливості підтримання добрих стосунків із суспільством (громадою));

4) етична поведінка (розуміння того, що етична поведінка вимагає іноді піти на зниження прибутковості);

5) розвинена етична поведінка (компанія всіляко демонструє прихильність заявленим соціально відповідальним цінностям, які служать керівництвом до дії на всіх рівнях системи менеджменту) [6, с. 16].

Стосовно практичної реалізації вже визнаних в економіках розвинутих країн принципів СВМ зазначимо, що позитивним внеском у цьому напрямі є розроблений стандарт ISO 26000, якій уже адаптовано до українських умов колективом вітчизняних авторів за участю В.М. Новікова, В.К. Домницької та В.І. Жогло у формі ДСТУ [7]. Впровадження цих стандартів в практичну діяльність підприємств має забезпечити їх стабільний розвиток відповідно до вимог сучасних розвинутих економік світу.

З урахуванням наведеного нами пропонується інституційна модель формування маркетингових стратегії СВМ, яка представлена на рис. 1. Ця модель враховує еволюцію інституцій як

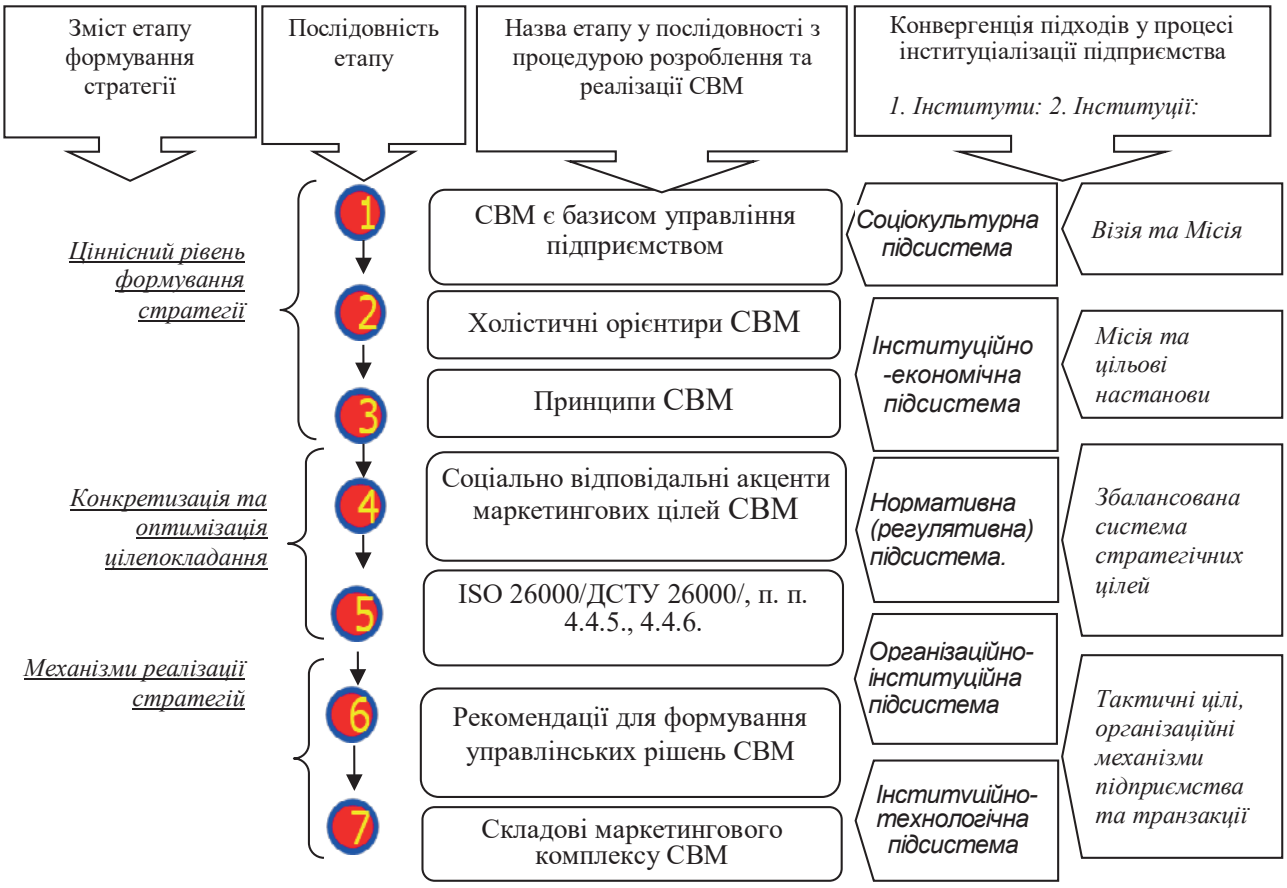

Рис. 1. Холістична інституційна модель формування маркетингових стратегії СВМ

керованого механізму та системну ієрархію регуляторів СВМ, які взаємопов'язані з інститутами. Представлення зазначеного в такій призмі забезпечує, на нашу думку, холістичний підхід.

Під час формування інституційної компоненти цієї моделі враховувались декілька рівнів економічних інститутів, які впливають на процес управління інституціалізацією (за роботою К.І. Курпаяніді), а саме:

1) інститути, які безпосередньо впливають на пристосування економічних агентів до певних умов суб'єкти господарської діяльності;

2) інститути, які утворюють самі суб'єкти господарюючої діяльності, та домогосподарства, які мають складну систему економічних і соціальних цілей;

3) міжнародні інститути, які узгоджують процес взаємодії та обміну діловою інформацією між основними суб'єктами економічної діяльності;

4) інститути, які складають органи державного економічного управління, найбільші транснаціональні корпорації, міжнародні економічно-етичні та фінансові організації [8, с. 101–102].

Також О.В. Катигробова запропонувала виокремити в процесі інституціалізації окремі субсистеми, які застосовані в моделі на рис. 1.

1) *Інституційно-економічна підсистема.* Механізми економічного відтворення, що передбачають підтримання історично зумовлених процесів виробництва, розподілу, обміну й споживання вироблених благ за допомогою, як правило, неписаних (неформальних) правил здійснення господарських відносин.

2) *Організаційно-інституційна підсистема.* Формується з комплексу органів різних рівнів, функціями яких є управління, регулювання,

Таблиця 1

Принципи соціально відповідального маркетингу на засадах холістичної концепції під час створення інституцій

№	Принцип маркетингу	Примітка
1	Принцип цілісності	Підхід до маркетингу, за якого всі компоненти процесу розглядаються як єдине ціле, а не як сукупність окремих елементів. При цьому оцінюється ступінь впливу маркетингових дій на всіх стейкхолдерів відповідно до стратегії управління ними.
2	Принцип націленості на перспективу	Відображає необхідність домінування орієнтації діяльності на довгострокову перспективу й перспективні напрями розвитку галузі або ринку.
3	Принцип суверенітету споживача	Орієнтований на утримання фокусу маркетингу на потребах кінцевих споживачів в системі соціуму. Доцільно застосовувати інструменти маркетингу, які дають найбільший ефект у виявленні проблем і запитів кінцевих споживачів.
4	Принцип соціальної орієнтації маркетингу	Передбачає орієнтацію спрямованої діяльності на споживачів з урахуванням вимог соціуму. Вказує на необхідність вирішення технічних та економічних проблем, але обов'язкового обліку проблем перспективного розвитку різних соціальних інститутів.
5	Принцип збалансованого соціально-економічного розвитку	Під час постановки цілей СВМ має враховуватися те, що досягнення певного рівня економічного розвитку бізнесу має супроводжуватися підвищенням соціальних умов життя споживачів і суспільства загалом. Як орієнтир при цьому доцільно застосовувати поняття оптимальності за Слейтером.
6	Принцип комплексності	Передбачає узгодження в межах генерального стратегічного напряму діяльності організації, цілей її господарської та маркетингової діяльності, конкретних проблем, а також способів та інструментів їх вирішення.
7	Принцип процесуального контролю та безперервності	Продукти або бізнес-одиниці корпоративної стратегії, що проходять різні стадії своїх життєвих циклів, мають бути системно збалансовані. Вказує на необхідність систематичного збирання й оброблення інформації про стан зовнішнього та внутрішнього середовища організації, що надходить.
8	Принцип гнучкості та адаптивності	Орієнтований на вивчення й максимальне використання можливостей підприємства у зовнішньому середовищі, пристосуванні критеріїв, методів та інструментів ринкової діяльності до цих чинників та конкретної ситуації.
9	Принцип варіантності та оптимальності	Забезпечується розробленням не менше трьох альтернативних варіантів вирішення однієї і тієї ж маркетингової проблеми вибором оптимального (найкращого) варіанта.
10	Принцип орієнтації на інновації	Передбачає постійне розширення потреб, стиля життя покупців і пошук нових способів виробництва, розподілу й обслуговування з урахуванням цінностей та інтересів цільової аудиторії.
11	«Ефект метелика»	Особливо важливий у разі маркетингових стратегій з реалізацією підривних інновацій, оскільки вони можуть вплинути на сфери, особливо чутливі до впливів. Незначний вплив втручання в ці зони може значно й комплексно вплинути на всю маркетингову діяльність підприємства, тому управління стейкхолдерами на засадах принципів СВМ дасть змогу краще контролювати ці процеси.
12	Принцип співучасті	Розроблення та реалізація маркетингових стратегій мають формуватися з урахуванням внеску кожного підрозділу й співробітника підприємства.
13	Принцип співпраці	Формування маркетингових комунікацій зі споживачем має забезпечити співпраця зі споживачем, який має відчувати важливість його оцінки та пропозицій як рушійної сили в подальшому розвитку їх взаємовідносин.

стимулювання інноваційної діяльності та сприяння її розвитку. До складу цієї підсистеми входять також інститути законодавчої, виконавчої та судової влади, об'єднання підприємців, споживачів, неурядові організації, великі корпорації, університети, академії наук, винахідники та інші суб'єкти, зацікавлені в ефективності інноваційної діяльності.

3) *Нормативна (регулятивна) підсистема. О*хоплює нормативно-правове забезпечення та систему управління (менеджменту).

4) *Інституційно-технологічна підсистема. О*хоплює механізми фінансування центрів розробок та аналітичних центрів, науково-дослідних інститутів, територіальні та галузеві органи управління тощо.

5) *Соціокультурна підсистема.* Пов'язана з національними особливостями певної країни, народу, етнічної групи. Ця підсистема може набути особливого значення й зумовити зміни та деформації в інших підсистемах [9, с. 35–36].

Отже, з огляду на складність (багатоаспектність) формування ринкової інституції в маркетинговій діяльності бажано дотримуватись принципів СВМ на засадах холістичної концепції, перелік яких пропонується в табл. 1. Сформовано цей перелік шляхом системної конвергенції принципів СВМ [5, с. 199–200] та холістичного маркетингу в інноваційній діяльності [10].

Уточнимо, що наведена на рис. 1 модель передбачає підпорядковану імплементацію принципів СВМ на засадах концепції холізму (табл. 1) відповідно до методів стратегічного управління шляхом послідовних кроків від стратегічних рішень до оперативних (через тактичні).

Висновки з проведеного дослідження. Стабільність розвитку сучасного маркетингу забезпечується інституціалізацією ринкових відносин.

При цьому ринкові інституції є системами регуляторів (норм та/чи правил) взаємодії економічних суб'єктів у вигляді маркетингових стратегій та механізмів її реалізації. Ринкові системи розвинутих країн функціонують у системі координат соціально відповідального ведення бізнесу. Саме до таких систем має наближатися економіка України в результаті її Євроінтеграції.

Застосування сучасних методів СВМ на засадах холістичної концепції забезпечує сучасне підприємство цільовими орієнтирами для визначення правильних стратегій та відповідного маркетингового інструментарію, застосування якого забезпечить підприємству стабільну та довгострокову прибутковість. Отже, впровадження запропонованої інституційної моделі на «платформі» запропонованих тринадцяти принципів соціально відповідального маркетингу має забезпечити полегшену імплементацію теоретико-методологічних знань у формат науково-практичних методів і є перспективним науковим напрямом для подальших наукових досліджень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Концепція холістичного маркетингу. *Блог*. URL: https://sergeyshabinskiy.wordpress.com/2017/05/14/концепция-холистического-маркетинга (дата звернення: 10.12.2019).

2. Ткач О.М. та ін. Холістичний маркетинг. *Розвиток національної економіки: теорія і практика* : праці міжнародної науково-практичної конференції, 3-4 квітня 2015 року. Івано-Франківськ, 2015. Ч. 2. С. 279–281.

3. Русскова Е.Г. Методология системного исследования инфраструктуры рыночной экономики : автореферат дисс. ... докт. экон. наук. Волгоград, 2007. 51 с.

4. Smerichevskyi S., Kolesnyk M. Evolutional aspects of ethical, responsible and innovative composition of social marketing. *Global marketing: analysis and challenges of our time* : International Scientific-Practical Conference: Conference Proceedings, May 16–17th. Batumi, 2019. P. 94–95.

5. Вдовічена О.Г. Соціальна орієнтація маркетингової діяльності підприємства як перспективний напрямок розвитку в умовах нестабільного ринку. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту.* 2016. № III–IV (63–64). С. 195–204.

6. Загорулько В.М., Коваленко О.В. Соціальна відповідальність бізнесу як наслідок державного регулювання економіки. *Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону*. 2011. С. 13–19. URL: http://ea.donntu.edu.ua/handle/123456789/21951 (дата звернення: 10.12.2019).

7. Новіков В.М., Домницька В.К., Жогло В.І. Проект ДСТУ ISO/CD 26000:2009. Системи управління соціальною відповідальністю. Вимоги. URL: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=74407 (дата звернення: 10.12.2019).

8. Курпаяниди К.И. Экономические институты в условиях институциональных преобразований. *Успехи современного естествознания*. 2013. № 7. С. 99–103.

9. Катигробова О.В. Система інституціоналізації інноваційних процесів в умовах ринкової трансформації. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2012. № 143. С. 34–37.

10. Холистический маркетинг – путь к сбалансированному поиску ключевых компетенций инновационного бизнеса. *Блог.* URL: https://studme.org/157347/marketing/holisticheskiy_marketing_put_sbalansirovannomu_poisku_klyuchevyh_kompetentsiy_innovatsionnogo_biznesa (дата звернення: 10.12.2019).

REFERENCES:

1. Kontseptsiia kholistychnoho marketynhu [The concept of holistic marketing]. Available at: https://sergeyshabinskiy.wordpress.com/2017/05/14/kontseptsyia-kholystycheskoho-marketynha (accessed: 10 December 2019).

2. Tkach O.M., Lukach L.V., Klakovich M.S., Melnik S.I. (2015) Kholistychnyi marketynh [Holistic marketing]. *Rozvytok natsionalnoi ekonomiky: teoriia i praktyka:* Materialy Mizhnarodnoi naukovo – praktychnoi konferentsii (*Ukraine, Ivano-Frankivsk, April 3–5, 2015),* Ternopil : Krok. Ch. 2, pp. 279–281.

3. Russkova E.H. (2007) *Metodolohyia systemnoho yssledovanyia ynfrastruktury rynochnoi ekonomyky* [Methodology of a systematic study of the market economy infrastructure] (avtoreferat of Dr. Thesis), Volhohrad.

4. Smerichevskyi S., Kolesnyk M. (2019) *Evolutional aspects of ethical, responsible and innovative composition of social marketing.* Proceedings of International Scientific-Practical Conference Global marketing: analysis and challenges of our time (Hruziya, Batumi, May 16–17th), pp. 94–95.

5. Vdovichena O.H. (2016) Sotsialna oriientatsiia marketynhovoi diialnosti pidpryiemstva yak perspektyvnyi napriamok rozvytku v umovakh nestabilnoho rynku. [The social orientation of the marketing activities of the enterprise as a promising direction of development in an unstable market]. Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu, no III–IV, pp. 195–204.

6. Zahorulko V.M., Kovalenko O.V. (2011) Sotsialna vidpovidalnist biznesu yak naslidok derzhavnoho rehuliuvannia ekonomiky. [Social responsibility of business as a consequence of state regulation of the economy]. *Aktualni problemy ekonomichnoho i sotsialnoho rozvytku rehionu*, pp. 13–19. Available at: http://ea.donntu.edu.ua/handle/123456789/21951 (accessed: 11 December 2019).

7. Novikov V.M., Domnytska V.K, Zhohlo V.I. *Proekt DSTU ISO/CD 26000:2009 Systemy upravlinnia sotsialnoiu vidpovidalnistiu*. [Social Responsibility Management Systems]. Available at: http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=74407 (accessed: 10 December 2019).

8. Kurpaianydy K.Y. (2013) *Ekonomycheskye ynstytuty v uslovyiakh ynstytutsyonalnykh preobrazovanyi* [Economic institutions in the context of institutional change]. Uspekhy sovremennoho estestvoznanyia, pp. 99–103.

9. Katyhrobova O.V. (2012) *Systema instytutsionalizatsii innovatsiinykh protsesiv v umovakh rynkovoi transformatsii* [The system of institutionalization of innovative processes in the conditions of market transformation]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka*, pp. 34–37.

10. Kholystycheskyi marketynh – put k sbalansyrovannomu poysku kliuchevykh kompetentsyi ynnovatsyonnoho byznesa [Holistic marketing is the way to a balanced search for the key competencies of an innovative business]. Available at: https://studme.org/157347/marketing/holisticheskiy_marketing_put_sbalansirovannomu_poisku_klyuchevyh_kompetentsiy_innovatsionnogo_biznesa (accessed: 10 December 2019).

УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОСТІ КОМПАНІЇ
CUSTOMER-ORIENTED BUSINESS PROCESSES MANAGEMENT

УДК 339.1
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-41

Командровська В.Є.
к.е.н., доцент кафедри економіки
та бізнес-технологій
Національний авіаційний університет
Тюрменко В.О.
студентка
Національний авіаційний університет
Чернишова Т.В.
студентка
Національний авіаційний університет

Komandrovska Veronika
National Aviation University
Tyurmenko Viktoriya
National Aviation University
Chernyshova Taisiya
National Aviation University

У статті розглянуто особливості управління процесами клієнтоорієнтованості, які є важливими умовами забезпечення встановлення довгострокових стійких відносин зі споживачами. Проведено аналіз наявних підходів до визначення поняття «клієнтоорієнтованість», наведено їх переваги та недоліки. Зроблено висновок, що управління клієнтоорієнтованістю дає змогу формувати стійкі конкурентні переваги підприємств, тому задля визначення більш ефективних методів впливу на споживачів запропоновано розглядати управління клієнтоорієнтованістю як окремий допоміжний бізнес-процес. З урахуванням особливостей цього бізнес-процесу у статті розроблено його структуру та зміст елементів. Цей підхід має на меті оптимізувати процес управління підприємством, практична цінність якого полягає в наданні можливостей найбільш повного задоволення потреб споживачів та максимізації дохідності від кожного клієнта. Застосування в практичній діяльності підприємств запропонованого підходу до формування процедури управління бізнес-процесами клієнтоорієнтованості має забезпечити активізацію відносин з клієнтами (CRM) відповідно до сучасних вимог ринку.
Ключові слова: *бізнес-процес, клієнтоорієнтованість, підприємство, управління взаємовідносинами з клієнтами, ефективність.*

В статье рассмотрены особенности управления процессами клиентоориентованости, которые являются важными условиями обеспечения установления долгосрочных устойчивых отношений с потребителями. Проведен анализ существующих подходов к определению понятия «клиентоориентированность», приведены их преимущества и недостатки. Сделан вывод, что управление клиентоориентированностью позволяет формировать устойчивые конкурентные преимущества предприятий, поэтому с целью определения более эффективных методов воздействия на потребителей предложено рассматривать управление клиентоориентированностью как отдельный вспомогательный бизнес-процесс. С учетом особенностей этого бизнес-процесса в статье разработаны его структура и содержание элементов. Этот подход ставит своей целью оптимизировать процесс управления предприятием, практическая ценность которого заключается в предоставлении возможностей наиболее полного удовлетворения потребностей потребителей и максимизации доходности от каждого клиента. Применение в практической деятельности предприятий предложенного подхода к формированию процедуры управления бизнес-процессами клиентоориентированности должно обеспечить активизацию отношений с клиентами (CRM) в соответствии с современными требованиями рынка.
Ключевые слова: *бизнес-процесс, клиентоориентированность, предприятие, управление взаимоотношениями с клиентами, эффективность.*

Establishing sustainable long-term relationships with customers guarantees stable profits and confidence in the company's development prospects. In this regard, modern enterprises are faced with the task of researching and improving the business processes of customer orientation. The relevance of the topic determined the topic and background of the study. Therefore, the purpose of the article is to study modern approaches to defining customer orientation and formulating a scheme for managing the business processes of client orientation of modern companies. Systematic analysis methods were used to achieve this goal. The article deals with the features of management of customer-oriented processes, which are an important condition for ensuring the establishment of long-term sustainable relationships with consumers. The analysis of existing approaches to the definition of the customer-oriented concept, their advantages and disadvantages are given. It is concluded that customer-oriented management allows for the formation of sustainable competitive advantages of enterprises, therefore, in order to identify more effective methods of influencing consumers, it is suggested to consider customer-oriented management as a separate ancillary business process. Taking into account the peculiarities of this business process, the article elaborates its structure and content of elements. This approach aims to optimize the enterprise management process, the practical value that allows providing the most complete satisfaction of customer needs and to obtain maximize profitability from each client. The application of the proposed approach to the formation of the customer-oriented business process management procedure in the enterprises' activities should ensure the activation of customer relations (CRM) in accordance with current market requirements. Although many companies position themselves as customer-oriented, declare their mission as a focus on maximizing customer satisfaction, they are not really that way or do not take full advantage of this concept. It is concluded that for its full application, customer orientation management should be considered as one of the business processes of the organization, detailed analysis of each of its components and designing their optimal structure and content. The analysis of existing approaches to the definition of the term "customer orientation" showed the lack of a unified approach to understanding the term, in particular, it is considered as a process, competence and tool of marketing or partnership. It is suggested to consider client orientation as a system of managing business processes of establishing stable relationships with clients in order to maximize the satisfaction of their needs and profitability of the company in the strategic perspective. The proposed methodology for improving the client-orientation process contains a step-by-step structure that should facilitate the task of improving the management of the customer-oriented business process. Further research should reveal in greater detail the methodology of customer-oriented business processes management in the context of detailing the optimization processes of each stage in the digital economy.
Key words: *business process, customer orientation, enterprise, customer relationship management, efficiency.*

Постановка проблеми. Орієнтація підприємства на потреби клієнтів є найважливішим аспектом як маркетингової, так і загальної корпоративної стратегії підприємства в ринкових умовах господарювання. Як показує світовий досвід, всі відомі успішні компанії тією чи іншою мірою використовують поєднання підходів управління бізнес-процесами та управління клієнтоорієнтованістю для забезпечення максимальної ефективності бізнесу та закріплення провідної конкурентної позиції на ринку, формування конкурентних переваг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням управління бізнес-процесами клієнтоорієнтованості присвячено статті вітчизняних та іноземних вчених, що вивчають проблеми менеджменту та маркетингу, таких як П. Гембл, Н. Вудкок, Ф. Котлер, В. Лошков, І. Манн, А.А. Русанова, В.В. Бусаркіна, С.В. Ковальчук, Б.М. Рижковський,

Н.П. Рябоконь, А.А. Семернікова, Р. Дешпенде, Дж.У. Фарлей, Ф.Е. Вебстер. Проте недостатньо вивчено сьогодні питання вдосконалення процедури вивчення наявних бізнес-процесів клієнтоорієнтованості та пошуку шляхів їх вдосконалення.

Постановка завдання. Встановлення стійких довготривалих відносин з клієнтами гарантує отримання стабільного прибутку та впевненість у перспективах розвитку компанії. У зв'язку з цим перед сучасними підприємствами постає завдання дослідження та вдосконалення бізнес-процесів клієнтоорієнтованості. Актуальність теми визначила мету та завдання дослідження. Отже, метою статті є вивчення сучасних підходів до визначення клієнтоорієнтованості та формулювання схеми управління бізнес-процесами клієнтоорієнтованості сучасних компаній.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основу цього підходу було закладено ще у XX сторіччі класиком маркетингової теорії Філіппом Котлером, якій стверджував, що головною умовою досягнення успіху є орієнтація на задоволення потреб споживача. Важливість встановлення стійких взаємовідносин з клієнтами підтверджується також правилом Парето, відповідно до якого 20% клієнтів забезпечують компанії 80% прибутку, тому можна припустити, що завдання утримання клієнта важливіше за завдання пошуку та залучення нових клієнтів.

Питання створення системи клієнтоорієнтованості компанії стоїть дуже гостро як на рівні B2C, так і на B2B-рівні взаємодії з клієнтами. В обох випадках підприємство зазвичай має на меті встановлення стійких довготривалих відносин зі споживачами, для чого перш за все необхідно накопичувати інформацію про наявних та потенційних клієнтів, їх характеристики, вподобання щодо купівлі відповідного товару чи послуги. Засобом вирішення цього завдання можуть бути тільки автоматизовані системи збирання інформації, створення баз даних клієнтів, використання CRM (Custom Relationship Management – управління взаємовідносинами зі споживачами) у діяльності підприємства. Програмне забезпечення та інструменти маркетингового впливу, такі як системи автоматизації маркетингу, платформи управління даними, системи управління контентом, програмне забезпечення для управління відносинами з клієнтами та інструменти аналітики, дають змогу зрозуміти аудиторію за допомогою даних, доступних будь-якій компанії, що бажає закріпити свої позиції на ринку, причому створення таких баз даних зазвичай не вимагає великих витрат, тому може бути доступно не тільки для великих компаній, але й для невеликих суб'єктів підприємництва.

Кожна компанія має великі можливості для формування баз цінних даних про клієнтів та потенційних клієнтів у списках електронної пошти, через взаємодію веб-сайтів або за допомогою даних електронної комерції. Головними завданнями є з'ясування того, що є важливим у цих даних, аналіз точок, на які можна впливати для досягнення цілей фірми, виявлення того, що потенційний клієнт готовий придбати або що клієнт готовий оновити, щоби компанія мала змогу вжити заходів раніше конкурентів.

Фокус роботи з клієнтами має зміщуватися від масового характеру взаємодії з власними клієнтами в бік ідентифікації цільового спілкування, фокусного залучення й стабільного утримання прибуткових клієнтів [1]. Вирішення цих завдань вимагає переходу до клієнтоорієнтованої стратегії шляхом формування системи управління взаємовідносинами з клієнтами. В іноземних джерелах, що створюють наукову базу формування цільового впливу на клієнтів, частіше досліджуються CRM-системи, що отримали останнім часом поширення в Україні.

Дослідження показали, що в наукових працях термін «клієнтоорієнтованість» не має єдиного визначення, однак науковці сходяться в думці про те, що управління клієнтоорінтованістю нині є дуже актуальним засобом досягнення цілей підприємства.

У табл. 1 наведено декілька визначень терміна «клієнтоорієнтованість», зроблено висновки щодо позитивних та негативних рис наведених формулювань. Як можна побачити, науковці мають власну думку про визначення терміна, що досліджується, але єдиними є розуміння необхідності задоволення споживачів та можливість отримання від цього додаткового прибутку.

І. Манн розглядає клієнтоорієнтованість не просто як орієнтацію на потреби споживачів, їх краще розуміння, але й як те, що задоволені клієнти будуть здійснювати повторні покупки, поширюючи інформацію про власний позитивний досвід купівлі товару та його використання, стимулювати появу нових клієнтів, що з'являться за рахунок рекомендацій наявних.

Незважаючи на те, що багато компаній позиціонують себе як клієнтоорієнтовані, декларують свою місію як орієнтацію на максимальне задоволення споживача, насправді вони не є такими або використовують можливості цієї концепції неповною мірою. Для повного її застосування слід розглядати управління клієнтоорієнтованістю як один з бізнес-процесів організації, детального аналізу кожної її складової частини та проєктування їх оптимальної структури та змісту.

З позиції системного підходу бізнес-процес управління клієнтоорієнтованістю має розглядатися в комплексі з іншими складовими управління господарською діяльністю підприємства, в поєднанні та синергії з іншими основними та додатковими бізнес-процесами, що спрямовані на виконання місії та досягнення стратегічних цілей організації.

Таблиця 1

Підходи до визначення терміна «клієнтоорієнтованість»

Автор	Визначення
Р. Дешпенде, Дж.У. Фарлей, Ф.Е. Вебстер [11]	Частина корпоративної культури, набір переконань, що ставить інтереси клієнта на перше місце порівняно з інтересами менеджерів, акціонерів, працівників. Фокус робиться не тільки на розумінні потреб наявних і потенційних клієнтів, але й на розумінні їх цінностей і переконань.
І. Манн [4]	Ініціація позитивних емоцій та захвату у потенційних та наявних клієнтів, що приводить до вибору товарів і послуг певної компанії серед безлічі конкурентів, повторних покупок та отримання нових клієнтів за рахунок рекомендацій наявних клієнтів.
Дж.К. Нарвер, С.Ф. Слейтер [4]	Розуміння цільових покупців, задоволення їх потреб, повне розуміння їх ланцюжка створення цінності і її розвитку в майбутньому, розуміння потреб не тільки власних клієнтів, але й усіх членів каналу розподілу.
В.В. Бусаркіна [2]	Орієнтація підприємства на максимальне задоволення клієнта.
В. Лошков [3]	Здатність організації отримувати додатковий прибуток за рахунок глибокого розуміння й ефективного задоволення потреб клієнтів.
А.А. Русанова [6]	Процес, спрямований на збільшення життєвого циклу взаємодії компанії з клієнтом.
Б.М. Рижковський [7]	Інструмент управління взаємовідносинами з клієнтами, націлений на отримання стійкого прибутку в довгостроковому періоді, що базується на трьох критеріях, таких як ключова компетенція, цільові клієнти й рівність позицій.
Н.М. Рябоконь [8]	Ключова компетенція компанії, що виражається в прагненні до встановлення й розвитку партнерських відносин з клієнтами, а також з будь-якими контрагентами як у бізнес-екосистемі, так і всередині організації, що базується на розумінні та задоволенні їхніх як активних, так і латентних потреб, а також максимізації прибутку на цій основі.
Е.А. Семерникова [9]	Здатність організації отримувати прибуток за рахунок глибокого розуміння й ефективного задоволення потреб своїх клієнтів.
Н.В. Трушкіна, Н.С. Ринкевич [10]	Інструмент трансформації системи управління взаємовідносинами зі споживачами, а також ефективна форма партнерської взаємодії підприємства зі споживачами в контексті концепції маркетингу взаємовідносин.

У джерелі [9] процес управління клієнтоорієнтованістю розглядається залежно від виду клієнтоорієнтованості за певними критеріями, які уточнені в табл. 2.

Однак, на нашу думку, ця класифікація та опис процесів неповною мірою відображають весь процес взаємодії з клієнтами, зокрема, не враховано використання сучасних цифрових засобів, створення баз даних, відбувається орієнтація тільки на персонал.

Управління взаємовідносинами з клієнтами широко використовується сьогодні, але впровадження та розуміння конкретних бізнес-процесів клієнтоорієнтованості різниться залежно від рівня взаємодії з клієнтом, типу ринку та галузі, на якому працює компанія. Бізнес-процеси повинні бути розроблені та впроваджені, щоби сприяти успіху компанії у довгостроковому періоді.

Аналіз наявних наукових джерел дав змогу виділити такі основні елементи бізнес-процесів клієнтоорієнтованості компанії (табл. 3).

Як можна побачити з табл. 3, бізнес-процес клієнтоорієнтованості має охоплювати всі види взаємодії персоналу підприємства за клієнтами: від аналізу ринку та виявлення потреб споживачів до управління зворотнім зв'язком, тобто виявлення відкликів споживачів про процес продажу, а також експлуатацію придбаного продукту.

Раціональне управління бізнес-процесом клієнтоорієнтованості дасть змогу збільшити вигоду від відносин з клієнтами та задоволення від спо-

Таблиця 2

Види клієнтоорієнтованості компанії

Критерій класифікації	Вид клієнто-орієнтованості	Опис виду клієнтоорієнтованості
Тип клієнта	Зовнішня	Спрямована на розвиток взаємовідносин із зовнішніми клієнтами організації.
	Внутрішня	Спрямована на розвиток взаємовідносин з внутрішніми клієнтами (співробітниками і підрозділами цієї організації).
Форма відповідальності	Індивідуальна	Орієнтацію на стійкі відносини з певним споживачем забезпечує один працівник.
	Колективна	Орієнтацію на стійкі відносини з певним споживачем забезпечує група працівників.
Глибина розвитку	Демонстраційна	Базується на дотриманні регламенту поведінки без підкріплення внутрішніми установками, цінностями й мотивами.
	Внутрішньо-особова	Заснована на внутрішніх цінностях самого працівника, відображена в його провідних мотивах і установках, а також проявляється в поведінці.

Таблиця 3

Основні складові бізнес-процесів клієнтоорієнтованості підприємства

№	Назва складової процесу	Опис процесу
1	Аналіз ринку	Аналіз ключових ринкових тенденцій та потенціальних цільових груп клієнтів.
2	Управління контактами	Збирання, структурування та аналізування заходів для споживачів та клієнтів.
3	Індивідуальний продаж	Прямий продаж через торгових агентів чи менеджерів.
4	Канали розподілу	Вибір каналів розподілу, що найбільшою мірою відповідає специфічним потребам клієнтів та дає можливість максимізувати прибутковість.
5	Управління перспективами продажу	Визначення перспектив продажу.
6	Управління компанією	Планування, розвиток та аналіз управління компанією.
7	Аналіз споживачів	Оцінювання клієнтів як бази для стратегічного сегментування та контролінгу.
8	Управління лояльністю	Встановлення стійких відносин з клієнтами шляхом продовження діалогу для підвищення коефіцієнта утримання споживача та частки продажів у гаманці споживача (Share of Wallet – SOW).
9	Споживчий сервіс	Непродажні контакти, що ініційовані клієнтом (зокрема, запитами щодо сервісної підтримки).
10	Управління зворотнім зв'язком	Реєстрація й аналіз позитивного та негативного зворотного зв'язку.

живання товару чи послуги. Будь-який бізнес спочатку створює цінність для своїх клієнтів за допомогою своїх пропозицій, а в процесі отримує цінність від своїх клієнтів у вигляді прибутку.

Пропонована схема управління бізнес-процесами клієнтоорієнтованості складається із семи етапів.

1) Організація процесу вдосконалення взаємодії з клієнтами. Цей етап починається з побудови бачення та цілей проєкту вдосконалення бізнес-процесу клієнтоорієнтованості організації. Також її слід оцінити щодо готовності до вдосконалення, яка враховує різні аспекти.

2) Розуміння замовника. Якщо організація хоче орієнтуватися на клієнта та маркетинг відносин, їй потрібно спочатку визначити та зрозуміти своїх клієнтів, а також диференціювати їх щодо їх цінностей та потреб, тобто необхідно визначити своїх клієнтів і глибоко їх зрозуміти. Потім слід класифікувати своїх клієнтів на основі цінності, яку вони мають для фірми, а також з огляду на їх потреби. Компанії слід взаємодіяти зі своїми клієнтами, щоби зрозуміти їх та налаштувати їхні продукти та послуги відповідно до потреб своїх клієнтів.

3) Вибір елементів процесу. Метою цього етапу є вибір елементів бізнес-процесу, які більше пов'язані з вимогами замовника задля вдосконалення.

4) Розуміння процесу. Після вибору критичних процесів для вдосконалення настає черга розуміння вибраного, всебічного аналізу кожного елементу задля виявлення проблем та шляхів його вдосконалення.

5) Покращення процесу. Метою цього етапу є вдосконалення визначених процесів на основі використання можливостей інформаційних технологій.

6) Реалізація. Процес реалізації проєкту вдосконалення полягає у вжитті запропонованих заходів, а також виявленні прогалин та помилок у запропонованій методології.

7) Оцінювання. Заключний етап стосується оцінювання процесу після його перепроєктування.

Висновки з проведеного дослідження. Проведений аналіз наявних підходів до визначення терміна «клієнтоорієнтованість» показав відсутність єдиного підходу до розуміння цього терміна, зокрема, його розглядають як процес, компетенцію, інструмент маркетингу або партнерської взаємодії. Запропоновано розглядати клієнтоорієнтованість як систему управління бізнес-процесами встановлення стійких взаємовідносин з клієнтами задля максимізації задоволення їх потреб та прибутковості компанії в стратегічній перспективі. Запропонована методологія вдосконалення бізнес-процесу клієнтоорієнтованості містить поетапну структуру, яка має полегшити завдання вдосконалення управління ним. Практичне значення проведеного дослідження полягає в можливості застосування пропонованої схеми управління бізнес-процесами клієнтоорієнтованості для підвищення ефективності діяльності вітчизняних підприємств. Подальші дослідження мають детальніше розкрити методологію управління бізнес-процесами клієнтоорієнтованості в контексті деталізації процесів оптимізації кожного етапу в умовах цифрової економіки.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бахметьева Е.С. Повышение конкурентоспособности банков на основе клиентоориентированной стратегии : автореф. дисс. … канд. экон. наук. Москва : АНО ВПО «Российская академия предпринимательства», 2014. 28 с.

2. Бусаркина В.В. Понятие клиентоориентированности предприятия и проблемы ее оценки. *Проблемы современной экономики*. 2007. № 4(24).

3. Лошков В. Клиентоориентированность, в чем суть? URL: http://www.rosbo.ru/articles.php?cat_id=2 (дата звернення: 09.01.2020).

4. Манн И. Клиентоориентированность: что делать, как делать, взять и сделать. URL: http://www.strategy.com.ua/Articles/Content?Id=1478 (дата звернення: 09.01.2020).

5. Михальченко Е.В., Шевелев Г.Е. Совершенствование корпоративной культуры коммерческого банка посредством мотивации сотрудников. *Известия ТПУ*. 2012. № 6. URL: http://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-korporativnoy-kulturykommercheskogo-bankaposredstvom-motivatsiisotrudnikov (дата звернення: 09.01.2020).

6. Русанова А.А. Системный взгляд на клиентоориентированность. *Современные тенденции развития теории и практики управления отечественными предприятиями* : материалы II Всероссийской научно-практической конференции. Ставрополь, 2008.

7. Рыжковский Б.М. Когда клиент голосует деньгами? *Управление компанией*. 2005. № 7. URL: http://www.advertology.ru/article27313.htm (дата звернення: 09.01.2020).

8. Рябоконь Н.П. До питання формування клієнтоорієнтованості як ключової компетенції компанії. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2015/49.pdf (дата звернення: 09.01.2020).

9. Семернкова Е.А. Клиентоориентированность: понятие, критерии. *Концепт*. 2014. № 17. URL: http://e-koncept.ru/2014/14722 (дата звернення: 09.01.2020).

10. Трушкіна Н.В., Ринкевич Н.С. Клієнтоорієнтованість: основні підходи до визначення. *Бізнес-Інформ*. 2019. № 8. С. 244–252.

11. Deshpande R., Farley J.U., Webster F.E. Corporate culture, customer orientation and innovativeness in Japanese firms: a quadrant analysis. *Journal of Marketing*. 1993. № 57(1). P. 23–37.

REFERENCES:

1. Bakhmeteva E.S. (2014) Povishenye konkurentosposobnosty bankov na osnove klyentooryentyrovannoi stratehyy [Improving the competitiveness of banks based on a customer-oriented strategy]. M. : Russian Academy of Entrepreneurship Publishing House. (in Russian)

2. Busarkyna V.V. (2007) Poniatye klyentooryentyrovannosty predpryiatyia y problemy ee otsenky. [The concept of customer orientation of the enterprise and the problems of its assessment]. Problems of the modern economy, no. 4(24), pp. 17–21.

3. Loshkov V. Klyentooryentyrovannost, v chem sut? [Customer focus, what is the essence?]. Available at: http://www.rosbo.ru/articles.php?cat_id=2 (accessed: 09 January 2019).

4. Mann Y. Klyentooryentyrovannost: chto delat, kak delat, vziat y sdelat. [Customer focus: what to do, how to do, take and do]. Available at: http://www.strategy.com.ua/Articles/Content?Id=1478 (accessed: 09 January 2019).

5. Mykhalchenko E.V., Shevelev H.E. (2012) Sovershenstvovanye korporatyvnoi kultury kommercheskoho banka posredstvom motyvatsyy sotrudnykov [Improving the corporate culture of a commercial bank through employee motivation]. Yzvestyia TPU, no. 6. (in Russian)

6. Rusanova A.A. (2008) Systemnyi vzghliad na klyentooryentyrovannost [A systematic view of customer focus]. Materials of the II All-Russian scientific-practical conference “Modern trends in the development of the theory and practice of managing domestic enterprises”. Stavropol. (in Russian)

7. Ryzhkovskyi B.M. Kohda klyent holosuet denhamy? (2005) [When does a customer vote in cash?]. Company management, no. 7. Available at: http://www.advertology.ru/article27313.htm (accessed: 09 January 2019).

8. Riabokon N.P. (2015) Do pytannia formuvannia kliientooriientovanosti yak kliuchovoi kompetentsii kompanii. [On the question of forming customer orientation as a key competence of the company]. Efficient economy, no. 11. (in Ukrainian)

9. Semernkova E.A. (2014) Klyentooryentyrovannost: poniatye, kryteryy. [Customer focus: concept, criteria]. Concept, no. 17. (in Ukrainian)

10. Trushkina N.V., Rynkevych N.S. (2019) Kliientooriientovanist: osnovni pidkhody do vyznachennia. [Customer orientation: basic approaches to definition]. Business-Inform, no. 8, pp. 244–252.

11. Deshpande R., Farley J.U., and Webster F.E. (1993) Corporate culture, customer orientation and innovativeness in Japanese firms: a quadrant analysis. Journal of Marketing, no. 57(1), pp. 23–37.

УПРАВЛІННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНИМИ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

MANAGEMENT OF INTANGIBLE ASSETS IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

УДК 658.5.011
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-42

Кривицька Н.Ю.
к.е.н., доцент кафедри економіки та бізнес-технологій
Національний авіаційний університет
Марченко К.О.
студентка
Національний авіаційний університет

Kryvitska Nataliya
National Aviation University
Marchenko Kateryna
National Aviation University

У статті розглянуто роль нематеріальних активів на підприємстві в довгостроковому створенні вартості. Управління нематеріальними активами розглядається як безперервний, циклічний процес у контексті вибраної підприємством загальної стратегії. Продемонстровано місце нематеріальних активів у процесі формування інтелектуального капіталу підприємства та економічного потенціалу підприємств на основі узагальнення чинників впливу зовнішнього середовища. Упровадження концепції управління вартістю фірми за допомогою впливу на формуючі її чинники, зокрема на нематеріальні активи, забезпечує сучасний бізнес перспективним і ефективним інструментом нарощування потенціалу його поточного та майбутнього стану. Сформульовано шляхи та засоби максимізації економічного потенціалу підприємства за рахунок управління нематеріальними активами. Розкрито аспекти підвищення інвестиційної привабливості підприємства за рахунок нематеріальних активів.

Ключові слова: *нематеріальні активи, управління, підприємство, ефективність, оцінка, вартість, інновації.*

В статье рассмотрена роль нематериальных активов на предприятии в долгосрочном создании стоимости. Управление нематериальными активами рассматривается как непрерывный, циклический процесс в контексте выбранной предприятием общей стратегии. Продемонстрировано место нематериальных активов при формировании интеллектуального капитала предприятия и экономического потенциала предприятий на основе обобщения факторов воздействия внешней среды. Внедрение концепции управления стоимостью компании посредством воздействия на формирующие ее факторы, в частности на нематериальные активы, обеспечивает современный бизнес перспективным и эффективным инструментом наращивания потенциала его текущего и будущего состояний. Предложены пути и средства максимизации экономического потенциала предприятия за счет управления нематериальными активами. Раскрыты аспекты повышения инвестиционной привлекательности предприятия за счет нематериальных активов.

Ключевые слова: *нематериальные активы, управление, предприятие, эффективность, оценка, стоимость, инновации.*

The article deals with intellectual capital, and more precisely, all its components that have a synergistic effect on the components of economic potential (production, management, commercial and innovative, which in sum is the economic potential of the enterprise) and the author's proposed scheme of environmental impact. The article considers the role of intangible assets in an enterprise in long-term value creation. Intangible asset management is seen as a continuous, cyclical process in the context of the overall strategy chosen by the enterprise. The innovative orientation of the economic development of Ukraine, leads to an increase in the role of intangible assets in the enterprise and leads to an increase in the requirements for quality asset management in the context of the strategy chosen by the enterprise. The place of intangible assets in the formation of the intellectual capital of an enterprise and the economic potential of enterprises, based on a synthesis of environmental factors, is demonstrated. The introduction of the concept of managing the value of the company by influencing the factors that form it, in particular intangible assets, provides modern business with a promising and effective tool for building the potential of its current and future conditions. Formulated ways and means of maximizing the economic potential of the enterprise through the management of intangible assets. Aspects of increasing the investment attractiveness of an enterprise through intangible assets are disclosed. The role of intangible assets in the enterprise and in the long-term value creation is considered. The role of intangible assets in shaping the economic potential of the enterprise is proved. Ways and means of maximizing the economic potential of the enterprise are formed. Aspects of increase of investment attractiveness of the enterprise at the expense of intangible assets are revealed. The proposed ways of maximizing the economic potential of the enterprise are based on the management and improvement of intangible assets, which allows to understand the power of influence and the degree of intervention of intangible assets on the work of all factors of enterprise development.

Key words: *intangible assets, management, enterprise, efficiency, valuation, value, innovation.*

Постановка проблеми. Інноваційна спрямованість економічного розвитку України зумовлює зростання ролі нематеріальних активів на підприємстві й призводить до підвищення вимог, що висуваються до якості управління активами в контексті вибраної підприємством стратегії. Це актуалізує науково-дослідну роботу в рамках питань розвитку системи управління нематеріальними активами в системі відтворення економічного потенціалу підприємств.

Незалежно від економічного стану підприємства мета його стратегії повинна бути спрямована на збільшення прибутку шляхом оптимізації виробництва і системи управління нематеріальними активами. Таким чином, існує проблема вибору ефективного інструментарію розроблення та впровадження стратегії підприємства, оцінки економічного впливу чинників зовнішнього середовища на економічний потенціал, вибору стратегічних пріоритетів на основі управління нематеріальними активами.

Передові вітчизняні та закордонні компанії не можуть собі дозволити ігнорувати інвестування та управління нематеріальними активами, такими як бази даних, інформаційні системи і технології, бренд, інновації, культура компанії та взаємовідносини з клієнтами. Завжди прибуток залишається головною ціллю підприємств, і якість контролю та управління нематеріальними активами впливає на нього безпосередньо. Такі країни, як Сінгапур та Японія, не володіють багатими природними ресурсами, але вони активно інвестують у розвиток інтелектуального капіталу, частиною якого є

нематеріальні активи, і, як наслідок, мають значно більший ріст добробуту та валовий внутрішній продукт порівняно з країнами, які мають значні матеріальні ресурси, при цьому мало інвестують у розвиток людського капіталу і новітніх технологій. Отже, як на макроекономічному, так і на мікроекономічних рівнях нематеріальні активи відіграють вирішальну роль у довгостроковому створенні вартості.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливий внесок у дослідження та розкриття теми управління нематеріальними активами, методики та організації оцінки активів зробили вітчизняні та закордонні вчені, зокрема: Л.В. Бражна [1], С.Ф. Голов [2], Н.М. Малюга [3], Т. Стюарт [9], Д. Аакер, Е. Йохимштайлер [6], Е. Хендріксон [7], О.В. Чала [8] та ін. Незважаючи на це, залишається чимало невирішених питань, пов'язаних із визначенням, використанням та управлінням нематеріальними активами в контексті вибраної стратегії.

Постановка завдання. Метою дослідження є виявлення місця управління нематеріальними активами в загальній стратегії підприємства на підставі впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на інтелектуальний капітал підприємства; обґрунтування ролі нематеріальних активів в умовах його інноваційного розвитку та впливу нематеріальних активів на економічний потенціал підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні для підприємств України повністю вичерпано екстенсивний шлях розвитку, тому особливу увагу необхідно приділяти сучасним інноваційним напрямам, в основі яких лежать технологічні пріоритети, сформовані у сфері досліджень і розробок унаслідок взаємодії з підприємницьким сектором економіки, а також з урахуванням стратегічних пріоритетів соціально-економічного розвитку країни у цілому та її окремих територій [5]. Одним із таких напрямів є збільшення частки нематеріальних активів у загальній структурі активів підприємства. Компанії здатні краще використовувати свої традиційні активи, комбінувати їх відповідним чином та забезпечувати більшу вигоду для споживачів завдяки знанням. За цих умов стає важливим забезпечення ефективного управління нематеріальними активами в контексті вибраної підприємством стратегії (рис. 1).

Нематеріальні активи набувають цінність тільки в контексті стратегії підприємства, так вони (активи) сприяють досягненню стратегічних цілей компанії. Наприклад, інвестиції в інформаційні технології не будуть мати ніякої цінності, поки будуть здійснюватися поза зв'язком із програмами навчання та заохочення, реалізованими департаментами з управління людськими ресурсами. І навпаки, жоден тренінг сам по собі не здатний створити вартість, якщо не буде підкріплений сучасними технологіями. Якщо організація хоче реалізувати в повному обсязі всі можливості інвестування, його слід проводити за єдиною програмою і для відділу персоналу, і для відділу IT. Стратегічна відповідність та інтеграція забезпечують той концептуальний будівельний матеріал, який лежить в основі формування цілей для людського, інформаційного та організаційного капіталу складника навчання і розвитку. Тому необхідно використовувати потенційну конкурентну перевагу, що виникає в ході встановлення стратегічної відповідності та інтеграції нематеріальних активів.

Важливо зрозуміти саму концепцію підходу до створення стратегії: це бачення майбутнього і напрям досягнення поставленої мети – погляд із майбутнього на сьогоднішні ресурси компанії та зовнішнє середовище, а не екстраполяція поточного стану й обмежень на наступний період. Уважаємо, що в процесі управління нематеріальними активами доцільним буде виділення таких етапів: стратегічна діагностика, яка включає формування інформаційної бази щодо управління нематеріальними активами, та аналіз ефективності використання чинних активів; оцінка вартості та структури нематеріальних активів; визначення цілей управління нематеріальними активами; розроблення стратегії розвитку нематеріальних активів; розроблення комплексу заходів із реалізації стратегії на основі організації відповідних бізнес-процесів з управління нематеріальними активами, розроблення системи мотивації персоналу; оцінка ефективності та якості управління нематеріальними активами на основі створеної ними вартості; контроль даного процесу та коригування за результатами контролю стратегії розвитку нематеріальних активів. При цьому необхідно враховувати, що управління нематеріальними активами має циклічний характер, як і формування стратегічних переваг, тому що досягнення наявних цілей викликає необхідність визначення нових цілей та встановлення нових пріоритетів.

Важливим аспектом управління нематеріальними активами підприємства є вибір адекватних методів та аналітичних процедур для проведення їх стратегічної діагностики. За її допомогою з'являється можливість визначати стратегічні напрями діяльності, цілі, пріоритети, а також виявляти активи, що формують конкурентні переваги для підприємства, формують слабкі й сильні сторони стосовно кожного ресурсу; ідентифікують стратегічний простір організації та розкривають стратегічні можливості зовнішнього середовища. На цьому етапі доцільно проводити: постійний моніторинг місця і положення підприємства на ринку в зовнішньому середовищі; визначати напрями формування цілей та завдань удосконалення управління; передбачувати можливі кризові ситуації, пропонувати заходи щодо усунення або пом'якшення їх негативних наслідків; обґрунтовувати можливості застосування виявлених

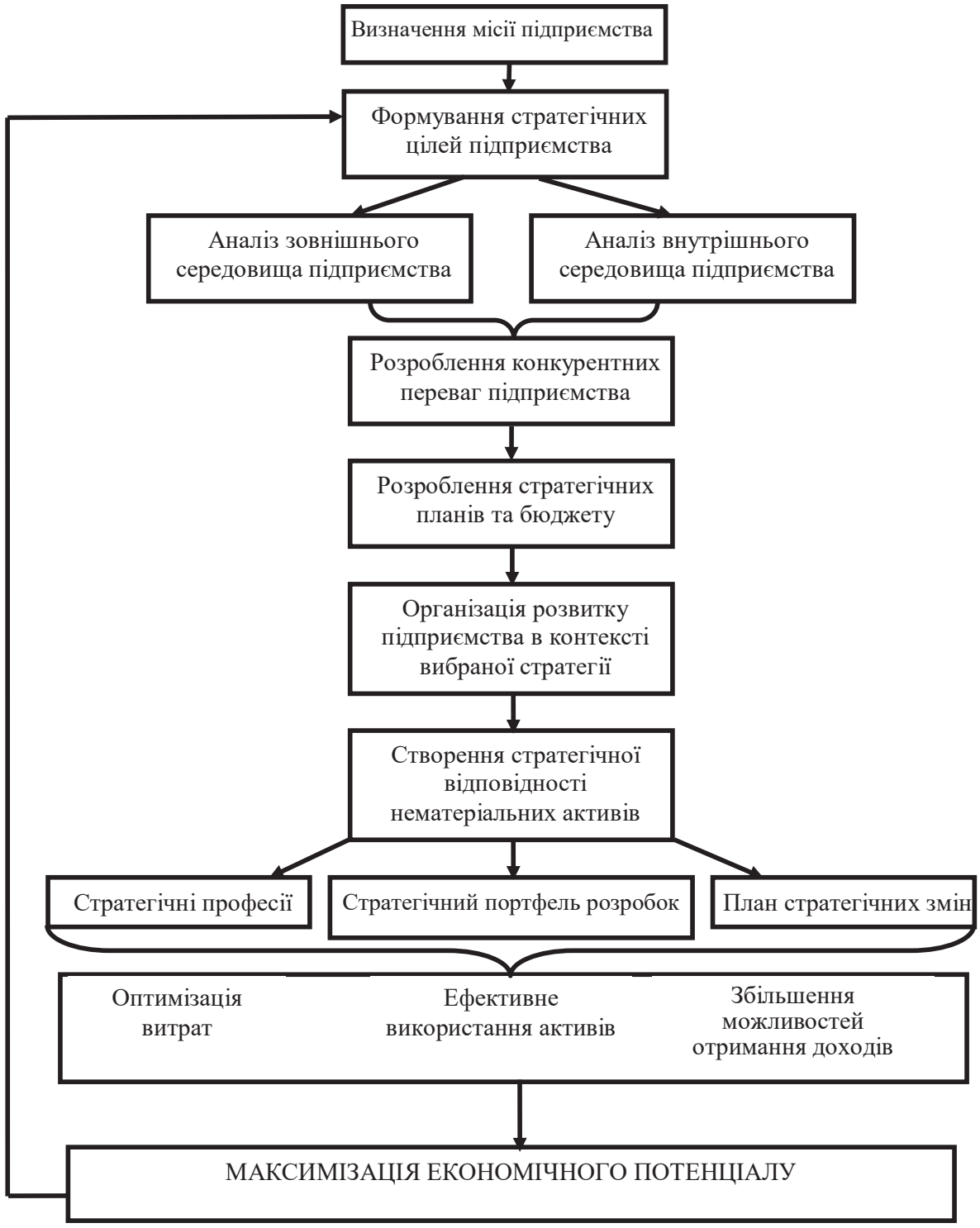

Рис. 1. Відповідність нематеріальних активів стратегії підприємства

Джерело: побудовано авторами на основі проведеного дослідження

стратегічних активів для досягнення визначених цілей та стратегії підприємства.

У сучасних умовах господарювання відбувається істотне зростання ролі нематеріальних активів у функціонуванні підприємств і впливу їх на економічний потенціал підприємства. Інтелектуальний капітал і всі його складники стають суттєвими чинниками, що впливають на ринкову вартість підприємства, його конкурентоспроможність на ринку, створення нової вартості у формі технологічних, продуктових та управлінських інновацій, сприяють їх сталому розвитку і потребують формування ефективної системи управління [4]. Нематеріальні активи є частиною інтелектуального капіталу, який впливає на всі складники економічного потенціалу підприємства (рис. 2).

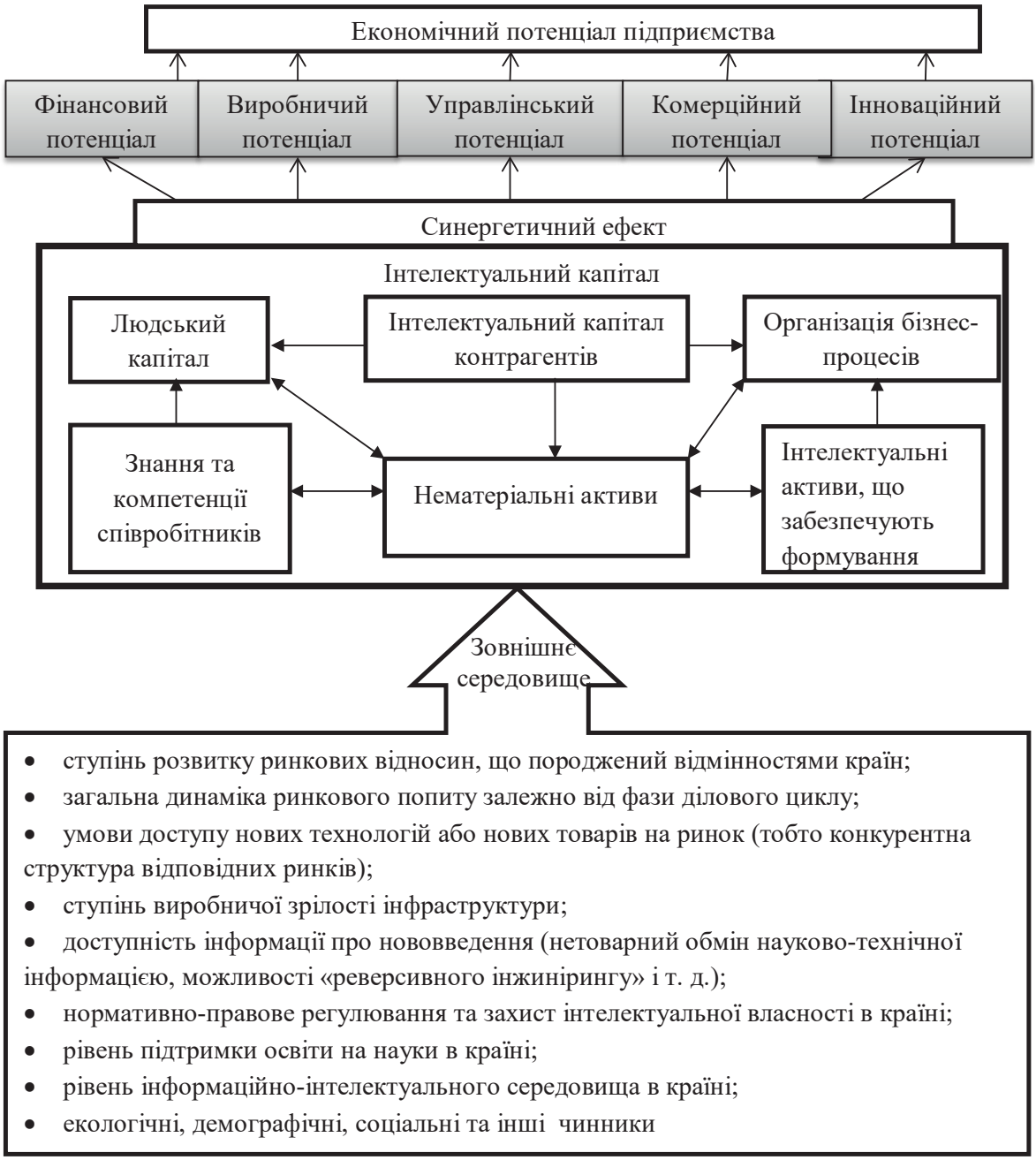

Рис. 2. Вплив нематеріальних активів на економічний потенціал підприємства

Джерело: побудовано авторами на основі проведеного дослідження

Зовнішнє середовище диктує правила розвитку підприємства, а саме інтелектуального капіталу та його складників. Що саме актуально, чого потребує та на що треба зробити акцент – усе це імпульси від зовнішнього середовища. Як відомо, інтелектуальний капітал складається з людського капіталу, інтелектуального капіталу контрагентів, нематеріальних активів та інтелектуального капіталу бізнес-процесів. До людського капіталу відносяться знання та компетенція співробітників, саме на них і впливають нематеріальні активи підприємства. Інтелектуальний капітал контрагентів охоплює договори, умови співпраці та ін. Нематеріальні активи виступають сукупністю неосяжних (за природою втілення) активів, які застосовуються у створенні кінцевого продукту, а також у сукупності з матеріальними активами під впливом управлінських рішень сприяють підвищенню вартості самої фірми. Нематеріальні активи взаємодіють з інтелектуальними активами, що забезпечують формування компетенцій, із капіталом самих бізнес-процесів та впливають на знання та компетенції співробітників. Інтелектуальний капітал, а точніше всі його складники, мають синергетичний вплив на складники економічного потенціалу (виробничий, управлінський, комерційний

та інноваційний, що в сумі й є економічним потенціалом підприємства). Так, визнання результату нематеріальних активів підприємства забезпечує можливість використання даного об'єкта як механізм капіталізації, інвестиційного ресурсу, внеску до статутного капіталу інших підприємств і в цілому підвищує інвестиційну привабливість підприємства.

На цій основі формуються такі шляхи та засоби максимізації економічного потенціалу за рахунок оптимізації управління нематеріальними активами:

− можливість отримання максимального прибутку від продажів унаслідок відсутності конкурентів завдяки досягненню максимального обсягу продажів і встановлення монопольно високих цін на продукцію і послуги за наявності істотної новизни або відомої торгової марки;

− можливість продажу патентів і ліцензій, регулювання діяльності ліцензіатів забезпечення технологічної переваги над конкурентами;

− вища конкурентоспроможність продукції й послуг, забезпечує великий попит і обсяги реалізації конкурентоспроможних товарів та послуг;

− здійснення більш ефективної науково-технічної політики;

− створення широкої мережі конкурентоспроможних підприємств із використанням фінансових коштів партнерів по співпраці за порівняно низьких витрат власників результатів інтелектуальної діяльності;

− забезпечення умов для більш успішного проникнення на нові ринки з новим товаром завдяки холдинговим структурам і формуванню мереж;

− економія на витратах, пов'язаних із виробництвом і реалізацією нових товарів та послуг, у тому числі зменшення витрат на рекламу;

− можливість збільшення статутного капіталу діючого підприємства або його формування для новостворюваного без відволікання грошових коштів із господарського обороту;

− капіталізація об'єктів інтелектуальної власності та швидке зростання вартості підприємства за рахунок нематеріальних активів;

− забезпечення більшого попиту на товар із відомою у споживачів торговою маркою;

− створення більш привабливих умов для сторонніх інвесторів.

Висновки з проведеного дослідження. Запропоновані шляхи максимізації економічного потенціалу підприємства базуються на управлінні та вдосконаленні нематеріальних активів, що дає змогу зрозуміти силу впливу і ступінь утручання нематеріальних активів на роботу всіх чинників розвитку підприємства. Подальші дослідження можуть передбачати як варіацію зі складом найвпливовіших чинників різного рівня, так і їх адаптацію для конкретних підприємств різних видів економічної діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бражна Л.В. Оцінка нематеріальних активів для цілей відображення в бухгалтерському обліку та звітності. Київ : Агро Інком, 2005. 90 с.

2. Голов С.Ф. Бухгалтерський облік в Україні: аналіз стану та перспективи розвитку. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 522 с.

3. Малюга Н.М. Шляхи удосконалення оцінки в бухгалтерському обліку: теорія, практика, перспективи : наукове видання. Житомир : ЖІТІ, 1998. 383 с.

4. Михайлова Л.І., Киричок О.В. Нематеріальні активи в складі ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств : монографія. Суми : СНАУ, 2014. 216 с.

5. Романчик Т.В. Оцінка конкурентного потенціалу підприємства та шляхи його підвищення. Харків : НАНГ України, 2014. 44 с.

6. Аакер Д., Йохимштайлер Е. Бренд-лідерство: Нова концепція брендингу. Москва : Видавничий дім Гребеннікова, 2003. 380 с.

7. Хендриксен Е.С. Теорія бухгалтерського обліку / пер з англ. Я.В. Соколова. Москва, 2000. 576 с.

8. Чала О.В. Система управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Економічний простір*. 2012. № 68. С. 273–281. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecpros_2012_68_32.pdf (дата звернення: 26.12.2019).

9. Stewart T.A. Intellectual Capital. The New Wealth of Organizations. New York : Currency Doubleday, 1997. 67 p.

REFERENCES:

1. Brazhna L.V. (2005) Ocinka nematerialjnykh aktyviv dlja cilej vidobrazhennja v bukhghaltersjkomu obliku ta zvitnosti.[Valuation of intangible assets for accounting and reporting purposes]. Kyiv: Agro Incom.

2. Golov S.F. (2007) Bukhghaltersjkyj oblik v Ukrajini: analiz stanu ta perspektyvy rozvytku [Accounting in Ukraine: an analysis of the state and prospects of development]. Kyiv: Center for Educational Literature

3. Malyuga N.M. (1998) Shljakhy udoskonalennja ocinky v bukhghaltersjkomu obliku : teorija, praktyka, perspektyvy [Ways to improve valuation in accounting: theory, practice, prospects]. Zhytomyr: LIFE.

4. Mikhailova L.I., Kirichok O.V. (2014) Nematerialjni aktyvy v skladi resursnogho potencialu siljsjkoghospodarsjkykh pidpryjemstv [Intangible assets as part of agricultural enterprises' resource potential]. Sumy: CNAU.

5. Romanchik, T.V. (2014) Ocinka konkurentnogho potencialu pidpryjemstva ta shljakhy jogho pidvyshhennja [Assessment of the competitive potential of the enterprise and ways to increase it]. Kharkiv: NAS of Ukraine.

6. Aaker D., Johimsteiler E. (2003) Brend-liderstvo: Nova koncepcija brendynghu [Brand Leadership: A New Branding Concept]. Moscow: Grebennikov Publishing House.

7. Hendriksen E.S. (2000) Teorija bukhghaltersjkogho obliku [Theory of accounting]. Moscow.

8. Chala O.V. (2012) Systema upravlinnja intelektualjnym kapitalom pidpryjemstva [Enterprise intellectual capital management system]. Economic space. vol. 68. pp. 273-281. URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecpros_2012_68_32.pdf (accessed 26 December 2019)

9. Stewart T.A. (1997) Intellectual Capital. The New Wealth of Organizations. New York: Currency Doubleday.

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЯМИ АТ «УКРАЇНСЬКА ЗАЛІЗНИЦЯ» З МЕТОЮ НАРОЩУВАННЯ ТРАНЗИТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ

INVESTMENT MANAGEMENT OF JSC «UKRAINIAN RAILWAY» FOR INCREASING THE TRANSIT POTENTIAL OF UKRAINE

УДК 339.168.6:338.47: 656.2
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-43

Лучникова Т.П.
старший викладач кафедри менеджменту, публічного управління і адміністрування
Державний університет інфраструктури та технологій

Luchnikova Tatyana
State University of Infrastructure and Technology

Статтю присвячено дослідженню формування транзитного потенціалу України. Проаналізовано його місце в системі транзитних вантажопотоків України і показано, що незадовільний стан основних засобів, а відповідно, і зниження швидкості та якості залізничних перевезень, є однією з причин зменшення попиту на транзит. Обґрунтовано, що АТ «Українська залізниця» може як використовувати транзитний потенціал держави, так і здійснювати прямий вплив на його формування. Показано, що АТ «Українська залізниця» як підприємство є складною виробничо-економічною системою, яка включає велику кількість взаємопов'язаних структурних підрозділів, задіяних у перевезеннях вантажів і пасажирів, а також в утриманні залізничної інфраструктури. Запропоновано підхід до управління інвестиціями АТ «Українська залізниця» з метою поліпшення стану залізничної мережі з метою нарощення транзитного потенціалу залізничного транспорту України.
Ключові слова: *транзитний потенціал, попит на транзит, залізничні перевезення, інфраструктура, підприємство.*

Статья посвящена исследованию формирования транзитного потенциала Украины. Проанализировано его место в системе транзитных грузопотоков Украины и показано, что неудовлетворительное состояние основных средств, а соответственно, и снижение скорости и качества железнодорожных перевозок, является одной из причин уменьшения спроса на транзит. Обосновано, что АО «Украинская железная дорога» может как использовать транзитный потенциал государства, так и осуществлять прямое влияние на его формирование. Показано, что АО «Украинская железная дорога» как предприятие является сложной производственно-экономической системой, которая включает большое количество взаимосвязанных структурных подразделений, задействованных в перевозках грузов и пассажиров, а также в содержании железнодорожной инфраструктуры. Предложен подход к управлению инвестициями АО «Украинская железная дорога» с целью улучшения состояния железнодорожной сети с целью наращивания транзитного потенциала железнодорожного транспорта Украины.
Ключевые слова: *транзитный потенциал, спрос на транзит, железнодорожные перевозки, инфраструктура, предприятие.*

The article is devoted to the study of formation of transit potential of Ukraine. The intensification of integration processes, which provides the conditions for free movement of goods, services, capital, labor, is one of the priority directions of development of the world economy. It is shown that Ukraine has a special place in the international transit system due to its favorable geographical position and developed transport network. The place of rail transport of Ukraine in the system of transit cargo flows is investigated. It is shown that poor state of fixed assets, and consequently decrease in speed and quality of rail transportation, is one of the reasons for further decrease in demand for transit. It is substantiated that "Ukrainian Railways", JSC can both use the transit potential of the state and have a direct influence on its formation. It is determined that the main tool for improving the transit potential of rail transport is to improve the quality of transport activity, speed of transportation by introducing the latest transport technologies, as well as improving the rail network and updating the rolling stock. It is shown that "Ukrainian Railways", JSC, as an enterprise, is a complex production and economic system that includes many interconnected structural units involved in freight and passenger transportation, as well as maintenance of rail infrastructure. It is determined that the size of the transit potential will be determined by the current production potential, the existing and potentially (predicted) demand for transit traffic, investment opportunities for the development of transit potential through the introduction of innovative technologies. It is shown that when determining the directions of investment, it is necessary to consider the interdependence of the activities of individual structural units. When determining the directions of development of the rail network, it is necessary to consider the estimated volumes and directions of transit cargo flows. The approach to the investment management of "Ukrainian Railways", JSC in improving the state of the rail network in order to increase the transit potential of Ukrainian rail transport is proposed.
Key words: *transit potential, demand for transit, rail transportation, infrastructure, enterprises.*

Постановка проблеми. Одним із пріоритетних напрямів розвитку світової економіки є інтенсифікація процесів інтеграції, що передбачає створення умов для вільного переміщення товарів, послуг, капіталу, робочої сили. Це, своєю чергою, сприяє постійному збільшенню транзиту. У системі міжнародного транзиту особливе місце посідає Україна, передусім завдяки вигідному географічному положенню та розвинутій транспортній мережі. Розвиток транспортних шляхів України стає більш актуальним на сучасному етапі, коли посилюється взаємозалежність між окремими країнами і регіонами, збільшуються транснаціональні потоки, зростають обсяги переливу капіталу, підвищується швидкість поширення інформації. З одного боку, міжнародні економічні процеси набувають рис цілісності і завершеності, з іншого – відбувається диференціація її учасників на розвинених і слабких, здатних та нездатних приймати умови світової торгівлі. Такий розвиток подій вимагає не тільки детального розгляду транзитного потенціалу країни, а й визначення комплексу проблем, що призводять до його зниження, та розроблення заходів щодо підвищення привабливості транзиту територією країни. Насамперед це стосується розвитку інфраструктурної мережі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми розвитку транзитного потенціалу, впливу його на національну безпеку знаходяться у центрі уваги багатьох дослідників. Особливо слід відзначити праці А. Аблова, Т. Блудової, Л. Брінкхорста, Й. Брьокера, М. Бутко, Я. Жаліла, О. Ємельянової, А. Корженевича, О. Котлубая, А.М. Новікової, К. Пейжс, Д. Прейгера, М. Рієкхофф, К. Сеччі,

О. Собкевича [1-8]. Окремої уваги заслуговують дослідження значущості національної транспортної системи у розвитку транзитного потенціалу України, що були проведені М.В. Макаренком та Ю.М. Цвєтовим [9]. Водночас поза увагою дослідників залишаються питання, пов'язані з впливом стану інфраструктури, зокрема залізничного транспорту, на інтеграційні процеси, що розвиваються в Євразії. Актуальності цій проблемі додає той факт, що однією з можливих причин невключення України до проєкту One belt – one way є незадовільний стан її інфраструктури. Залізничний транспорт України має відновити свій транзитний потенціал і привабливість залізничних вантажних перевезень для країн-транзитерів.

Постановка завдання. Метою дослідження є розроблення підходу до управління інвестиціями АТ «Українська залізниця» для нарощування транзитного потенціалу України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Транзит вантажів становить значну частину (до 40%) у структурі зовнішньоекономічних вантажопотоків, що проходять через територію України [10, с. 5]. Залізничний транспорт займає друге місце (після трубопровідного) за обсягами транзитних перевезень. АТ «Українська залізниця» перевозить до 30% усіх транзитних вантажів, майже 95% транзитних потоків входить в Україну через залізничні переходи (за винятком трубопровідного транспорту). Переважно це експортні вантажі з Росії, Білорусі, Казахстану (залізна руда – 36%, кам'яне вугілля – 16%, нафтопродукти – 10%), які направляються до Словаччини, Угорщини, Австрії, Чехії, Румунії, а також через порти в інші країни світу [11].

Транзитний потенціал залізничного транспорту експертами оцінюється на рівні 100 млн. т вантажів щорічно. Найбільш повно транзитний потенціал залізничної інфраструктури був використаний у 2007 р. (майже 100 млн. т), у 2016 р. його використання становило лише 16,9% (рис. 1). При цьому спостерігається значне зниження питомої ваги транзитних перевезень залізничним транспортом. Так, у 2006, 2011 та 2012 рр. вона перевищувала 30%, у 2015 р. – 25,3%, у 2016 р. – 18,0%. Ця тенденція є вкрай тривожною, оскільки її наслідком може стати фактично повне виключення України із системи міжнародного транзиту, що призведе не тільки до зниження прибутку від транзитних перевезень (за статистичними даними, рентабельність транзитних перевезень понад у два рази перевищує рентабельність внутрішніх вантажних перевезень), а й до фактичного виключення України зі світових інтеграційних процесів. Це вже частково розпочалося: в амбітному проєкті, запропонованому КНДР, транзитні шляхи з Азії до Європи (новий «Шовковий шлях») проходять поза територією України. Крім того, як зазначає К.М. Михайличенко, протягом останніх років Російська Федерація реалізує цілеспрямовану політику щодо виключення України з транзитних потоків, використовуючи різноманітні механізми для перенаправлення власного транзиту та країн Митного союзу в обхід території України [12].

Недовикористання транзитного потенціалу стало наслідком як зниження можливостей залізничного транспорту здійснювати перевезення з необхідною швидкістю й якістю, так і погіршення відносин з основними країнами-транспортерами,

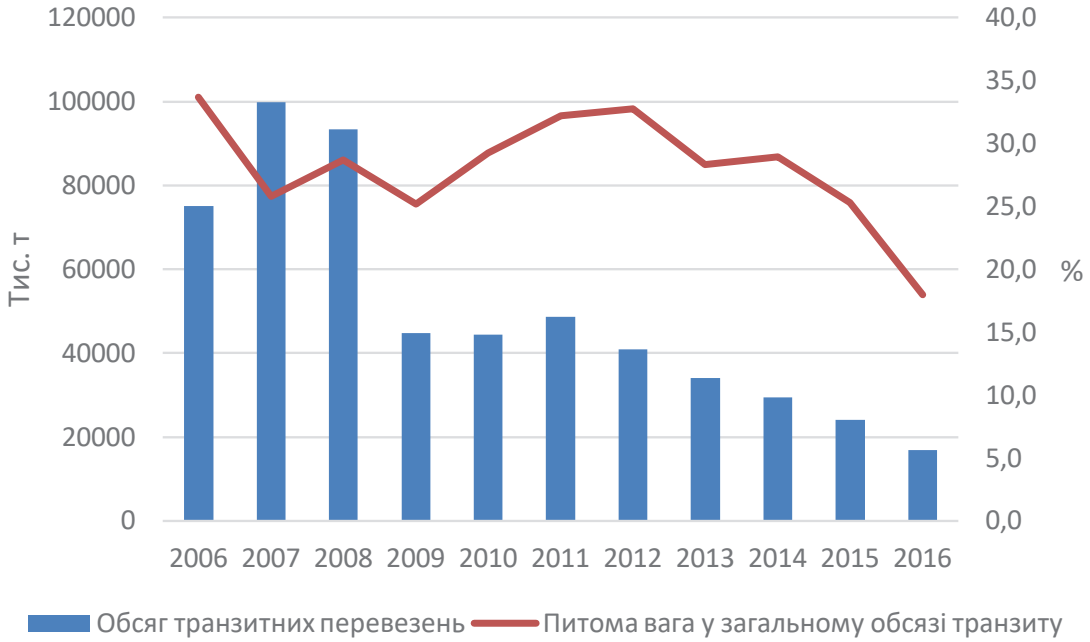

Рис. 1. Динаміка транзиту залізничним транспортом України у 2004–2016 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [11]

перш за все з Російською Федерацією, оскільки понад 90% вантажів відправляються або отримуються країнами, що входять до Митного союзу, і для них більш економічно вигідним стало здійснення транзитних перевезень через територію Білорусії, а також морські порти Російської Федерації.

Залізничні транзитні перевезення здійснюються АТ «Українська залізниця», яка є монополістом на залізничному ринку. Специфікою АТ «Українська залізниця» є те, що, з одного боку, воно використовує транзитний потенціал держави, який формується вигідним геологічним положенням України, що зумовлює створення на її території системної вузлової точки, в якій сходяться експортоорієнтовані потоки з країн ЄС на Схід і з Китаю – на Захід. Окрім того, Україна володіє розгалуженою автомобільною та залізничною мережею. Територією України проходять міжнародні транспортні коридори, а саме пан'європейські транспортні коридори №№ 3, 5, 7 і 9, коридори Організації співробітництва залізниць (ОСЗ) №№ 3, 4, 5, 7, 8 і 10, Транс'європейська транспортна мережа (TEN-T), коридор Європа – Кавказ – Азія (ТРАСЕКА). За оцінкою експертів Всесвітнього банку, у 2018 р. Україна посідала 66-е місце за індексом логістичної ефективності (Logistic Performance Index), при цьому за якість інфраструктури було нараховано лише 2,22 бали з 5 можливих [13]. Водночас у 2015–2016 рр. за якістю залізничної інфраструктури Україна займала 28-е місце серед 140 країн [14].

З іншого боку, АТ «Українська залізниця» може здійснювати прямий вплив на формування транзитного потенціалу держави, підвищуючи привабливість залізничних, перш за все вантажних, перевезень територією України. Основним інструментом підвищення транзитного потенціалу залізничного транспорту (структурних підрозділів АТ «Українська залізниця») є підвищення якості перевізної діяльності, швидкості перевезень шляхом упровадження новітніх перевізних технологій, а також удосконалення власне залізничної мережі та оновлення рухомого складу.

АТ «Українська залізниця» як суб'єкт господарювання має особливості. Так, з одного боку, воно може розглядатися як інфраструктурна галузь, а з іншого – як підприємство. АТ «Українська залізниця» як підприємство є складною виробничо-економічною системою, яка включає велику кількість структурних підрозділів (здійснення перевезень вантажів і пасажирів, утримання залізничної інфраструктури). Функціонування цих підрозділів у контексті формування і реалізації транзитного потенціалу АТ «Українська залізниця» необхідно розглядати разом, оскільки вони мають одну мету діяльності та пов'язані відношенням емерджентності. Під емерджентністю розуміється наявність у складної системи якостей цілісності, тобто таких якостей, що породжуються взаємодією її структурних складників, і не властиві жодній із них. Тоді АТ «Українська залізниця» *(UZ)* як система може бути описане трьома параметрами:

$$UZ = <S, F, E>, \quad (1)$$

де $S = \{s_i\}$ – множина структурних підрозділів, які входять у структуру АТ «Українська залізниця»;

F – ціль функціонування структурних підрозділів (забезпечення та здійснення вантажних залізничних перевезень);

E – відношення емерджентності.

Висока взаємопов'язаність структурних елементів не тільки у виробничій та організаційно-економічній площині, а й у технологічній зумовлює й специфіку як виробничої діяльності, так і інвестиційної. Так, підвищення функціонування АТ «Українська залізниця», у тому числі зростання її транзитного потенціалу, неможливе за точкових інвестицій або інновацій, наприклад лише у купівлю рухомого складу четвертого або п'ятого покоління, оскільки їх функціонування передбачає й наявність інфраструктури певної якості. Це зумовлює великий розмір інвестиційних проєктів й їх значну вартість, а також суттєву взаємопов'язаність. Окрім того, перевезення можливі лише за збереження цілісності залізничної мережі, не тільки технологічної, а й фізичної.

Розмір транзитного потенціалу буде визначатися: (1) поточним виробничим потенціалом (перевізними можливостями підприємства (наявність необхідного рухомого складу) та пропускною спроможністю залізничної інфраструктури); (2) існуючим і потенційно можливим (прогнозованим) попитом на транзитні перевезення; (3) інвестиційними можливостями щодо розвитку транзитного потенціалу шляхом упровадження інноваційних технологій. Тоді рівень транзитного потенціалу *(TP)* для моменту часу t буде описуватися таким виразом:

$$TP = f(PP, DT, IO, t), \quad (2)$$

де PP – виробничий потенціал АТ «Українська залізниця», який визначає його транзитний потенціал в момент часу t;

DT – попит на транзитні перевезення в момент часу t;

IO – інвестиційні можливості АТ «Українська залізниця», який визначає потенційний транзитний потенціал у майбутньому;

t – період часу.

Виділені фактори моделі (2) є взаємопов'язаними. Так, виробничий потенціал у період часу *(t+1)* визначатиметься не тільки його розміром у попередній період часу, а й обсягом і спрямованістю інвестиційних проєктів, реалізованих у попередні моменти часу. Окрім того, реалізація виробничого потенціалу, його затребуваність для транзитних перевезень у період часу t визначатиме й інвестиційні можливості АТ «Українська залізниця» у наступні періоди часу. Попит на

транзитні перевезення в період часу *t* визначатиметься виробничим потенціалом підприємства у попередні періоди часу та впливатиме на необхідність його розвитку в майбутньому. Інвестиційні можливості підприємства визначають можливості розвитку виробничого потенціалу та створення умов для підвищення попиту на транзит залізничною мережею України.

Протягом усього періоду незалежності інвестиційні потреби залізничного транспорту України задовольнялися за рахунок власних фінансових ресурсів або шляхом залучення кредитних коштів (випуск і розміщення облігацій, довгострокове і короткострокове фінансування кредитних установ), тому проблема раціонального використання доступних фінансових ресурсів для підтримки залізничної інфраструктури в робочому стані («привабливому» для транзитерів) є дуже актуальною для АТ «Українська залізниця».

Окремі ділянки залізничної мережі, навіть ті, що входять у стратегічну мережу, мають різний транзитний потенціал, тому необхідність та обсяг інвестицій на окремих ділянках мають визначатися на базі оцінки поточного та прогнозного попиту на транзитні перевезення на окремих ділянках мережі. Можливі три ситуації.

Ситуація 1. Транзитний потенціал ділянки залізничної мережі, що використовується під час транзитних перевезень, є достатнім для задоволення існуючого та майбутнього попиту на такі перевезення. Тоді керівництво АТ «Укрзалізниця» може обмежитися інвестиціями у його підтримку для збереження існуючого рівня транзитного потенціалу.

Ситуація 2. Транзитний потенціал надмірний і в майбутньому не передбачається збільшення попиту на перевезення на цій ділянці. Керівництво має провести аналіз наявних основних засобів для ліквідації надмірних об'єктів інфраструктури і рухомого складу. При цьому особливу увагу слід приділяти не тільки рівню їхнього фізичного та морального зносу, а й збереженню цілісності залізничної мережі. Окрім того, необхідно розробляти комплексні заходи для відновлення привабливості транзиту на такій ділянці.

Ситуація 3. Попит на транзит буде зростати, тому необхідно нарощувати транзитний потенціал. Ця ситуація є позитивною за умови наявності доступних фінансових ресурсів. У такій ситуації управління інвестиційними ресурсами має здійснюватися за такими етапами:

Етап 1. Визначення потенційно можливого попиту на транзит на окремих ділянках залізничної мережі в майбутньому. Прогнозний період має охоплювати не менше 10 років, оскільки створення необхідної інфраструктури є дуже затратним за всіма видами ресурсів.

Етап 2. Оцінка зміни виробничого потенціалу на окремих ділянках і його достатності для забезпечення попиту на транзит як за обсягами, так і якістю (швидкість доставки).

Етап 3. Виділення множини ділянок, які потребують удосконалення (модернізація об'єктів інфраструктури та оновлення рухомого складу) або розвитку, та оцінка відповідних інвестиційних потреб.

Етап 4. Складання плану формування необхідних фінансових ресурсів, розподілених за роками, з урахуванням вартості їх залучення із зовнішніх джерел.

Етап 5. Оцінка кожної ділянки залізничної мережі з позицій утрат транзиту у разі відкладання інвестицій на один, два та більше років у її розвиток (індекс утрат транзитного потенціалу).

Етап 6. Формування інвестиційного портфеля на базі індексу втрат транзитного потенціалу: у першу чергу у межах доступних фінансових ресурсів мають реалізовуватися проєкти, відстрочення яких призведе до найбільших утрат транзиту, а інші (з меншим індексом утрат) мають реалізовуватися у наступні роки.

Такий підхід дасть змогу одночасно вирішувати комплекс завдань, а саме: (1) збереження існуючого транзитного потенціалу залізничного транспорту шляхом підтримки його інфраструктури у робочому стані; (2) своєчасна реакція на зміни напряму та обсяги транзитних вантажопотоків; (3) раціонально використовувати обмежені фінансові ресурси для розвитку транзитного потенціалу підприємства шляхом першочергового фінансування перспективних ділянок залізничної мережі.

Висновки з проведеного дослідження. На основі проведеного дослідження можна зробити висновок, що таке підприємство, як АТ «Українська залізниця», може впливати на транзитний потенціал держави шляхом удосконалення роботи його структурних підрозділів, поліпшення основних засобів (модернізації інфраструктури та оновлення рухомого складу), впровадження новітніх перевізних технологій. Оскільки структурні підрозділи підприємства задіяні в єдиному перевізному процесі, то під час визначення напрямів інвестицій необхідно враховувати взаємопов'язаність діяльності окремих структурних підрозділів. Окрім того, під час визначення напрямів розвитку залізничної мережі необхідно враховувати прогнозні обсяги і напрями транзитних вантажопотоків.

Подальші дослідження передусім мають спрямовуватися на визначення та обґрунтування методів прогнозування попиту на транзит, зокрема залізничним транспортом, з урахуванням невизначеності, яка супроводжує не тільки економіку України, а й інших країн Євразійського регіону. Також перспективним напрямом є розроблення науково обґрунтованих транзитних маршрутів, спрямованих на підвищення привабливості перевезень вантажів територією України.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аблов А.С. Транзит як форма міжнародної торгівлі послугами : дис. ... канд. екон. наук : 08.05.01. Київ, 2006. 213 с.

2. Блудова Т. Транзитний потенціал України: формування і розвиток : монографія. Київ : НІМБ, 2006. 276 с.

3. Бутко М.П., Мініна О.В. Теоретичні аспекти розвитку транзитного потенціалу регіонів України. *Держава та регіони*. 2010. № 6. С. 84–92.

4. Реалізація транзитного потенціалу України як фактор зміцнення економічних зв'язків між Європою та Азією / Д. Прейгер та ін. *Економіка України*. 2012. № 4. С. 47–59.

5. Котлубай О.М. Конкурентоспроможність та сталий розвиток морегосподарського комплексу України : монографія. Одеса : ІПРЕЕД НАНУ, 2011. 427 с.

6. Новікова А.М. Методологічні основи розвитку транзитного потенціалу України : дис. ... д-ра екон. наук : 08.07.04. Київ, 2004.

7. Secchi C. The work plans of the 11 European Coordinators for the TEN-T have been finalised, establishing the basis for action until 2030. URL: https://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/%20news/2015-05-28-coordinator-work-plans_en (дата звернення: 20.11.2019).

8. Bröcker J., Korzhenevych A., Riekhof M.-C. Predicting freight flows in a globalising world. *Research in Transportation Economics*. 2011. Vol. 31. Issue 1. P. 37–44.

9. Цветов Ю.М., Макаренко М.В. Роль транспортной системы Украины в евроазиатских интеграционных процесах. URL: http://www.eats.org (дата звернення: 29.11.2019).

10. Собкевич О.В., Михайличенко К.М., Ємельянова О.Ю. Модернізаційні пріоритети реформування транспортно-дорожнього комплексу в Україні. Київ : НІСД, 2013. 32 с.

11. Державна служба статистики України : вебсайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 05.12.2019).

12. Михайличенко К.М. Відновлення транзитного потенціалу як чинник підвищення конкурентоспроможності України. *Стратегічні пріоритети*. 2015. № 4(37). С. 59–65.

13. The Logistic Performance Index. World Bank. URL: https://lpi.worldbank.org/ (дата звернення: 23.11.2019).

14. The Global Competitiveness Index. World Economic Forum. URL: http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/ (дата звернення: 29.112019).

REFERENCES:

1. Ablov A.S. *Tranzyt yak forma mizhnarodnoi torhivli posluhamy* [Transit as a form of international trade in services] (PhD Thesis), Kyiv: Institute of World Economy and International Relations.

2. Bludova T. (2006) *Tranzytnyi potentsial Ukrainy: formuvannia i rozvytok* [Transit potential of Ukraine: formation and development]. Kyiv: NIMB. (in Ukrainian)

3. Butko M. P., Minina O.V. (2010) Teoretychni aspekty rozvytku tranzytnoho potentsialu rehioniv Ukrainy [Theoretical aspects of development of transit potential of Ukrainian regions]. *State and regions,* vol. 6, pp. 84–92.

4. Preiher D., Zhalilo D., Sobkevych O., Yemelianova O. (2012) Realizatsiia tranzytnoho potentsialu Ukrainy yak faktor zmitsnennia ekonomichnykh zviazkiv mizh Yevropoiu ta Aziieiu [Realizing Ukraine's transit potential as a factor in strengthening economic ties between Europe and Asia]. *Ukraine economy*. Vol. 4, pp. 47–59.

5. Kotlubay O.M. (2011) *Konkurentospromozhnist ta stalyi rozvytok morehospodarskoho kompleksa Ukrainy* [Competitiveness and Sustainable Development of Ukraine's Sea Management]. Odessa: REED NAS. (in Ukrainian)

6. Novikova A.M. (2004) *Metodolohichni osnovy rozvytku tranzytnoho potentsialu Ukrainy* [Methodological bases of development of transit potential of Ukraine] (PhD Thesis), Kyiv: National aviation university.

7. Secchi C. The work plans of the 11 European Coordinators for the TEN-T have been finalised, establishing the basis for action until 2030 / Carlo Secchi, Karla Peijs, Laurens Jan Brinkhorst [and others] Available at: https://ec.europa.eu/transport/themes/infrastructure/%20news/2015-05-28-coordinator-work-plans_en (accessed 20 November 2019).

8. Bröcker J. Predicting freight flows in a globalising world / Johannes Bröcker, Artem Korzhenevych, Marie-Catherine Riekhof. Research in Transportation Economics. 2011. Vol. 31, Issue 1. P. 37–44.

9. Tsvetov Yu.M., Makarenko M.V. Rol transportnoi systemy Ukrayny v evroazyatskykh yntehratsyonnykh protsesakh [The role of Ukraine's transport system in Eurasian integration processes] Available at: http://www.eats.org (accessed 25 November 2019).

10. Sobkevych O.V., Mykhailychenko K.M., Yemelianova O.Yu. (2013) *Modernizatsiini priorytety reformuvannia transportno-dorozhnoho kompleksu v Ukraini* [Modernization priorities of reforming the transport and road complex in Ukraine] Kiev:NISD. (in Ukrainian)

11. Transport. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua (accessed 24 November 2019).

12. Mykhaylychenko K.M. (2015) Vidnovlennya tranzytnoho potentsialu yak chynnyk pidvyshchennya konkurentospromozhnosti Ukrayiny [Restoration of transit potential as a factor of increasing the competitiveness of Ukraine]. *Strategic priorities*, vol. 4(37), pp. 59–65.

13. The Logistic Performance Index. World Bank. Available at: https://lpi.worldbank.org/ (accessed 23 November 2019).

14. The Global Competitiveness Index. World Economic Forum. Available at: http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2015-2016/ (accessed 29 November 2019).

ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ: НА ПРИКЛАДІ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

ASSESSMENT OF EFFICIENCY OF MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE: ON THE CASE OF HEALTHCARE INSTITUTIONS

УДК 330.342.3
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-44

Макаренко С.М.
к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і адміністрування
Херсонський державний університет
Данько В.В.
здобувач
Херсонський державний університет
Олійник Н.М.
к.т.н., доцент,
доцент кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки
Херсонський національний технічний університет

Makarenko Serhii
Kherson State University
Danko Vladyslav
Kherson State University
Nataliia Oliinyk
Kherson National Technical University

У статті проведено аналіз сучасних методичних підходів до загального оцінювання ефективності управління підприємством. Доведено, що однією з найважливіших складових під час розроблення та обґрунтування доцільності впровадження конкурентних стратегій є надання об'єктивної оцінки ефективності управління підприємством загалом та його складовими частинами зокрема. Обґрунтовано доцільність використання методики оцінювання ефективності управління підприємством на підставі використання методу таксономічного аналізу. Здійснено оцінювання ефективності використання ліжкового фонду, кадрів та мережі закладів охорони здоров'я. Встановлено, що перш ніж використовувати методику оцінювання на підставі використання методу таксономічного аналізу необхідно визначити вплив кожного із запропонованих показників на загальний результативний фактор, за яким умовно можна виявити та проаналізувати стан речей на цьому об'єкті (сукупності об'єктів), а також перевірити наявність можливої мультиколінеарності між показниками.

Ключові слова: *оцінювання, ефективність, менеджмент, інтегральний показник, заклади охорони здоров'я.*

В статье проведен анализ современных методических подходов к общему оцениванию эффективности управления предприятием. Доказано, что одной из важнейших составляющих при разработке и обосновании целесообразности внедрения конкурентных стратегий является предоставление объективной оценки эффективности управления предприятием в целом и составляющими частями в частности. Обоснована целесообразность использования методики оценивания эффективности управления предприятием на основе использования метода таксономического анализа. Осуществлено оценивание эффективности использования коечного фонда, кадров и сети учреждений здравоохранения. Установлено, что прежде чем использовать методику оценивания на основе использования метода таксономического анализа необходимо определить влияние каждого из предложенных показателей на общий результативный фактор, по которому условно можно выявить и проанализировать состояние дел на этом объекте (совокупности объектов), а также проверить наличие возможной мультиколлинеарности между показателями.

Ключевые слова: *оценивание, эффективность, менеджмент, интегральный показатель, учреждения здравоохранения.*

With the spread of market mechanisms in economic systems, the introduction of effective tools for managing social institutions is becoming more and more urgent. The article analyzes the modern methodological approaches to the overall assessment of the efficiency of management of the enterprise. It is proved that one of the most important components in the development and justification of the feasibility of implementing competitive strategies is an objective assessment of the efficiency of management of the enterprise and its individual components. Assessing the competitiveness of an enterprise is a complex multifactorial task, which boils down to identifying the most significant numerical indicators of competitiveness and their integration. The need to aggregate all indicators is due to the fact that the object of modeling (the effective functioning of the enterprise) requires not only generalizing characteristics, but also the ordering of its individual elements according to certain properties and principles. It is possible to implement this mechanism using the integrated assessment method, which can be based on parameters obtained by analyzing the main components of the effective functioning of the enterprise. Based on an integrated assessment, it is possible to comprehensively evaluate the financial and economic activities of an enterprise, identify shortcomings in work, and propose development directions. In addition, the integral assessment is the basis for predicting the effective functioning of the enterprise, since the adequacy of the forecast data depends on the reliability of the input information. The expediency of using the methodology of assessment of the efficiency of management of the enterprise based on the use of taxonomic analysis is substantiated. The study to determine the integral indicator of assessing the efficiency of management of the enterprise led to the conclusion that the leadership of the health care institution under study must first develop measures that will help eliminate the negative values of certain indicators and help improve the efficiency of management of the enterprise.

Key words: *assessment, efficiency, management, integral indicator, healthcare institutions.*

Постановка проблеми. Важливою умовою виживання підприємства у сучасних умовах невизначеності ринкового оточення є правильне оцінювання всіх умов ринку й можливостей суб'єкта господарювання визначати ціну на продукцію, послуги, що реалізовуються, надаються, а також набуті фактори (засоби) виробництва. Ціни в умовах ринкової конкуренції задають пріоритети в науково-технічній політиці. Підприємство здійснює розвиток технології, організації виробництва, створює умови для контролю якості продукції, але ефективність продукції та послуг, що випускаються та надаються підприємством (ступінь вигідності виробленої продукції, виконаних робіт, наданих послуг для підприємства), апробується ринком, ціною їх реалізації та рівнем задоволеності серед потенційних споживачів. Підприємство не зможе домогтися стабільного успіху в господарській діяльності, якщо не буде постійно збирати й акумулювати інформацію як про стан цільових ринків і положення на них конкурентів, так і про власні можливості й перспективи для подальшого проведення обґрунтованого оцінювання та прогнозування можливих змін у майбутньому. Зазначене визначило актуальність теми дослідження, її завдання та зміст.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика ефективності управління в умовах нестабільного внутрішнього та зовнішнього бізнес-середовища розглянута в наукових працях таких авторів, як І.Л. Андрєєва [1], А.Г. Ахламов, Н.Л. Кусик [2], Д.В. Карамишев, А.С. Немченко [4], Н.В. Лепетюха,

І.О. Рудська [5], А.О. Нічипорук [7], Т.А. Сініцина [8], Н.І. Соловйова [9], А.В. Тихомирова [10]. Незважаючи на вагомі напрацювання, залишаються проблеми, що потребують додаткового наукового аналізу, особливо щодо визначення обґрунтованої методики оцінювання ефективності управління підприємствами в сучасних умовах ринку.

Постановка завдання. Мета статті полягає в дослідженні різних методик та обґрунтуванні оптимального методичного підходу до оцінювання ефективності управління підприємством на прикладі закладів охорони здоров'я.

Виклад основного матеріалу дослідження. Визначення та оцінювання ефективності управління суб'єктом господарювання будь-якої форми власності набуває особливого значення, оскільки зазначене дає змогу не лише оцінити рівень ефективності системи управління, але й виявити наявні та потенційні можливості подальшого розвитку об'єкта дослідження, забезпечити необхідною інформацією для прийняття відповідних управлінських рішень як топ-менеджмент підприємства, так і зовнішніх користувачів і стейкхолдерів.

В сучасних умовах функціонування економіки існує безліч підходів до оцінювання ефективності управління підприємством. В дослідженні [10] А.В. Тихомирова пропонувала виділити такі сім підходів до оцінювання ефективності управління:

1) оцінювати ефективність управління як ефективність виробництва;

2) оцінювати на основі порівняння кінцевих результатів діяльності підприємства з витратами на управління;

3) ефективність управління розглядати як результативність діяльності конкретної системи управління, що відображається в різних показниках і як стан об'єкта управління, і як стан власне управлінської діяльності;

4) оцінювати ефективність управління на основі оцінювання ступеня досягнення цілей управління діяльністю підприємства;

5) оцінювання проводити на основі оцінювання ефективності управлінських рішень за двома напрямами, а саме за ефективністю окремо взятих рішень та ефективністю управління на основі оцінювання ефективності управлінських рішень;

6) оцінювання проводити на основі оцінювання ефективності управлінської праці;

7) оцінювання проводити на основі оцінювання ефективності вдосконалення управління виробництвом.

Окрім запропонованих автором [10] підходів до оцінювання ефективності управління, заслуговують на увагу інші пропозиції та напрацювання. Так, у науковій праці Т.А. Сініциної [8] виділено низку причин, які дають змогу значно звузити коло вищевказаних підходів. На її думку, цими причинами є невід'ємність четвертого напряму, тобто напряму оцінювання ефективності управління на основі оцінювання ступеня досягнення цілей підприємства від першого (на основі ефективності виробництва) та третього (на основі ефективності системи управління); пов'язаність п'ятого напряму з визначенням ефективності управлінських рішень, його спрямованість на визначення ефективності окремо взятих рішень, а не на оцінювання стабільно діючої системи управління, тому відсутність у нього самостійного значення. Також авторка стверджує, що шостий напрям включає методики, в яких об'єктом оцінювання є переважно не характеристики цілеспрямованості системи управління, а показники стану та існування кадрового персоналу управління, тому цей напрям важко враховувати як самостійний.

На нашу думку, під час оцінювання ефективності управління підприємствами потрібно визначити не лише загальну ефективність господарської діяльності з виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, але й ефективність діяльності конкретної системи управління, що відображається в різних показниках і стану об'єкта управління, і власне управлінської діяльності.

Заслуговує на увагу методика оцінювання ефективності управління підприємством, що була запропонована авторами [5] на підставі використання методу таксономічного аналізу. Зазначена методика полягає у проведенні розрахунку інтегральної оцінки ефективності діяльності підприємства у декілька етапів, таких як формування системи інформаційного простору оцінювання; формування матриці стандартизованих значень ознак; формування «точки-еталону»; розрахунок евклідової відстані; розрахунок значень інтегрального показника; формування висновків. Запропоновану методику можна використовувати як для загального оцінювання ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємства, так і для оцінювання його окремої складової функціонування.

Будь-яке підприємство, організація чи установа є єдиним механізмом, що взаємодіє із зовнішнім середовищем, функціонує та перетворює наявні ресурси на продукцію й послуги. Найбільший вплив серед усіх факторів має організація управління на цих об'єктах, тому чітке збалансування складових управління сприяє їх нормальному функціонуванню та стабільному розвитку. З огляду на сучасний стан закладів охорони здоров'я та постійний пошук нових інструментів удосконалення їх діяльності виникає необхідність дослідження ефективності управління ними. З урахуванням специфіки функціонування оцінювання ефективності управління закладами охорони здоров'я доцільно проводити з використанням групи показників, що характеризують ефективність використання ліжкового фонду та ефективність використання кадрів і мережі закладів охорони здоров'я.

У табл. 1 представлено узагальнену систему інформаційного простору для розрахунку інтегрального показника ефективності використання ліжкового фонду.

У табл. 2 проведено розрахунок середнього значення та середньоквадратичного відхилення для групи показників, що характеризують ефективність використання ліжкового фонду.

Стандартизовані значення показників, проміжні значення «точки-еталону», евклідової відстані та інтегрального показника відображено в табл. 3.

Результати проведеного дослідження свідчать про те, що найбільш ефективно ліжковий фонд вітчизняних закладів охорони здоров'я використовувався у 2013 році. Зниження інтегрального показника у 2017 році пов'язано з низьким коефіцієнтом обігу ліжка по факту, що, як наслідок, також привело до зниження коефіцієнта раціонального використання ліжкового фонду.

Аналогічні розрахунки щодо визначення інтегрального показника ефективності використання кадрів та мережі закладів охорони здоров'я проведемо в табл. 4. Визначення інтегрального показника буде проводитися на підставі таких показників, як кількість лікарів усіх спеціальностей, тис. осіб (B1); кількість середнього медичного персоналу, тис. осіб (B2); кількість лікарняних закладів, тис. од. (B3); кількість лікарняних ліжок, тис. од. (B4); кількість лікарських амбулаторно-поліклінічних закладів, тис. од. (B5).

Отримані в табл. 4 результати оцінювання свідчать про те, що найвищий рівень ефективності використання кадрів та мережі вітчизняних закладів охорони здоров'я у досліджуваному інтервалі часу спостерігався у 2013 році. Загальне погіршення показників пов'язано передусім з анексією АР Крим та початком військових конфліктів на Сході України.

У разі проведення аналізу виключно за показниками 2014–2017 років бачимо, що найвищий рівень інтегрального показника спостерігався у 2015 році, що перш за все пов'язано зі збільшенням кількості амбулаторно-поліклінічних закладів.

Таблиця 1

Система інформаційного простору для розрахунку інтегрального показника ефективності використання ліжкового фонду

Шифр	Показник	Роки				
		2013	2014	2015	2016	2017
A1	Плановий коефіцієнт обігу ліжка	28,2	27,9	27,2	28,5	28,8
A2	Фактичний коефіцієнт обігу ліжка	27,6	27,2	27,4	28,2	21
A3	Коефіцієнт раціонального використання ліжкового фонду	0,98	0,97	1,01	0,99	0,73
A4	Коефіцієнт цільового використання ліжкового фонду	1,02	1,02	0,98	0,99	1,36
A5	Коефіцієнт ефективного використання ліжкового фонду	99	98	98	98	99

Джерело: розраховано авторами на основі [3]

Таблиця 2

Розрахунок середнього значення та середньоквадратичного відхилення

Показник	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	$\overline{A}$	δ
A1	28,2	27,9	27,2	28,5	28,8	28,12	0,549
A2	27,6	27,2	27,4	28,2	21	26,28	2,661
A3	0,98	0,97	1,01	0,99	0,73	0,94	0,104
A4	1,02	1,02	0,98	0,99	1,36	1,07	0,144
A5	99	98	98	98	99	98,40	0,5

Джерело: розраховано авторами

Таблиця 3

Стандартизовані значення показників, проміжні значення «точки-еталону», евклідової відстані та інтегрального показника

Стандартне значення	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	«Точка-еталон»	$\overline{C}_0$	S_0	C_0
A1	0,1457	-0,4006	-1,6752	0,6919	1,2382	1,2382			
A2	0,496	0,3457	0,4209	0,7215	-1,9841	0,7215			
A3	0,4237	0,3274	0,7126	0,52	-1,9837	0,7126			
A4	-0,3753	-0,3753	-0,6533	-0,5838	1,9876	1,9876			
A5	1,2247	-0,8165	-0,8165	-0,8165	1,2247	1,2247			
Евклідова відстань	2,6290	3,5673	4,4407	3,3338	3,8197		3,5581	0,5935	4,7451
Інтегральний показник	0,45	0,25	0,06	0,30	0,20				

Джерело: розраховано авторами

Таблиця 4

Визначення інтегрального показника ефективності використання кадрів та мережі закладів охорони здоров'я

Стандартне значення	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	«Точка-еталон»	$\overline{C}_0$	S_0	C_0
B1	1,9990	-0,5201	-0,5201	-0,4388	-0,5201	1,999			
B2	1,9544	-0,1640	-0,4032	-0,5740	-0,8132	1,9544			
B3	1,9410	-0,2157	-0,2157	-0,7548	-0,7548	1,941			
B4	1,8955	-0,0632	-0,1895	-0,7266	-0,9161	1,8955			
B5	1,6275	-1,2787	-0,6975	-0,1162	0,4650	1,6275			
Евклідова відстань	0,0	5,2694	5,1291	5,4332	5,5253		4,2714	2,14	8,5515
Інтегральний показник	1,00	0,38	0,40	0,36	0,35				

Джерело: розраховано авторами

Отже, керівництву вітчизняних закладів охорони здоров'я необхідно насамперед розробити заходи, які допоможуть усунути негативні значення визначених показників та сприятимуть удосконаленню ефективності використання ліжкового фонду, кадрів та мережі закладів охорони здоров'я.

Перш ніж використовувати метод таксономічного аналізу для оцінювання ефективності управління суб'єктами господарювання всіх форм власності, потрібно визначити вплив кожного із запропонованих показників на загальний результативний фактор, за яким умовно можна виявити та проаналізувати стан речей на цьому об'єкті (сукупності об'єктів), а також перевірити наявність можливої мультиколінеарності між показниками.

Також підвищення рівня проведених розрахунків можна досягти за рахунок запровадження об'єктивного методичного підходу до визначення питомої ваги впливу кожного показника (групи показників) на результативний фактор. Зазначене є можливим не лише за рахунок залучення кваліфікованих внутрішніх та зовнішніх експертів для визначення показників, за якими пропонується проводити оцінювання, але й шляхом запровадження методичного підходу до визначення коефіцієнта компетентності експертів з урахуванням їх досвіду роботи, масштабності управлінської діяльності, рівня освіти. Зазначене дасть змогу максимізувати результативність проведеного рейтингового оцінювання та скоординувати зусилля й ресурси працівників на покращення визначених та актуальних для суб'єкта господарювання показників.

Висновки з проведеного дослідження. Результати проведеного дослідження свідчать про те, що в сучасних умовах ведення бізнесу розроблення обґрунтованого методичного підходу до загального оцінювання ефективності діяльності, конкурентоспроможності підприємства загалом та окремої функціональної складової частини зокрема є необхідною умовою для втримання наявних позицій та забезпечення перманентного розвитку. Обґрунтовано доцільність використання методики оцінювання ефективності управління підприємством на підставі використання методу таксономічного аналізу. Перш ніж використовувати запропоновану методику необхідно визначити вплив кожного із запропонованих показників на загальний результативний фактор, за яким умовно можна виявити та проаналізувати стан речей на цьому об'єкті (сукупності об'єктів), а також перевірити наявність можливої мультиколінеарності між показниками.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Андреева И.Л. Модель оптимизации внедрения результатов научной деятельности в практику здравоохранения. *Вестник Волгоградского государственного медицинского университета*. 2009. № 4. С. 23–29.

2. Ахламов А.Г., Кусик Н.Л. Економіка та фінансування охорони здоров'я : навчально-методичний посібник. Одеса, 2011. 134 с.

3. Державна служба статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 04.01.2020).

4. Карамишев Д.В., Немченко А.С. Реалізація та оцінка ефективності інноваційних проектів у системі охорони здоров'я. *Економіка та держава*. 2006. № 2. С. 86–88.

5. Лепетюха Н.В., Рудська І.О. Інтегральна оцінка ефективності функціонування підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2016. Вип. 14. С. 424–429.

6. Макаренко С.М., Олійник Н.М. Бізнес-планування : навчально-методичний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент». Херсон, 2017. 224 с.

7. Олійник Н.М., Макаренко С.М., Нічипорук А.О. Аналітичне оцінювання *ефективності діяльності підприємств л*егкої промисловості України. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. № 2(64). С. 76–81.

8. Синицына Т.А. Оценка эффективности системы управления промышленным предприятием: целевой подход : дисс. … канд. экон. наук : спец. 08.06.01. Одесса, 2008. 187 с.

9. Соловйова Н.І., Макаренко С.М., Олійник Н.М. Методологічна коректність прогнозного оцінювання параметрів соціально-економічного розвитку регіонів. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 11(185). С. 268–277.

10. Тихомирова А.В. Оценка эффективности управления производством. Москва : Экономика, 1984. 104 с.

REFERENCES:

1. Akhlamov A.H. & Kusyk N.L. (2011) Ekonomika ta finansuvannia okhorony zdorovia : navch.-metod. posib. [Health Economics and Financing : A Learning Method. tool.]. Odessa. (in Ukrainian)

2. Andreeva Y.L. (2009) Model optymyzatsyy vnedrenyia rezultatov nauchnoi deiatelnosty v praktyku zdravookhranenyia [A Model for Optimizing the Implementation of Scientific Results in Health Care Practice]. *Volgograd Bulletin. state. honey*. *universities*, vol. 4, pp. 23–29.

3. Karamyshev D.V. & Nemchenko A.S. (2006) Realizatsiia ta otsinka efektyvnosti innovatsiinykh proektiv u systemi okhorony zdorovia [Implementation and Evaluation of the Effectiveness of Innovative Projects in the Healthcare System]. *Economy and State*, vol. 2, pp. 86–88.

4. Lepetiukha N.V. & Rudska I.O. (2016) Intehralna otsinka efektyvnosti funktsionuvannia pidpryiemstva [The Integral Estimation Of The Enterprise Functioning]. *Nikolaev National University of V.A. Sukhomlinsky. Business Economics and Management*, vol. 14, pp. 424–429.

5. Makarenko S.M., Oliinyk N.M. (2017) Biznesplanuvannia: navch.-metod. posib. dlia studentiv spetsialnosti 073 “Menedzhment” [Business Planning: A Learning Method. tool. for Students of the Specialty 073 “Management”]. Kherson. (in Ukrainian)

6. Oliinyk N.M., Makarenko S.M., & Nichyporuk A.O. (2018). Analitychne otsiniuvannia efektyvnosti diialnosti pidpryiemstv lehkoi promyslovosti Ukrainy [Analytical Evaluation of Operating Efficiency of the Light Industry Enterprises in Ukraine]. *Problems of Systemic Approach in the Economy*, vol. 2, no. 64, pp. 76–81.

7. Soloviova N.I., Makarenko S.M. & Oliinyk N.M. (2016) Metodolohichna korektnist prohnoznoho otsiniuvannia parametriv sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehioniv [Methodological correctness of the forecast parameter regions socio-economic development estimation**]**. *Aktualni problemy ekonomiky*, vol. 11, no. 185, pp. 268–277.

8. *State Statistics Service of Ukraine*. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua (accessed: 4 January 2020).

9. Synytsyna T.A. (2008) Otsenka effektyvnosty systemy upravlenyia promyshlennym predpryiatyem: tselevoi podkhod [Assessment of the effectiveness of the industrial enterprise management system: target approach] (PhD Thesis), Odessa.

10. Tykhomyrova A.V. (1984). Otsenka effektyvnosty upravlenyia proyzvodstvom [Assessment of the effectiveness of production management]. Moscow : Economy. (in Russian)

СТРАТЕГІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

STRATEGIES OF ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT OF TELECOMMUNICATION ENTERPRISES

УДК 658.012.32:65.014.12
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-45

Ноняк М.В.
аспірант
Європейський університет

Noniak Mykhailo
European University

У статті узагальнено й уточнено теоретичні та методичні підходи до формування набору альтернативних стратегій організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств, їх фільтрації та відбору з використанням комплексу аналітичних інструментів, які ґрунтуються на багатокритеріальності, ієрархії та ранжуванні. Визначено етапи й особливості розроблення, фільтрації, відбору та реалізації стратегій організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств, оскільки цей процес не може бути повністю формалізованим, він є креативним, а вплив специфіки функціонування підприємств досить вагомий. Обґрунтовано відповідні управлінські заходи та критерії оцінювання, що дають змогу вибирати з багатьох альтернатив оптимальні стратегії, які є синтезом адаптивності та проактивності, а також оцінювати результативність їх реалізації та вибудувати драйвери змін на основі якісно нових ціннісних підходів з використанням комбінації взаємодоповнюючих елементів, комунікаційних ланцюгів, процесів та характеристик.

Ключові слова: *організаційний розвиток, телекомунікаційні підприємства, стратегія, організаційні трансформації.*

В статье обобщены и уточнены теоретические и методические подходы к формированию набора альтернативных стратегий организационного развития телекоммуникационных компаний, их фильтрации и отбора с использованием комплекса аналитических инструментов, которые основываются на многокритериальности, иерархии и ранжировании. Определены этапы и особенности разработки, фильтрации, отбора и реализации стратегий организационного развития телекоммуникационных компаний, поскольку этот процесс не может быть полностью формализованным, он является креативным, а влияние специфики функционирования предприятий достаточно весомое. Обоснованы соответствующие управленческие меры и критерии оценивания, позволяющие выбирать из многих альтернатив оптимальные стратегии, которые являются синтезом адаптивности и проактивности, а также оценивать результативность их реализации и выстроить драйверы изменений на основе качественно новых ценностных подходов с использованием комбинации взаимодополняющих элементов, коммуникационных цепей, процессов и характеристик.

Ключевые слова: *организационное развитие, телекоммуникационные предприятия, стратегия, организационные трансформации.*

The article summarizes and clarifies theoretical and methodological approaches to forming a set of alternative strategies for organizational development of telecommunication enterprises, their filtering and selection using a set of analytical tools based on multicriteria, hierarchy and ranking, defines the stages and features of development, filtering, filtering organizational development of telecommunication enterprises, appropriate management measures and evaluation criteria are substantiated, enabling both With many alternatives, optimal strategies that are a synthesis of adaptability and proactivity, as well as evaluate the effectiveness of their implementation and build drivers of change based on new value approaches using a combination of complementary elements, communication circuits, processes, and characteristics. For telecommunication companies, it is advisable to use organizational matrices, which are an advanced form of network plans and will help to harmonize the duration of processes and the optimal allocation of resources across all measures in the strategy implementation. The use of organizational matrices enables the introduction of effective schemes for the distribution of powers, responsibilities, responsibilities and rights between structural units and contractors, and provides clarity of the measures of implementation of the strategy of organizational development of the telecommunication enterprise and improving its quality. For telecommunication companies, we consider it impossible to use a single typical scenario for implementing an organizational development strategy, since the implementation process cannot be fully formalized, it is creative, and the impact of the specificity of the enterprise functioning is quite significant. It is advisable to use organizational matrices to facilitate coordination of structural units and contact groups. The proposed approach involves the use of a combination of complementary elements, communication circuits, processes and characteristics based on a synthesis of the adaptability and proactive nature of the organizational development strategy of a telecommunications enterprise.
Key words: *organizational development, telecommunication enterprises, strategy, organizational transformations.*

Постановка проблеми. Економічні умови сьогодення генерують нові жорсткі виклики до функціонування телекомунікаційних підприємств, що зумовлює постійне коригування їх стратегій організаційного розвитку для швидкої адаптації до динамічних змін конкурентного середовища. Проблема уточнення теоретичних та методичних підходів до формування набору альтернативних стратегій організаційного розвитку їх фільтрації та відбору нині вважається досить актуальною для телекомунікаційних підприємств. Вони мають певні часові та ресурсні обмеження, тому ключові стратегічні рішення мають забезпечувати нарощення конкурентних переваг та гармонійний розвиток. У цьому аспекті базисом процесу формування набору альтернативних стратегій організаційного розвитку, їх фільтрації та відбору повинен бути комплекс аналітичних інструментів, що ґрунтуються на багатокритеріальності, ієрархії та ранжуванні, який сприяє виявленню усіх можливостей, ризиків та загроз щодо різних варіантів подальшого організаційного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми різних стратегічних рішень та альтернативі щодо організаційного розвитку підприємства висвітлені в публікаціях відомих дослідників, таких як Р. Аккофф, І. Ансофф, Е. Вебстер, О. Віханський, О. Гудзь, О. Гривківська, П. Друкер, Й. Завадський, П. Іденбург, І. Крейдич, А. Мескон, Г. Мінцберг, А. Наумов, Н. Прокопенко, М. Портер, С. Судомир, А. Томпсон, Г. Хеміл, Р. Фатхутдінов.

Проте питання узагальнення й уточнення теоретичних та методичних підходів до формування набору альтернативних стратегій організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств, їх фільтрації та відбору залишаються відкритими.

Постановка завдання. Метою статті є узагальнення й уточнення теоретичних та методичних підходів до формування набору альтернативних стратегій організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств, їх фільтрації та відбору з використанням комплексу аналітичних інструментів, які ґрунтуються на багатокритеріальності, ієрархії та ранжуванні; визначення етапів та особливостей розроблення, фільтрації, відбору та реалізації стратегій організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств; обґрунтування вжиття відповідних управлінських заходів та критеріїв оцінювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цікаво, що ідеї використання стратегічних рішень у відповідь на різноманітні зміни конкурентного середовища для внутрішньої адаптації підприємств висувались ще у 60-ті роки минулого століття. Зокрема, П. Друкер стверджував, що «зміни – це норма, і головна відмінність ефективних стратегій – це акцент на цінності для споживача та інноваційність» [11]. Цю позицію розвивав А. Чандлер [9], який переконував, що «на кожний еволюційний виток у зовнішньому середовищі підприємство відповідає зміною в стратегії, що відображується в розвитку організаційної структури. І саме успішність адаптації організаційної структури до викликів середовища визначає ефективність стратегії підприємства» [9]. Г. Мінцберг зазначав, що «стратегія визначається як паттерн у потоці рішень» [17], а також визначав «інтегральну природу стратегії, яка об'єднує «П'ять Пі» – крім паттерну, стратегія – це ще і план, прийом, позиція, перспектива та, що головніше, їх взаємодія» [18]. Пізніше М. Портер розглядав стратегію як «наміри компанії зайняти конкурентну ринкову позицію в галузі та досягти стійкої та вигідної конкурентної переваги» [7]. У цьому ж форматі Е. Фрімен визначає стратегію як «систему стратегічних програм, які відповідають інтересам стейкхолдерів, у ході досягнення організаційної місії» [14], а А.К. Діксіта й Б. Дж. Налєбаффа окреслюють стратегію як «мистецтво взаємодії з конкурентами, у ході якої розробляється найкраща відповідь на дію конкурентів, які водночас діють так само» [10].

Оскільки ми визнаємо, що організаційний розвиток підприємства є складним утворенням, яке доцільно розуміти як закономірний процес цілеспрямованих послідовних перетворень стратегічного характеру задля зростання результативності діяльності підприємства, то стратегії організаційного розвитку підприємства окреслимо як сукупність стратегічних рішень та заходів щодо проведення необхідних якісних органічних змін цінностей, компетентностей, регламентів, організаційного дизайну та взаємодій, структури, організаційної поведінки та культури, системи організації праці та організаційного клімату підприємства з урахуванням конкретних зовнішніх та внутрішніх реалій.

Переважно науковці виокремлюють три рівні стратегій організаційного розвитку підприємств, а саме трансформаційний, трансакційний та індивідуальний.

Серед найбільш вживаних стратегій організаційного розвитку підприємств, варто виокремити трьохфазну стратегію К. Левіна [8], еволюційно-революційну стратегію Л. Грейнера [15], стратегію життєвого циклу І. Адізеса [1], стратегію постійного покращення Е. Демінга [12], стратегію організаційної трансформації [13], стратегію організаційної екології, фундаторами якої вважаються М. Ханан та Дж. Фріман [16], стратегію М. Буднік [3] щодо адаптації підприємств до нових конкурентних умов.

Одні науковці стверджують, що стратегії організаційного розвитку спричинені зовнішніми потрясіннями, інші переконані, що ці стратегії зумовлені внутрішніми чинниками та необхідністю адаптації. Зокрема, Р. Акофф визначає адаптацію як «відклик на зміну (стимул), яка здібна реально чи потенційно зменшити ефективність поведінки системи, відгук системи, який перешкоджає її послабленню» [2, с. 139], тобто для стратегій організаційного розвитку необхідна не лише адаптація, але й проактивність. В наукових публікаціях проактивність окреслюється як певна поведінкова установка, що зорієнтована на превентивність, ініціювання стратегічних змін. Проактивність стратегії організаційного розвитку варто визначити як гру на випередження, тобто якщо адаптивність передбачає реагування на зміни, то проактивність ініціює вжиття превентивних заходів, що особливо важливо для телекомунікаційних підприємств. Так, проактивні стратегії впроваджують лідери, зокрема «Google», «Apple».

Стратегії організаційного розвитку телекомунікаційного підприємства мають забезпечити виявлення та структуризацію цінностей та інтересів підприємства; швидку адаптацію підприємства до неочікуваних змін конкурентного середовища; реструктуризацію та внутрішню інтеграцію структурних одиниць та всіх контактних аудиторій для досягнення визначеної стратегічної мети; виявлення стратегічних зон впливу; компетентність персоналу та підприємства; модернізацію системи документів, а саме регламентів підприємства; ефективність організаційних взаємодій підприємства.

Таким чином, можна стверджувати, що стратегії організаційного розвитку телекомунікаційного підприємства пов'язані з формуванням гармонійного організаційного дизайну, оптимізацією організаційних взаємодій, створенням ефективних бізнес-комбінацій, формуванням сприятливого організаційного клімату підприємства тощо. При цьому доцільно ще «враховувати реорганізацію підприємств, розвиток

інтеграційних виробничих процесів, розвиток корпоративних відносин» [5].

Формування набору стратегій організаційного розвитку телекомунікаційного підприємства – це сукупність різнопланових процесів пошуку, фільтрації, відбору найбільш пріоритетних напрямів його діяльності, виявлення нових можливостей для генерування стійких конкурентних переваг, забезпечення міцної конкурентної позиції.

Ключовими передумовами формування набору стратегій організаційного розвитку на телекомунікаційному підприємстві слід вважати гнучкість менеджменту до стратегічних змін; готовність персоналу до перманентних адаптацій підприємства до коливань конкурентного середовища; наявність необхідних компетенцій щодо переходу підприємства на інший стратегічний рівень функціонування.

Вважаємо за доцільне виокремити такі етапи розроблення та фільтрації стратегій організаційного розвитку телекомунікаційного підприємства: стратегічний аналіз стратегічних можливостей та ризиків і загроз підприємства з використанням таких інструментів, як екран бізнесу GE, SWOT-аналіз, модель М. Портера, матриця BCG, оцінювання стратегічних груп та зон конкурентів, кореляційний аналіз розбіжностей, оцінювання ланцюга вартості, STEEP-діагностика, методи економічної діагностики, матриця SPACE тощо; розроблення та формування набору альтернативних стратегій організаційного розвитку з використанням методів виявлення конкурентних позицій, ключових чинників успіху Іденбурга, сценарних та матричних методів; ідентифікація та оцінювання ключових стратегічних перетворень; фільтрація та селекція стратегій організаційного розвитку на основі методів багатокритеріальності, ієрархії, ранжування альтернатив, експертних методів, інструментів сценарного прогнозування; формування організаційного дизайну, процедур, регламентів стратегічних трансформацій; визначення заходів для реалізації вибраної стратегії; оцінювання стратегії за критеріальним підходом, що дає змогу визначити її доцільність, узгодження стратегічних та оперативних завдань, простоту реалізації, можливість ресурсного забезпечення, очікувану результативність тощо; формування ефективної організаційної поведінки, яка сприяє концентрації на ключових компетенціях, інноваціях та конкурентних перевагах; створення системи стратегічного контролінгу щодо оцінювання ефективності реалізації стратегії.

Вважаємо, що запровадження такої послідовності етапів розроблення та фільтрації стратегій організаційного розвитку телекомунікаційного підприємства сприятиме досягненню стратегічної мети підприємства; адаптації телекомунікаційного підприємства до коливань конкурентного середовища; розвитку організаційного дизайну в контексті його структурних одиниць.

Зауважимо, що проблему фільтрації та відбору оптимальної стратегії організаційного розвитку телекомунікаційного підприємства вважаємо особливо вагомою з огляду на обмеженість фінансових, матеріальних, інформаційних активів. У такому контексті процедура фільтрації та селекції оптимальної стратегії має бути підкріплена комплексом якісного аналітичного інструментарію, які дадуть змогу виявити всі можливості для подальшого розвитку та визначити таку стратегію, яка забезпечить необхідний стратегічний результат. Такий комплекс якісного аналітичного інструментарію має включати методи фільтрації та селекції стратегій; методи стратегічного аналізу та оцінювання; інструменти фінансово-економічного аналізу; моделювання результатів реалізації альтернативних стратегічних рішень; експертні методи оцінювання; методи оцінювання компетентностей менеджерів, що ухвалюють рішення; методи аналізу ієрархій, що враховують багатокритеріальний відбір і ранжування.

Фактично «метод здійснення вибору залежно від поставлених завдань зосереджується на цілях організації, з урахуванням яких оцінюються альтернативи стратегії» [6], тобто допускається можливість виходу різних результатів стратегії та вибирається оптимальна для втілення. Водночас фільтрація та відбір стратегії передбачають узгодження мети та інтересів, а також використання алгоритму моделювання результатів стратегічних рішень.

У цьому процесі доцільно обґрунтовано підійти до формування системи критеріїв для фільтрації та відбору оптимальної стратегії організаційного розвитку телекомунікаційного підприємства. На формування цієї системи відчутно впливають реалії конкурентного середовища, специфіка функціонування телекомунікаційного підприємства, компетенції персоналу, наявна організаційна культура підприємства тощо. Переважно на процес ухвалення стратегічних рішень щодо фільтрації та відбору оптимальної стратегії організаційного розвитку телекомунікаційного підприємства впливають нестабільність політичних реалій в країні, несприятливі демографічні та соціальні зміни в регіоні, нестабільність нормативно-правових актів, невизначеність економічної ситуації, часті коливання інвестиційного клімату, зміни регламентів розподілу та використання прибутків, ризики викривлення та асиметрії інформації щодо постачальників, клієнтів чи бізнес-партнерів, виробничо-технологічні ризики, дисбаланси інтересів усіх контактних аудиторій.

До системи критеріїв для фільтрації та відбору оптимальної стратегії організаційного розвитку телекомунікаційного підприємства важливо долучити узгодження зі стратегічними інтересами та орієнтирами, рівень витрат для реалізації стратегії, обсяг необхідних фінансових ресурсів, обсяги потенційних прибутків, прогнози щодо норми рентабельності, рівень кадрового забезпечення (за кількістю

та якістю), ступінь унікальності технологічного процесу, відповідність наявних ресурсних можливостей, відповідність наявних компетентностей, потреби розширення виробничих потужностей, необхідність придбання додаткового обладнання для реалізації стратегії, ефективність інформаційно-комунікаційних ланцюгів, вплив організаційної культури, рівень гостроти конкурентної боротьби, наявність додаткових можливостей розвитку.

Після фільтрації та вибору відбувається реалізація стратегії, що є системою заходів, що передбачає певну послідовність її виконання, трансформацію організаційного дизайну, створення відповідних комунікаційних ланцюгів, розподіл обов'язків та повноважень між структурними одиницями та виконавцями, вдосконалення бізнес-комбінацій, формування системи стратегічного контролінгу тощо.

Слід виокремити п'ять можливих рівнів реалізації стратегій організаційного розвитку на телекомунікаційному підприємстві, таких як повна трансформація; докорінна реорганізація; радикальні зміни; модернізація; помірні організаційні зміни.

Реалізація стратегії організаційного розвитку на телекомунікаційному підприємстві покликана здійснювати такі зміни: зміни цінностей та інтересів підприємства; зміни орієнтирів та завдань функціонування підприємства; зміни організаційного дизайну; зміни функцій та принципів менеджменту; трансформація організаційної структури підприємства; перерозподіл обов'язків, повноважень, прав, відповідальності; оптимізація організаційних взаємодій підприємства; запровадження системи стратегічного контролінгу; модернізація мотивації працівників; нарощення компетентності персоналу та підприємства; удосконалення системи документів, а саме регламентів підприємства; зміни в організаційній поведінці підприємства; модернізація організаційної культури підприємства; зміни в системі організації праці підприємства; поліпшення організаційного клімату підприємства.

На етапі реалізації стратегії організаційного розвитку телекомунікаційного підприємства виникає шерег проблем, таких як неможливість чіткого передбачення змін конкурентного середовища; багатоваріантність досягнення мети та завдань стратегії, що зумовлює їх постійне коригування; недостатній рівень компетентностей фахівців; нехтування керівництвом інтересами всіх контактних аудиторій; недосконаліть організаційного дизайну; нераціональний розподіл повноважень, обов'язків, відповідальності та прав між структурними одиницями та виконавцями; низький рівень інформаційно-комунікаційного забезпечення.

Для телекомунікаційних підприємств доцільним є використання організаційних матриць, які є вдосконаленою формою мережевих планів і сприятимуть гармонізації тривалості процесів та оптимальному розподілу ресурсів за всіма заходами під час реалізації стратегії. Використання організаційних матриць дає змогу запровадити ефективні схеми розподілу повноважень, обов'язків, відповідальності й прав між структурними одиницями та виконавцями, а також забезпечити наочність послідовності вжиття заходів реалізації стратегії організаційного розвитку телекомунікаційного підприємства та підвищення її якості. Для телекомунікаційних підприємств вважаємо неможливим використання однозначного типового сценарію реалізації стратегії організаційного розвитку, оскільки процес реалізації не може бути повністю формалізованим, він є креативним, а вплив специфіки функціонування підприємства є досить вагомим. Для полегшення координації дій структурних одиниць та контактних груп доцільним є використання організаційних матриць. Пропонований підхід передбачає використання комбінації взаємодоповнюючих елементів, комунікаційних ланцюгів, процесів та характеристик на основі синтезу адаптивності та проактивності стратегії організаційного розвитку телекомунікаційного підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. У статті узагальнено й уточнено теоретичні та методичні підходи до формування набору альтернативних стратегій організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств, їх фільтрації та відбору з використанням комплексу аналітичних інструментів, які ґрунтуються на багатокритеріальності, ієрархії та ранжуванні. Визначено етапи й особливості розроблення, фільтрації, відбору та реалізації стратегій організаційного розвитку телекомунікаційних підприємств. Обґрунтовано відповідні управлінські заходи та критерії оцінювання, що дають змогу вибирати з багатьох альтернатив оптимальні стратегії, які є синтезом адаптивності та проактивності, а також оцінювати результативність їх реалізації та вибудувати драйвери змін на основі якісно нових ціннісних підходів з використанням комбінації взаємодоповнюючих елементів, комунікаційних ланцюгів, процесів та характеристик. Для телекомунікаційних підприємств доцільним є використання організаційних матриць, які є вдосконаленою формою мережевих планів і сприятимуть гармонізації тривалості процесів та оптимальному розподілу ресурсів за всіма заходами під час реалізації стратегії. Використання організаційних матриць дає змогу запровадити ефективні схеми розподілу повноважень, обов'язків, відповідальності й прав між структурними одиницями й виконавцями, а також забезпечити наочність послідовності вжиття заходів реалізації стратегії організаційного розвитку телекомунікаційного підприємства та підвищення її якості. Для телекомунікаційних підприємств вважаємо неможливим використання однозначного типового сценарію реалізації стратегії організаційного розвитку, оскільки процес реалізації не може бути повністю формалізованим, він є креативним, а вплив специфіки функціонування підприємства є досить

вагомим. Для полегшення координації дій структурних одиниць та контактних груп доцільним є використання організаційних матриць. Пропонований підхід передбачає використання комбінації взаємодоповнюючих елементів, комунікаційних ланцюгів, процесів та характеристик на основі синтезу адаптивності та проактивності стратегії організаційного розвитку телекомунікаційного підприємства.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Адизес И. Управление жизненным циклом корпорации / пер. с англ. под научн. ред. А. Сеферяна. Санкт-Петербург : Питер, 2007. 384 с.
2. Акофф Р. Акофф о менеджменте / пер с англ. под ред. Л. Волковой. Санкт-Петербург : Питер, 2002. 488 с.
3. Будник М. Адаптація телекомунікаційних підприємств до ринкових умов господарювання. Харків : Харківський державний економічний університет, 2002. 23 с.
4. Гудзь О. Модернізація організаційно-інформаційного дизайну сучасних підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2017. № 2(19). С. 4–12.
5. Дюк А. Концепція організаційного розвитку підприємств в контексті стратегічних трансформацій. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки*. 2012. № 3(69). С. 67–72.
6. Катькало В. Эволюция теории стратегического управления. 2-е изд. Санкт-Петербург : Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2008. 548 с.
7. Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / пер. с англ. Е. Калининой. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 715 с.
8. Armenakis A.A., Benedian A.G. Organizational change: A review of theory and research in the 1990s. *Journal of management*. 1999. No. 25(3). P. 293–315.
9. Chandler A. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. Massachusetts Institution of Technology : The Mit Press. 1962. 1990 p.
10. Dixit A.K., Nalebuff B.J. Thinking strategically: the competitive edge in business, politics, and everyday life. Norton Paperback. 1993. 393 p.
11. Drucker P. Management: tasks, responsibilities, practices. Literary Trust. 2008. Available at: http://youth-portal.com/wp-content/uploads/2014/10/ Peter-F-Drucker-Management-Rev-Ed.pdf (дата звернення: 20.12.2019).
12. Deming W.E. Quality, productivity, and competitive position. Los Angeles : Quality Enhancement Seminars, Center for study, 1991. 56 p.
13. Doyle P. Stern P. Marketing management and strategy. Pearson Education. 2006. 446 p.
14. Freeman R.E. Strategic Management: a Stakeholder Approach. Boston : Pitman, 1984. 276 p.
15. Greiner L.E. Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard business review*. 1997. No. 76(3). P. 55–60.
16. Hannan M.T., Freeman J. The population ecology of organizations. *American journal of sociology*. 1997. Vol. 58. No. 5. P. 929–964.
17. Mintzberg H. Patterns in strategy formation. *Management science*. 1978. No. 24 (9). P. 934–948.
18. Mintzberg H. The strategy concept: Five Ps for strategy. *California management review*. 1987. No. 30(1). P. 11–24.

REFERENCES:

1. Adizes I. (2007) *Upravlenie jiznennyim tsiklom korporatsii* [Corporate Lifecycle Management] / per. s angl. pod nauchn. red. A. Seferyana. SPB. : Piter, 384 p. (in Russian)
2. Akoff R. (2002) *Akoff o menedjmente* [Akoff about Management] / per s angl. pod red. L. Volkovoy. SPb. : Piter, 488 p. (in Russian)
3. Budnik M. (2002) *Adaptatsiya telekomunikatsiynih pidpriemstv do rinkovih umov gospodaryuvannya* [Adaptation of telecommunication enterprises to market conditions]. Harkivskiy derjavniy ekonomichniy universitet. Harkiv, 23 p. (in Ukrainian)
4. Gudz O. (2017) Modernizatsiya organizatsiyno-informatsiynogo dizaynu suchasnih pidpriemstv [Modernization of organizational and information design of modern enterprises]. *Ekonomika. Menedjment. Biznes*, no. 2(19), pp. 4–12.
5. Dyuk A. (2012) Kontseptsiya organizatsiynogo rozvitku pidpriemstv v konteksti strategichnih transformatsiy [The concept of organizational development of enterprises in the context of strategic transformations]. *Zbirnik naukovih prats VNAU. Seriya: Ekonomichni nauki*, no. 3 (69), pp. 67–72.
6. Katkalo V. (2008) *Evolyutsiya teorii strategicheskogo upravleniya* [Evolution of the theory of strategic management]. 2-e izd. SPb. : Vyisshaya shkola menedjmenta SPbGU, 548 p. (in Russian).
7. Porter M. (2005) *Konkurentnoe preimuschestvo: Kak dostich visokogo rezultata i obespechit ego ustoychivost* [Competitive advantage: How to achieve a high result and ensure its sustainability] / per. s angl. E. Kalininoy. M. : Alpina Biznes Buks, 715 p. (in Russian)
8. Armenakis A., Benedian A. (1999) Organizational change. A review of theory and research in the 1990s. *Journal of management*, no. 25(3). pp. 293–315.
9. Chandler A. (1962) *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. Massachusetts Institution of Technology : The Mit Press, 1990 p.
10. Dixit A., Nalebuff B. (1993) *Thinking strategically: the competitive edge in business, politics, and everyday life*. Norton Paperback, 393 p.
11. Drucker P. (2008) *Management: tasks, responsibilities, practices*. Literary Trust. Available at: http://youth-portal.com/wp-content/uploads/2014/10/Peter-F-Drucker-Management-Rev-Ed.pdf (accessed: 20 December 2019).
12. Deming W.E. (1991) *Quality, productivity, and competitive position*. Los Angeles : Quality Enhancement Seminars, Center for study 56 p.
13. Doyle P., Stern P. (2006) *Marketing management and strategy*. Pearson Education, 446 p.
14. Freeman R.E. (1984) *Strategic Management*: a Stakeholder Approach. Boston : Pitman, 276 p.
15. Greiner L.E. (1997) Evolution and revolution as organizations grow. *Harvard business review*, no. 76(3), pp. 55–60.
16. Hannan M.T., Freeman J. (1997) The population ecology of organizations. *American journal of sociology*. Vol. 58, no. 5, pp. 929–964.
17. Mintzberg H. (1978) Patterns in strategy formation. *Management science*, № 24(9), pp. 934–948.
18. Mintzberg H. (1987) The strategy concept: Five Ps for strategy. *California management review*, no. 30(1), pp. 11–24.

ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

FINANCIAL ASPECTS IN THE MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

УДК 658.1
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-46

Семерей Ж.В.
декан факультету
бізнес-адміністрування і права
«Київський університет
ринкових відносин»
Храпкіна В.В.
д.е.н., професор,
професор кафедри маркетингу
та управління бізнесом
Національний університет
«Києво-Могилянська академія»

Semerei Zhanna
Kyiv University for Market Relations
Khrapkina Valentina
National University
of "Kyiv-Mohyla Academy"

У статті доведено, що фінансові аспекти в управлінні діяльністю промислових підприємств посідають вагоме місце. На основі проведеного аналізу показників ПрАТ «Керамаш» обґрунтовано, що основним завданням на сучасному етапі розвитку підприємства є стабілізація фінансового становища за рахунок перегляду ринків збуту, обсягів продукції, що випускається, та умов розрахунку із кредиторами. Проведені розрахунки дають змогу врахувати можливі негативні чинники для прийняття подальших управлінських рішень із метою покращення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Зроблено висновок про необхідність удосконалення маркетингової політики на підприємстві, основною метою якої повинно стати збільшення ринкової частки і присутності підприємства на ринку. Визначено основні обмеження щодо стабілізації діяльності досліджуваного підприємства, такі як брак обігових коштів і складність залучення зовнішнього фінансування.
Ключові слова: *платоспроможність, підприємство, управління, розвиток, процес.*

В статье аргументировано, что финансовые аспекты в управлении деятельностью промышленных предприятий занимают весомое место. На основе проведенного анализа показателей ПрАТ «Керамаш», определено, что основной задачей на данном этапе развития предприятия является стабилизация финансового положения за счет пересмотра рынков сбыта, объемов выпускаемой продукции и условий расчета с кредиторами. Проведенные расчеты позволяют учесть возможные негативные факторы для принятия дальнейших управленческих решений с целью улучшения эффективности финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Сделан вывод о необходимости совершенствования маркетинговой политики на предприятии, основной целью которой должно стать увеличение рыночной доли и присутствия предприятия на рынке. Определены основные ограничения по стабилизации деятельности исследуемого предприятия, такие как недостаток оборотных средств и сложность привлечения внешнего финансирования.
Ключевые слова: *платежеспособность, предприятие, управление, развитие, процесс.*

The problem of successful functioning of industrial enterprises in modern conditions in the context of achieving financial stability and stability is analyzed. It is determined that such a state is achieved by the existence of demand for products, the presence of long-term orders for the supply and sale of products, the continuity of production, the efficiency of managing production funds and sources of their formation. It is established that these tasks are fulfilled due to the existence of economically sound business plans and standards, financial balance of own and borrowed resources, sufficient availability of working capital, optimality of management decisions, comprehensive analysis and objective assessment of financial status according to accounting and reporting, which allows in advance take corrective measures to improve the financial condition and stability of industrial enterprises. The problem of research of financial aspects in the management of stable activity of industrial enterprises has been updated. The article focuses on the analysis of liquidity figures, since they reveal the ability of certain types of property values to quickly turn into monetary funds without losing their present value. In the article it is proved that the financial aspects in the management of the activity of industrial enterprises occupy an important place. Based on the analysis of the indicators of Keramмash, it is substantiated that the main task at this stage of the enterprise development is to stabilize the financial position by reviewing markets, output and terms of payment with creditors. The calculations make it possible to take into account the possible negative factors for further management decisions in order to improve the effective financial and economic activity of the enterprise. The conclusion is made about the need to improve marketing policy in the enterprise, the main purpose of which should be to increase the market share and presence of the enterprise in the market. The main restrictions on the stabilization of the activity of the investigated enterprise are identified, including the lack of working capital and the complexity of attracting external financing.
Key words: *solvency, enterprise, management, development, process.*

Постановка проблеми. Успішне функціонування підприємств промисловості у сучасних умовах як ніколи вимагає від керівників забезпечення фінансової стабільності та стійкості. Такий стан досягається існуванням попиту на продукцію, наявністю довготривалих замовлень на поставку та реалізацію продукції, безперебійністю виробництва, ефективністю управління виробничими фондами і джерелами їх формування. Цьому сприяють розроблення економічно обґрунтованих бізнес-планів і нормативів, фінансова збалансованість власних та залучених ресурсів, достатня наявність обігових коштів, оптимальність управлінських рішень, всебічний аналіз і об'єктивна оцінка фінансового стану за даними обліку і звітності, що дає змогу завчасно вжити коригувальних заходів для покращення фінансового стану та стабільності діяльності промислових підприємств. Тому питання дослідження фінансових аспектів в управлінні стабільною діяльністю підприємств промисловості є актуальним завданням.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Фінансовим аспектам в управлінні діяльністю промислових підприємств було присвячено праці багатьох вітчизняних і зарубіжних учених: О.У. Безчасного, І.А. Бланка, Є. Брігхема, В.М. Власова, М. Герчикової, Л.А. Дробозіної, О.М. Карасик, В.В. Ковальова, Є.Ф. Стоянової, А.М. Поддєрьогіна, Г.Б. Поляка, Н.Ф. Самсонова, Є.А. Уткіна, О.В. Чайковської, А.Д. Шеремета та інших [1-8]. Проте, з огляду на динамічність зовнішнього та внутрішнього середовища промислових підприємств, досліджувана проблема є актуальною та викликає певний інтерес як із позиції теорії, так і з позиції практики.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження фінансових аспектів в управлінні стабільною діяльністю підприємств промисловості через

показники ліквідності та платоспроможності на прикладі ПрАТ «Кераммаш».

Виклад основного матеріалу дослідження. В умовах сучасного поширення конкуренції та підвищеного рівня ризиковості діяльності підприємств для підтримки стійкого фінансового стану виникає необхідність у проведенні аналізу показників ліквідності балансу. Ліквідність визначимо як спроможність окремих видів майнових цінностей швидко перетворюватися у грошові кошти без втрати своєї поточної вартості в умовах сучасної кон'юнктури ринку. Під фінансовим станом підприємства будемо розуміти рівень його забезпеченості відповідним обсягом фінансових ресурсів, необхідних для здійснення ефективної господарської діяльності та своєчасних розрахунків за своїми зобов'язаннями.

Без оцінювання рівня ліквідності підприємства неможливо зробити об'єктивні висновки про стан та перспективи розвитку такого суб'єкта господарювання. Показники ліквідності дають можливість діагностувати фінансовий стан підприємства, оцінити його платоспроможність, усунути наявні недоліки для того, щоб у подальшому стабільно здійснювати виробничу, комерційну та фінансову діяльність.

Ліквідність розглядають як здатність цінностей легко перетворюватися в гроші, абсолютно ліквідні засоби. В економічній літературі розрізняють ліквідність активів, ліквідність балансу і ліквідність підприємства. Здатність і швидкість підприємства перетворювати активи в грошову форму для погашення своїх зобов'язань прийнято вважати ліквідністю активів.

Ліквідність балансу ґрунтується на рівновазі активів і пасивів та показує ступінь покриття зобов'язань підприємства його активами, термін перетворення яких на грошові кошти відповідає терміну погашення зобов'язань.

Під ліквідністю підприємства розуміють наявність оборотних коштів у розмірі, теоретично достатньому для погашення короткотермінових зобов'язань. Якщо процеси виробництва і реалізації продукції відбуваються в нормальному режимі, то грошових коштів, які надходять від покупців продукції, буде досить для погашення короткострокових зобов'язань. Засторога щодо порушення термінів погашення означає, що не виключені збої в надходженні грошових коштів від дебіторів, проте в будь-якому разі вони надійдуть і їх буде досить для розрахунків із кредиторами. Саме тому ліквідність – це мобільність підприємства, його спроможність за рахунок не лише внутрішніх, а й зовнішніх джерел оперативно знаходити резерви платіжних коштів, необхідних для погашення боргів, і постійно підтримувати рівновагу між обсягами й термінами перетворення активів у грошову форму та обсягами і термінами погашення зобов'язань [8, с. 158].

Об'єктом дослідження було вибрано ПрАТ «Кераммаш», яке є представником машинобудівних підприємств. Проаналізуємо діяльність за 2018 рік.

Залежно від ступеня ліквідності, тобто швидкості перетворення на грошові кошти, активи підприємства розділяються на такі групи:

а) найбільш ліквідні активи (А1) – відносяться всі частини грошових коштів і поточні фінансові інвестиції:

А1н = 7727 + 69359 + 177 = 77263 тис. грн.

А1к = 171736 + 164281 + 18044 = 354061 тис. грн.

б) активи (А2), що швидко реалізуються, – включаються активи, для перетворення яких у грошову форму потрібний триваліший час:

А2н = 9216 + 3671 + 533668 + 27265 + + 27576 + 735057 = 1336453 тис. грн.

А2к = 18530 + 2692 + 233707 + 37120 + + 23928 + 171839 = 487816 тис. грн.

в) активи, що повільно реалізуються (А3):

А3н = 140225 + 20201 + 29718 + + 2180 = 192324 тис. грн.

А3к = 133639 + 22618 + 13075 + + 79 = 169411 тис. грн.

г) активи (А4), що важко реалізуються, – входять необоротні активи, а саме:

А4 = ІА = р.080Ф1

А4н = 5071183 тис. грн.

А4к = 4262646 тис. грн.

З огляду на те, що в нашому розпорядженні є інформація підприємства, наведена лише в балансі, під час згрупування пасивів використовуємо стандартний підхід, коли зобов'язання показуються відповідно до передбачуваних термінів. У цьому разі згрупування пасивів буде до певної міри умовним.

За цим підходом зобов'язання підприємства групуються таким чином:

1. Найбільш термінові зобов'язання (П1) – включається тільки кредиторська заборгованість за товарами (роботами, послугами):

П1н = 880198 тис. грн.

П1к = 476217 тис. грн.

2. Короткострокові пасиви (П2) – відносяться короткострокові позикові засоби, поточні зобов'язання за розрахунками й інші поточні зобов'язання, а також частина пасивів, наведених у розділах «Забезпечення майбутніх витрат і платежів» і «Доходи майбутніх періодів», якщо ці суми плануються до виплати впродовж 12 місяців з дати складання балансу:

П2н = 6677223 – 2496984 – 2682166 – – 880198 = 617875 тис. грн.

П2к = 5273934 – 2923024 – 1622209 – – 476217 = 252484 тис. грн.

3. Довгострокові пасиви (П3):

П3н = 2682166 + 18840 + 76 = 27001062 тис. грн.

П3к = 1622209 + 23896 + 66 = 1646171 тис. грн.

4. Постійні пасиви (П4):

П4н = 2496984 тис. грн.

П4к = 2923024 тис. грн.

Для характеристики ліквідності підприємства в таблиці 1 наведемо розрахунок груп активів та пасивів.

Загальновизнаним є той факт, що баланс вважається ліквідним, якщо дотримуються такі умови (нерівності):

$$А1 \geq П1$$

$$А2 \geq П2$$

$$А3 \geq П3$$

$$А4 \leq П4$$

Результати проведеного аналізу свідчать, що на підприємстві співвідношення груп має такий вигляд:

– на початок року:

А1<П1;

А2>П2;

А3<П3;

А4>П4.

– на кінець року:

А1<П1;

А2>П2;

А3>П3;

А4>П4.

Результати проведеного дослідження свідчать про те, що станом на початок та кінець звітного року спостерігається нестача найбільш ліквідних активів (А1) для покриття найбільш термінових зобов'язань (П1), що дорівнює 802 935 тис. грн. на початок року та 122 156 тис. грн. на кінець року.

На кінець періоду зменшилася нестача активів, що повільно реалізуються: (А3) = 1476760 тис. грн. для покриття довгострокових зобов'язань.

Проведемо більш детальний аналіз ліквідності за допомогою фінансових коефіцієнтів. Розрахунки цих коефіцієнтів, а також їх відхилення наведемо у вигляді таблиці 2.

Результати проведеного аналізу свідчать про те, що коефіцієнти загальної та проміжної ліквідності нижчі від нормативного рівня. Це свідчить про те, що у перспективі фінансовий стан підприємства може погіршитися, а також про нераціональне використання коштів і неоптимальну структуру балансу (рис. 1).

Окрім того, на кінець звітного періоду баланс підприємства не вважається ліквідним за рахунок А1 < П1 та А4 > П4.

Для того щоб баланс вважався ліквідним, підприємству необхідно збільшити поточні інвестиції, грошові кошти та їхні еквіваленти. Також необхідно збільшити власні кошти підприємства та зменшити необоротні активи (наприклад, за рахунок незавершеного виробництва).

Висновки з проведеного дослідження. Досліджені фінансові аспекти в управління діяльністю підприємства свідчать про те, що підприємство має проблеми у фінансовій діяльності. Проведені розрахунки дають змогу врахувати можливі негативні чинники для прийняття подальших управлінських рішень із метою покращення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Для подальшого функціонування та покращення свого стану ПрАТ «Кераммаш» має стабілізувати фінансовий стан за рахунок перегляду ринків збуту, обсягів продукції, що випускається, та умов роз-

Таблиця 1

Аналіз ліквідності балансу ПрАТ «Кераммаш» за 2018 р.

АКТИВ	на поч. р.	на кін. р.	ПАСИВ	на поч. р.	на кін. р.	Платіжний надлишок (+) / нестача (-)	
1	2	3	4	5	6	7=2-5	8=3-6
А1	77263	354061	П1	880198	476217	-802935	-122156
А2	1336453	487816	П2	617875	252484	718578	235332
А3	192324	169411	П3	2701062	1646171	-2508738	-1476760
А4	5071183	4262646	П4	2496984	2923024	2574199	1339622
БАЛАНС	6677223	5273934	БАЛАНС	6677223	5273934	0,0	0,0

Джерело: складено авторами за даними ПрАТ «Кераммаш»

Таблиця 2

Розрахунок коефіцієнтів ліквідності ПрАТ «Кераммаш» за 2018 р.

Показник	На початок року	На кінець року	Відхилення
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	1,07	1,38	0,31
2. Коефіцієнт проміжної ліквідності	0,94	1,15	0,21
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,05	0,48	0,43

Джерело: розраховано авторами

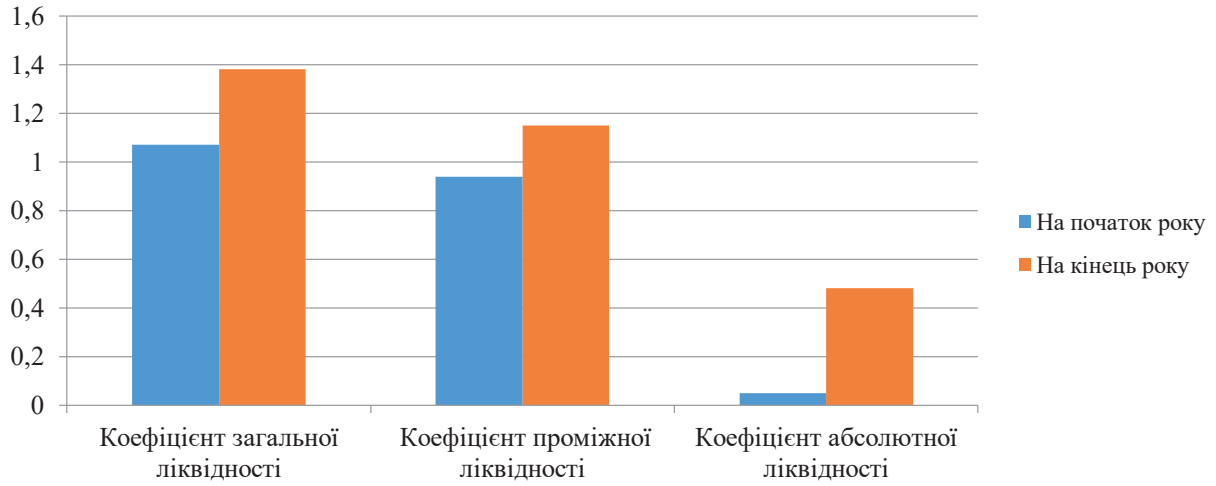

Рис. 1. Коефіцієнти ліквідності ПрАТ «Кераммаш» за 2018 р.

рахунку із кредиторами. Доцільним є планування роботи у сфері маркетингу підприємства, що дасть змогу поліпшити позиції на ринках збуту продукції.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Осадча О.А. Сутність, принципи, функції та методи антикризового управління підприємствами машинобудування. Актуальні проблеми економіки. 2010. № 11. С. 148–155.

2. Єрмошкіна О.В. Управління фінансовими потоками промислових підприємств: теорія, практика, перспективи: монографія. Дніпропетровськ: Національний гірничий університет, 2009. 479 с.

3. Чайковська О.В., Котенкова К.С. Шляхи та проблеми впровадження фінансового менеджменту на українських підприємствах. Торгівля і ринок України. 2009. № 28. Т. 1. С. 344–348.

4. Азаренкова Г.М. Фінансові ресурси та фінансові потоки (теоретичний аналіз): монографія. Харків: ПП Яковлєва, 2003. 103 с.

5. Скалюк Р. Управління фінансовою рівноваго. Вісник ТНЕУ. № 4. 2013 р. С. 37–43.

6. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства: монографія / М.О. Кизим та ін.: Харків: ІНЖЕК. 2003. 144 с.

7. Бабенко А.В. Система управління фінансовими потоками промислового підприємства: автореф. дис. к-та екон. наук. Донецьк, 2006. 20 с.

8. Сваталова Ю.С. Совершенствование финансового логистического менеджмента холдингов: монография. Москва: Издательский дом «Экономическая газета», 2011. 280 с.

9. Стасюк Л. Аналіз показників ліквідності і платоспроможності на прикладі ПАТ «ХЗКПУ «Пригма-Прес». Галицький економічний вісник. Тернопіль : ТНТУ, 2014. Том 44. № 1. С. 154–161.

10. Безчасний О.У. Управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств: концепції, моделі, прикладні аспекти: монография. Київ: ФОП Халіков Р.Х., 2019. 324 с.

REFERENCES:

1. Osadcha O.A. (2010) Sutnistj, pryncypy, funkciji ta metody antykryzovogho upravlinnja pidpryjemstvamy mashynobuduvannja. [Aktualjni problemy ekonomiky]. Kyiv, pp. 148–155. (in Ukrainian)

2. Jermoshkina O.V. (2009) Upravlinnja finansovymy potokamy promyslovykh pidpryjemstv: teorija, praktyka, perspektyvy. [Nacionaljnyj ghirnychyj universytet]. Dnipropetrovsjk. (in Ukrainian)

3. Chajkovsjka O.V., Kotenkova K.S. (2009) Shljakhy ta problemy vprovadzhennja finansovogho menedzhmentu na ukrajinsjkykh pidpryjemstvakh. [Torghivlja i rynok Ukrajiny]. pp. 344–348. (in Ukrainian)

4. Azarenkova Gh. M. (2003) Finansovi resursy ta finansovi potoky (teoretychnyj analiz). Kharkiv: PP Jakovljeva, 103 p. (in Ukrainian)

5. Skaljuk R. (2013) Upravlinnja finansovoju rivnovagho. [Visnyk TNEU]. pp. 37–43.

6. Kyzym M.O. (2003) Ocinka i diaghnostyka finansovoji stijkosti pidpryjemstva: monoghrafija. Kharkiv: INZhEK. 144 p. (in Ukrainian)

7. Babenko A.V. (2006) Systema upravlinnja finansovymy potokamy promyslovogho pidpryjemstva: avtoref. dys. k-ta ekon. nauk. Donecjk, – 20 p. (in Ukrainian)

8. Svatalova Ju.S. (2001) Sovershenstvovanye fynansovogho loghystycheskogho menedzhmenta kholdynghov: monoghrafyja. Moskva: Yzdateljskyj dom «Эkonomycheskaja ghazeta». (in Russian)

9. Stasjuk L. (2014) Analiz pokaznykiv likvidnosti i platospromozhnosti na prykladi PAT «KhZKPU «Pryghma-Pres». [Ghalycjkyj ekonomichnyj visnyk] Ternopilj : TNTU, pp. 154–161. (in Ukrainian)

10. Bezchasnyj O.U. (2019) Upravlinnja komunikacijamy v umovakh rozvytku promyslovykh pidpryjemstv: koncepciji, modeli, prykladni aspekty: monoghrafyja. Kyjiv: FOP Khalikov R.Kh., 324 p. (in Ukrainian)

ДЕФІНІЦІЇ ПОНЯТТЯ «ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ»
DEFINITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION

УДК 004.738.5:005
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-47

Струтинська І.В.
к.е.н.,
доцент кафедри комп'ютерних наук
Тернопільський національний
технічний університет імені Івана Пулюя

Strutynska Iryna
Ternopil Ivan Puluj
National Technical University

Цифрові зміни набирають обертів у світі. Європейський Союз буквально оцифровує свою економіку, очікуючи на збільшення глобального впливу передових технологій та збільшення прибутку від електронної комерції, обміну даними та послуг. Адаптація та трансформація бізнесу за допомогою цифрових технологій є головним завданням у вирішенні проблем світового ринку. В Україні ж процес цифрової трансформації лише розпочинається. Саме тому насамперед необхідно визначити професійну та давно прийняту у світі термінологію. З огляду на актуальність цієї проблематики у статті було розглянуто поняття «цифрова економіка» та «цифрова трансформація», трактовані диверсифікованими стейкхолдерами. Визначено, що цифрова трансформація економіки держави буде сприяти цифровій трансформації бізнесу і його залученню в розвиток цифрової економіки держави. Цифрова економіка та трансформація громадськості сприятиме ефективному розвитку бізнесу (його цифровій трансформації) і цифровій трансформації держави.

Ключові слова: *цифрова економіка, цифровізація, цифрова трансформація, стейкхолдери, Цифрова програма України 2020.*

Цифровые изменения набирают обороты в мире. Европейский Союз буквально оцифровывает свою экономику, ожидая увеличения глобального влияния передовых технологий и увеличение прибыли от электронной коммерции, обмена данными и услуг. Адаптация и трансформация бизнеса с помощью цифровых технологий является главной задачей в решении проблем мирового рынка. В Украине же процесс цифровой трансформации только начинается. Именно поэтому, прежде всего необходимо определить профессиональную и давно принятую в мире терминологию. Учитывая актуальность данной проблематики в статье были рассмотрены дефиниции понятия «цифровой экономика» и «цифровой трансформации» трактуемое диверсифицированными стейкхолдерами. Определено, что цифровая трансформация экономики государства будет способствовать цифровой трансформации бизнеса и его вовлечению в развитие цифровой экономики государства, в свою очередь цифровая экономика и трансформация общественности будет способствовать эффективному развитию бизнеса (его цифровой трансформации) и тем самым в цифровой трансформации государства.

Ключевые слова: *цифровая экономика, цифровизация, цифровая трансформация, стейкхолдеры, Цифровая программа Украины – 2020.*

Digital change is gaining ground in the world. The European Union is literally digitizing its economy, expecting an increase in the global impact of advanced technologies and an increase in profits from e-commerce, data sharing and services. Adaptation and transformation of business using digital technologies is the main task in solving the problems of the world market. In Ukraine, however, the digital transformation process is just beginning. There must be an understanding of the holistic picture of digital transformation, namely the understanding of the development of the digital economy, definitions of common modern terminology in the digital sphere in accordance with European requirements (digital economy, digitalization, digital business transformation, digital market, digital infrastructure, digital skills, etc.). That is why, first of all, it is necessary to define the professional and long accepted terminology in the world: digital transformation, digital economy, digital industry, digital infrastructure, digital society, digital citizenship, digital identity, digital skills, digital competences, digital divide, digital dividend, digital dividend leap, digital value added, digital trends, digital critical technologies, digital currency, etc., to help all market stakeholders develop in the right direction. Given the relevance of this issue, the article considered the definitions of "digital economy" and "digital transformation" interpreted by diversified stakeholders. It is determined that digital transformation is interpreted in different ways by different stakeholders, namely: scientists – the process of evolution of economic, social, industrial, technical and technological relations in society caused by the development of information and communication technologies; to the public – a new paradigm for the development of life processes based on digital technologies; business – a mechanism for changing the models of doing business in order to increase the efficiency of operation; the state – the saturation of the physical world with electronic-digital devices, means, systems and establishment of electronic-communication exchange between them. It is determined that the digital transformation of the state economy will facilitate the digital transformation of business and its involvement in the development of the digital economy of the state.

Key words: *digital economy, digitization, digital transformation, stakeholders, Digital Program of Ukraine – 2020.*

Постановка проблеми. Цифрові технології різко ввійшли у наше повсякденне життя і змінили та продовжують змінювати його. Те, що сьогодні видається інноваційним, за декілька років буде звичним. Цифрові технології імплементуються у бізнес-діяльність і змінюють організаційне та маркетингове середовище організацій, сприяють їхньому інноваційному розвитку. Використання цифрових технологій у діяльності бізнес-структур дає як можливості, так і виклики для малих і середніх організацій. Усе залежить від того, як ці організації підходять до організації цього процесу, а саме хаотично чи стратегічно. Повинно бути розуміння цілісної картини цифрової трансформації, а саме розуміння розвитку цифрової економіки, дефініцій загальної сучасної термінології у цифровій сфері відповідно до європейських вимог (цифрова економіка, цифровізація, цифрова трансформація бізнесу, цифровий ринок, цифрова інфраструктура, цифрові навички тощо).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аспекти становлення та розвитку діджитал-економіки висвітлені у працях таких зарубіжних дослідників, як В. Айзексон, Б. Ларралде, А. Тоффлер, Х. Тоффлер, Р. Хаген, А. Швієнбахер, Т. Шольц. До обґрунтування понятійного апарату діджитал-економіки долучилися також вітчизняні фахівці, зокрема Ю.М. Бажал, К.Ю. Кононова, Н.М. Краус. Проте не досить висвітлене питання розуміння сучасної термінології цифрової економіки різними стейкхолдерами.

Постановка завдання. Тому метою статті є структурування основних дефініцій цифрової економіки та цифрової трансформації, трактованих

диверсифікованими стейкхолдерами, та визначення закономірних взаємозв'язків.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифровізація – насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними, що фактично уможливлює інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір [1].

Основна мета цифровізації полягає у досягненні цифрової трансформації наявних та створенні нових галузей економіки, а також трансформації сфер життєдіяльності у нові, більш ефективні та сучасні. Такий приріст є можливим лише тоді, коли ідеї, дії, ініціативи та програми, які стосуються цифровізації, будуть інтегровані, зокрема, в національні, регіональні, галузеві стратегії і програми розвитку нашої країни.

Цифровізація є визнаним механізмом економічного зростання завдяки здатності технологій позитивно впливати на ефективність, результативність, вартість та якість економічної, громадської та особистої діяльності [2].

З погляду очікуваних ефектів для окремих груп стейкхолдерів термін «цифрова економіка» трактований по-різному (рис. 1).

Цифрова трансформація економіки держави буде сприяти цифровій трансформації бізнесу і його залученню в розвиток цифрової економіки держави, а цифрова економіка та трансформація громадськості сприятиме ефективному розвитку бізнесу (його цифровій трансформації) і тим самим цифровій трансформації держави.

Розширення частки цифрової (інформаційної економіки) та прискорення зростання ВВП за рахунок цифровізації входить до кола пріоритетних проблем глобального масштабу й активно вивчається не тільки провідними вченими-економістами в Україні та світі, а й урядами економічно розвинених країн, поважними міжнародними організаціями, транснаціональними корпораціями, такими як: Світовий банк (World Bank), Всесвітній економічний форум (World Economic Forum), Глобальний Інститут McKinsey, Бостонська консалтингова група (The Boston Consulting Group (BCG), AT&T, Cisco, Citi, PwC and SAP 5 тощо.

Згідно з аналізом Бостонської консалтингової групи, «цифровізація є ключовим драйвером зростання ВВП», і за деякими оцінками частка глобальної інформаційної економіки вже зараз з урахуванням цифрових навичок та цифрового капіталу становить 22,5% від світової економіки.

Рис. 1. Складові впливу цифрової економіки

У зарубіжній практиці також у найширшому сенсі під процесом цифровізації економіки зазвичай розуміється соціально-економічна трансформація, ініційована масовим упровадженням і засвоєнням цифрових технологій, тобто технологій створення, обробки, обміну та передачі інформації. Це визначення наводиться, зокрема, експертами UNCTAD. А Бюро економічного аналізу Міністерства торгівлі США включає у визначення цифрової економіки такі три пункти, як [9]:

1. Цифрова інфраструктура, необхідна для існування і функціонування комп'ютерної мережі (digitalenabling infrastructure).

2. Цифрові транзакції, що здійснюються завдяки використанню системи e-commerce.

3. Користувачі цифрової економіки, які створюють контент, до якого вони отримують доступ (digital media).

Іншими словами, цифрова економіка здебільшого розглядається як проблема технічна і технологічна для обробки масивів даних, які збільшуються з неймовірною швидкістю (BIG DATA), як інфраструктурний проект і як засіб спілкування в межах сьогоднішньої парадигми розвитку людської спільноти.

Дефініції термінів «цифровізація», «цифрова трансформація» є досить диверсифікованими, їх трактування різниться з погляду того, який стейкхолдер їх інтерпретує (рис. 2).

Громадськість трактує це поняття як нову парадигму розвитку процесів життєдіяльності, основою яких є цифрові технології.

Згідно з визначенням Департаменту комунікацій та цифрової економіки Австралії «цифрова економіка» – це глобальна мережа економічних та соціальних заходів, реалізованих через такі платформи, як Інтернет, а також мобільні та сенсорні мережі [6].

Згідно із затвердженою у січні 2018 року «Концепцією розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки» термін «цифрова економіка» трактовано як діяльність, у якій основними засобами (факторами) виробництва є цифрові (електронні, віртуальні) дані, як числові, так і текстові [7; 8].

Цифрова економіка базується на інформаційно-комунікаційних та цифрових технологіях, стрімкий розвиток та поширення яких уже сьогодні впливає на традиційну (фізично-аналогову) економіку, трансформуючи її від такої, що споживає ресурси, до економіки, що створює ресурси. Саме дані є ключовим ресурсом цифрової економіки, вони генеруються та забезпечують електронно-комунікаційну взаємодію завдяки функціонуванню електронно-цифрових пристроїв, засобів та систем.

Поняття «цифрова економіка», «економіка знань», «інформаційне суспільство» формують нову економічну систему, яка замінює індустріальну парадигму. Ця економічна модель дає можливість реалізації висококонкурентної продукції з високою доданою вартістю, створення робочих місць нової якості, пошуку ефективних рішень соціальних, культурних та екологічних завдань. Розвинені країни приділяють велику увагу гармонійному розвитку системоутворювальних елементів цифрової економіки, інформаційного суспільства та економіки знань.

Дослідницька та консалтингова компанія, що спеціалізується на ринках інформаційних технологій Gartner (штаб-квартира – Коннектикут, США) визначає цифровізацію як «використання цифрових технологій для зміни бізнес-моделі та надання нових можливостей для отримання доходів і створення вартості, процес переходу до цифрового бізнесу», що дещо відрізняється від трактування цифровізації в академічних та наукових колах,

Рис. 2. Трактування терміна «цифровізація» різними стейкхолдерами

оскільки практики фокусуються саме на зміні (трансформації) бізнес-моделей, а не на соціальних взаємодіях чи трансформаціях.

Науковці ж трактують термін цифрової економіки таким чином:

Термін «цифрова економіка» вперше був сформований Доном Тапскоттом у 1995 році. Цій трансформації сприяв стрімкий розвиток нових інформаційно-комунікаційних технологій. Саме Дон Тапскотт у доступній формі намагався пояснити підприємцям, як пов'язані кардинальні зміни у світі технологій зі змінами в бізнесі. На численних прикладах він демонстрував, як пара «технології та бізнес» поступово трансформуватиметься в цифровий бізнес [4]. У 1996 році після виходу в світ книги Дона Тапскотта «Електронно-цифрове суспільство: плюси і мінуси епохи мережевого інтелекту» сформулюване таке визначення терміна «цифрова економіка»: це економічна діяльність, яка, на відміну від традиційної економіки, визначається мережевою свідомістю та залежністю від віртуальних технологій [4; 5].

У цій книзі відображено основні ознаки нового суспільства: орієнтація на знання, цифрова форма представлення об'єктів, віртуалізація виробництва, інноваційна природа технологічних процесів, інтеграція і конвергенція систем усіх рівнів, усунення посередників і спрощення ланцюжка «виробник – споживач», динамізм і глобалізація комунікацій. Д. Тапскот виділив п'ять базових елементів, на основі яких функціонує і розвивається цифрове суспільство [4]:

1. «Ефективна особистість» – індивід, який володіє сучасним комп'ютером, підключеним до глобальної мережі Інтернет.

2. «Високопродуктивний колектив» – робоча група співробітників, яка використовує цифрові технології для виконання своїх завдань.

3. «Інтегроване підприємство» – компанія, в якій усі бізнес-процеси організовані в цифровому інформаційному середовищі.

4. «Розширене підприємство» – компанія з розгалуженою мережею філій, об'єднаних розподіленою комп'ютерною мережею.

5. «Ділова активність у міжмережевому середовищі» – глобальне цифрове співтовариство.

В.В. Апалькова переконує, що «цифрова економіка» є найважливішим двигуном інновацій, конкурентоспроможності й економічного розвитку [2].

В.В. Пілінський стверджує, що цифрова економіка є складовою частиною економіки, в якій домінують знання суб'єктів та нематеріальне виробництво – основний показник під час визначення інформаційного суспільства [10].

Hopestone Kayisk aChavula, Abebe Chekol інтерпретують термін «цифрова економіка» – це економіка, яка заснована на електронних товарах і послугах, вироблених за допомогою електронного бізнесу, торгівля якими ведеться за допомогою електронних засобів.

Автор Alexandru Tugui сформував два визначення цього терміна:

«Цифрова економіка» – створення мережі господарюючих суб'єктів шляхом потоку і процесу «оцифровки» об'єктів і шляхом створення та обміну цифровими активами (віртуальними активами) на тлі фізичного розширення і розвитку Інтернету (Alexandru Tugui).

М.П. Войнаренко, Л.В. Скоробогата відзначають таке розуміння терміна «цифрова економіка», що всі економічні процеси (за винятком виробництва товару) протікають незалежно від реального світу. Товари та послуги не мають фізичного носія та є «електронними» [3].

Л.З. Кіт відзначав, що цифрова економіка – це трансформація всіх сфер економіки завдяки перенесенню інформаційних ресурсів та знань на комп'ютерну платформу з метою їх подальшого використання на цій платформі [5].

У 2001 році Томас Месенбург визначив основні складники цифрової економіки, які широко використовуються у науковій практиці і на які опираються більшість організацій та науковців [6]:

1) підтримуюча інфраструктура (апаратне забезпечення, програмне забезпечення, телекомунікації, мережі);

2) електронний бізнес (будь-які процеси, які організація проводить через комп'ютерні мережі);

3) електронна комерція (передача товарів онлайн).

Однак у міру поширення нових технологій, таких як великі дані (Big Data), хмарні обчислення (Cloud Computing), блокчейн (Blockchain), когнітивні обчислення (Cognitive Computing), Інтернет речей (Internet of Things – IoT), роботи, фінансові Інтернет-технології (Fintech), а також віртуальні товари (ігри, музика, фільми, книги), поняття цифрової економіки набуло істотно ширшого сенсу, став зрозумілим центральний елемент цифрової економіки – мережа Інтернет. Тому виділяти лише три компоненти цифрової економіки: інфраструктуру електронного бізнесу, електронний бізнес та електронну торгівлю – вже не є правильним.

У широкому розумінні термін «цифрова трансформація» слід трактувати як незворотний процес упровадження цифрових технологій в умовах розвитку ери цифрової економіки для вдосконалення життєдіяльності людини, бізнесу, суспільства і держави загалом. З погляду бізнес-середовища умовно цифрову трансформацію деякі вчені розділяють на такі три напрями, як: взаємодія з клієнтами, оптимізація операційних процесів і зміна бізнес-моделі [9].

Моделювання відносин із клієнтами – розуміння потреб та досвіду клієнтів; крос-канальна узгодженість; включаючи самообслуговування.

Таблиця 1

Трактування поняття «цифрова трансформація» представниками бізнесу

Компанія, представник	Визначення
DIS Group Александр Тарасов (керуючий партнер)	Цифрова трансформація (цифровізація, діджиталізація) – зміна форми бізнесу в умовах цифрової реальності на основі даних. Цифрова трансформація насамперед означає нові бізнес-процеси, організаційні структури, положення, регламенти, нову відповідальність за дані, нові рольові моделі. Ключовий процес цифрової трансформації – Data Governance – стратегічне управління даними.
«Партнеры и Боровков», Павло Боровков	Необхідно розділити три ключових терміни: 1. Автоматизація – це перевід наявних у бізнесі процесів «як є» на базу комп'ютерних обчислень, електронного зберігання й обміну даними. 2. Цифровізація – це зміна бізнес-процесів компанії «як треба» таким чином, щоб вони більше відповідали новим інструментам і технологіям цифрової економіки. 3. Цифрова трансформація бізнесу – це зміна всієї бізнес-моделі: стратегії, процесів, організаційної структури, фінансів, продажів, логістики і т.д. для найбільш ефективного використання можливостей цифрової економіки.
CloudPayments, Констянтин Ян (засновник, технічний директор)	Цифровізація – вирішення бізнес-завдань за допомогою цифрових технологій. Там, де раніше були живі люди і робочі місця, тепер працює або простий скрипт, або робот.
Rusonyx, Константин Анисимов (CEO)	Цифровізацію можна вважати природним процесом, який супроводжує перехід до інформаційного суспільства. Це передбачає трансформацію методів і способів передачі інформації: заміну аналогових інструментів цифровими.
404 Group, Наталя Фефілова (директор із розвитку)	Цифровізація – це використання цифрових технологій для підвищення ефективності бізнесу, що припускає зміну бізнес-процесів і навіть повну зміну бізнес-моделі компанії.
Smart City Lab, Дмитро Карандін (керівник проектів)	Цифровізація, діджиталізація і цифрова трансформація – це все дуже тісно пов'язані речі, але якщо посилатися до якогось референсу, то у компанії Gartner є два бачення визначення цифровізації: 1. Використання цифрових технологій для зміни бізнес-моделей і створення нових джерел доходів, а також створення цінності. 2. Процес переходу до цифрового бізнесу.
MSK-IX, Олександр Ільїн (технічний директор)	Цифровізація – перехід від аналогових сфер до цифрової – спостерігається у всіх сферах бізнесу. Якщо раніше офлайн-сервіси вважали, що інтернет не для них, то тепер зустріти юридичну особу без представництва в інтернеті неможливо.

Головна ідея цього аспекту цифрової трансформації – це перехід на цифрові технології, орієнтованість на користувача. Поява нових інструментів взаємодії з клієнтом, таких як чат-боти, термінали самообслуговування або онлайн-кабінети, змінює споживчу поведінку. Це підвищує очікування клієнтів загалом від ринку – користувачі все частіше чекають, що їхні запити будуть оброблені швидко, персоніфіковано і в режимі 24/7 (про що свідчить дослідження World Economic Forum). Зібрані в процесі взаємодії дані за допомогою певних інструментів аналітики дають змогу моделювати поведінку клієнтів і все більше підвищувати якість обслуговування.

Ще однією досить широкою сферою впровадження цифрової трансформації є оптимізація операційних процесів (включаючи внутрішні процеси організації і підтримку працівників, а також управління продуктивністю). Цей напрям є однаково ефективним як для товарних індустрій, так і для компаній, що надають послуги.

Третій напрям цифрової трансформації – зміна бізнес-моделі. Це можуть бути зміни в дистрибуції, створення супутніх цифрових продуктів або повне переформатування бізнесу.

Власниками бізнесу термін «цифровізація», або «цифрова трансформація», трактований таким чином (табл. 1) [11].

Висновки з проведеного дослідження. Цифрова трансформація в Україні відбувається поки що дуже повільно, що ставить український бізнес та загалом державу у неконкурентне становище. Багато проблем виникає через нерозуміння термінології, загальноприйнятої в світовому співтоваристві, та важливості цифрової трансформації, комплексності та масштабу необхідних заходів.

Розуміння сучасної термінології цифрового розвитку сприятиме розумінню процесів трансформації економіки всіма стейкхолдерами (громадськість, бізнес та державні органи) та ефективним змінам з усіх боків.

Власники бізнесу очікують підтримки з боку держави у питанні цифрової трансформації наявної цифрової інфраструктури.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Цифрова трансформація. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Цифрова_трансформація (дата звернення: 20.10.2019).

2. Апалькова В.В. Концепція розвитку цифрової економіки в Євросоюзі та перспективи України. Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Менеджмент інновацій». 2015. № 4. С. 9–18. (дата звернення: 20.10.2019).

3. Войнаренко М.П. Мережеві інструменти капіталізації інформаційно-інтелектуального потенціалу та інновацій. Вісник Хмельницького національного університету. 2015. № 3. Т. 3. С. 18–24. (дата звернення: 15.10.2019).

4. Tapscott D. (1995). The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. McGraw-Hill, 342. (accessed 05 October 2019).

5. Кіт Л.З. Еволюція мережевої економіки. Вісник Хмельницького національного університету. 2014. № 3. Т. 2. С. 187–194. (дата звернення: 12.10.2019).

6. Haltiwanger John, Jarmin Ron. Measuring the Digital Economy. URL: http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.38.4433&rep=rep1&type=pdf (accessed 05 October 2019).

7. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17.01.2018 № 67-р. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-koncepciyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi (дата звернення: 08.10.2019).

8. Digital agenda for Europe 2020. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0245R(01)&from=EN (accessed 28 October 2019).

9. Digital Economy. URL: https://www.bea.gov/data/special-topics/digital-economy (accessed 28 October 2019).

10. Пілінський В.В. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzundiz_2016_2_9 (дата звернення: 28.10.2019).

11. Мифы цифровой трансформации. Бизнес и информационные технологии. URL: http://bit.samag.ru/archive/article/2034 (дата звернення: 05.10.2019).

REFERENCES:

1. Tsyfrova transformatsiia [Digital transformation], available at: https://uk.wikipedia.org/wiki/Tsyfrova_transformatsiia (accessed 20 October 2019).

2. Apalkova V.V. (2015) Kontseptsiia rozvytku tsyfrovoi ekonomiky v Yevrosoiuzi ta perspektyvy Ukrainy [Concept of development of digital economy in the European Union and prospects of Ukraine], Visnyk Dniprop-etrovskoho universytetu. Seriia «Menedzhment innovatsii». vol. 4. pp. 9–18. (accessed 20 October 2019).

3. Voinarenko M.P. (2015) Merezhevi instrumenty kapitalizatsii informatsiino-intelektualnoho potentsialu ta innovatsii [Networking tools for capitalization of information and intellectual potential and innovation], Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. vol. 3. no 3. pp. 18–24. (accessed 5 October 2019).

4. Tapscott D. (1995). The Digital Economy: Promise and Peril in the Age of Networked Intelligence. McGraw-Hill, 342. (accessed 5 October 2019).

5. Kit L.Z. (2014) Evoliutsiia merezhevoi ekonomiky [Evolution of network economy], Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. 2014. no 3. pp. 187–194 (accessed 12 October 2019).

6. Haltiwanger John, Jarmin Ron. Measuring the Digital Economy, available at: http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.38.4433&rep=rep1&type=pdf (accessed 12 October 2019).

7. Kabinet Ministriv Ukrainy (2018), Pro skhvalennia Kontseptsii rozvytku tsyfrovoi ekonomiky ta suspilstva Ukrainy na 2018–2020 roky [About approval of the concept of development of the digital economy and society of Ukraine for 2018–2020], Rozporiadzhennia KMU dated 17.01.2018 no. 67-p, available at: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-koncepciyi-rozvitku-cifrovoyi-ekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planu-zahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi (accessed 8 October 2019).

8. Digital agenda for Europe 2020, available at: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0245R(01)&from=EN (accessed 28 October 2019).

9. Digital Economy, available at: https://www.bea.gov/data/special-topics/digital-economy (accessed 28 October 2019).

10. Pilinskyi V.V. (2016) Vyznachennia priorytetnykh napriamkiv rozvytku tsyfrovoi ekonomiky v Ukraini [Identifying priority areas for the digital economy in Ukraine], Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzundiz_2016_2_9 (accessed 28 October 2019).

11. Myfy tsyfrovoi transformatsyy. Byznes y ynformatsyonnye tekhnolohyy [Myths of digital transformation. Business and Information Technology], available at: http://bit.samag.ru/archive/article/2034 (accessed 5 October 2019).

МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В УМОВАХ ВИЗНАЧЕНОСТІ

METHODS OF MAKING MANAGERIAL DECISIONS IN TERMS OF CERTAINTY

УДК 339,138:353
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-48

Сухачова О.О.
аспірант кафедри менеджменту
Державний університет телекомунікацій

Sukhachova Olga
State University of Telecommunication

У статті розкрито суть методів прийняття управлінських рішень в умовах визначеності. До таких методів належать: методи лінійного програмування, статистичні методи, методи прогнозування. Кожен із перерахованих методів може використовуватися за наявності достатньої та достовірної інформації про ситуацію та умови, в яких функціонує те чи інше підприємство. Суть симплексного методу полягає у послідовному наближенні до рішення шляхом аналізу та систематичного покращення певної кількості варіантів. До статистичних методів можна віднести насамперед кореляційний та регресійний аналіз. Поняття регресії і кореляції тісно пов'язані між собою. Обидва види аналізу слугують для встановлення причинних співвідношень між явищами та для визначення наявності або відсутності зв'язку. До методів прогнозування належать: метод інтерполяції, метод прогнозної екстраполяції, метод найменших квадратів, спектральний аналіз, факторний аналіз.

Ключові слова: *метод, управлінські рішення, лінійне програмування, кореляційний аналіз, регресійний аналіз, факторний аналіз, спектральний аналіз.*

В статье раскрывается суть методов принятия управленческих решений в условиях определенности. Эти методы включают в себя: методы линейного программирования, статистические методы, методы прогнозирования. Каждый из этих методов может быть использован при наличии достаточной и достоверной информации о ситуации и условиях, в которых работает компания. Суть симплексного метода заключается в последовательном подходе к решению путем анализа и систематического улучшения определенного количества вариантов. Статистические методы включают прежде всего корреляцию и регрессионный анализ. Концепция регрессии и корреляции тесно связана. Оба типа анализа служат для установления причинно-следственных связей между явлениями и определения наличия или отсутствия связи. К методам прогнозирования относятся метод интерполяции, метод прогнозной экстраполяции, метод наименьших квадратов, спектральный анализ, фактор анализа.

Ключевые слова: *метод, управленческие решения, линейное программирование, анализ корреляции, регрессионный анализ, факторный анализ, спектральный анализ.*

The article revealed the essence of methods for making managerial decisions in terms of certainty. These methods include: methods of linear programming, statistical methods, forecasting methods. Each of these methods can be used in the presence of sufficient and reliable information about the situation and the conditions in which the company operates. The essence of the simplex method is consistently approach the solution by analyzing and systematic the improvement of a certain number of variants. This method allows you to accept the most optimal and efficient solution. The device of an integer programming is a useful generalization of linear programming. Its task is formulated in the same way as the linear programming problem, but with additional requirements, the values of variables that make up the optimal solution were nottheinteger integers. The statistical methods include, first of all, correlation and regression analysis. The concept of regression and correlation is closely related. Both types of analysis serve as to establish the causal ratios between phenomena and determine the presence or absence of the relationship. Analysis The actual stochastic relationshipis evaluated, in regression – its form is studied. The methods of forecasting include, inter alia, the following methods: interpolation method, prognostic method of predictive extractation, method of least squares, spectral analysis, factor analysis. The task of extrapolation is to find the values of the function at point which lies outside of the observation segment, its values inside this segment. The most common linear and parabolic extrahunting, and the function is expressed by the polynomial of the first and second degree. The predictive extrapolation method can be divided into two stages. The most widespread method of evaluating coefficients is the least squares. Spectral analysis allows forecasting processes in dynamics that fluctuations or harmonic constituents. Factor analysis allows to conduct the most possible accounting of the entity variables that characterize the object and the relationships between them.

Key words: *method, managerial decisions, linear programming, correlation analysis, regression analysis, factor analysis, spectral analysis.*

Постановка проблеми. Для успішного функціонування будь-якого підприємства дуже важливим завданням є прийняття якісних та ефективних управлінських рішень. Але цей процес вимагає спеціальних знань та вмінь. Управлінського досвіду та інтуїції не досить для забезпечення безперебійного функціонування підприємства. Дуже часто виникають обставини, коли неможливо прийняти оптимальне рішення через відсутність достатньої інформації, несвоєчасність її надходження, але трапляються й ситуації, коли є всі необхідні вихідні дані, але рішення приймається невчасно, неякісно і не сприяє отриманню бажаного результату. Це відбувається через невміння або неправильне використання відповідних методів, що й зумовило актуальність теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій Дослідженням методів прийняття управлінських рішень присвячено багато наукових праць вітчизняних та зарубіжних учених, таких як Й.С. Завадський, В.І. Михайлов, Д.Н. Єгоричев, І. Лукичева, В.К. Овчарук, А.В. Шегда, Р. Беллман, А. Уотерман та ін. Але вивченню саме методів прийняття управлінських рішень, які використовуються в умовах визначеності, приділено мало уваги, оскільки науковці вважали, що більш важливо зосередитися на дослідженні методів прийняття рішень з урахуванням рівня ризику та умов ймовірності.

Постановка завдання. Метою статті є дослідження та аналіз методів підготовки та прийняття управлінських рішень в умовах визначеності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підготовка рішення передбачає використання комплексу різноманітних способів та методів. Для того щоб розробити та обґрунтувати раціональне рішення, необхідно застосовувати такі методи, які б

давали можливість передбачити майбутню ситуацію, що складеться у виробництві після прийняття та реалізації того чи іншого управлінського рішення. Є велика кількість методів, які використовуються для таких цілей. Ці методи можна поділити на кількісні та якісні, або евристичні.

Є умови визначеності, ризику та невизначеності. Відповідно до цього методи розроблення та прийняття управлінських рішень можна розділити на методи, за допомогою яких розробляються управлінські рішення в умовах визначеності; методи, якими користуються під час розроблення рішень в умовах ризику; методи, які застосовуються для розроблення рішень в умовах невизначеності [1, с. 375].

До методів, що використовуються в умовах визначеності, належить математичне програмування або, як його ще називають, економіко-математичне моделювання. Це методи лінійного програмування, зокрема добре відомий симплексний метод, методи цілочисельного програмування, методи динамічного програмування, теоретичною основою яких є принцип Беллмана-Потрягіна, який говорить, що «будь-яка залишкова частина оптимального процесу є оптимальною» [2, с. 184]. Тому процес моделювання відбувається від кінцевого стану до початкового, а вся траєкторія руху розбивається на певну кількість відрізків. Спочатку шукається оптимальне рішення для кінцевого стану, потім для суми останньої і передостанньої стадії тощо.

Суть симплексного методу полягає у послідовному наближенні до рішення шляхом аналізу та систематичного покращення певної кількості варіантів, тобто в результаті здійснення відповідного числа ітерацій [3, с. 74].

Математично симплексний метод можна описати таким чином:

$$F = \sum c_{ij}x_j \rightarrow \max, \quad (1)$$

де: F – цільова функція, що означає економічну ефективність рішення, яке має бути прийняте;

c_{ij} – показник критерію оптимальності;

x_j – змінна величина, яка повинна бути знайдена у процесі розв'язку задачі.

Обмеження

$$\sum a_{ij}x_j \le b_i, \quad (2)$$

де: a_{ij} – коефіцієнт характеристики змінної x_j за відповідною ознакою;

b_i – відповідний ресурс, за яким встановлюється обмеження, $b_{i \ge} 0$

$$x_j \ge 0 \quad (3)$$

Подібних обмежень може бути декілька. Їхня кількість визначається залежно від кількості ресурсів, які враховуються у процесі оптимізації. Особливістю цього методу є те, що в процесі оптимізації рішення відбувається поступове покращення можливих його варіантів.

Корисним узагальненням лінійного програмування є апарат цілочисельного програмування. Його задача формулюється так само, як і задача лінійного програмування, але з додатковими вимогами, щоб значення змінних, які становлять оптимальне рішення, були невід'ємними цілими числами. Необхідність застосування цього методу пояснюється тим, що велика кількість ресурсів неподільна, враховувати їх у процесі потрібно цілими одиницями [2]. Але методи лінійного програмування можуть бути ефективними тільки у разі наявності великої кількості альтернатив.

До групи методів розроблення рішень в умовах визначеності також належать статистичні методи та методи прогнозування [4, с. 17]. До статистичних методів можна віднести насамперед кореляційний та регресійний аналіз. Поняття регресії і кореляції тісно пов'язані між собою. Обидва види аналізу слугують для встановлення причинних співвідношень між явищами та для визначення наявності або відсутності зв'язку. Тоді як у кореляційному аналізі оцінюється власне стохастичний зв'язок, у регресійному – досліджується його форма.

Ступінь лінійної залежності між величинами x і y характеризується коефіцієнтом кореляції. Коефіцієнтом кореляції ρ між випадковими величинами x і y називається математичне очікування добутку їх нормованого відношення:

$$\rho = M((x-a) / \sigma_x * (y-b) / \sigma_y), \quad (4)$$

де: a = Mx; b = My – центри розподілу величин x і y;

σ^2_x і σ^2_y – їх дисперсії.

Якщо коефіцієнт кореляції дорівнює нулю, це означає, що відсутній лінійний зв'язок (але не виключається нелінійна залежність). Чим ближче $|\rho|$ до одиниці, тим тісніша лінійна залежність між величинами. Нарешті, $|\rho| = 1$ означає наявність лінійної функціональної залежності між величинами x і y.

До методів прогнозування належать такі методи, як: метод інтерполяції, метод прогнозної екстраполяції, метод найменших квадратів, спектральний аналіз, факторний аналіз тощо.

Завдання інтерполяції полягає у знаходженні значення функції усередині відрізку спостереження. Сама функція може залишатися невідомою, однак важливо знати, до якого класу вона належить.

Завданням екстраполяції є знаходження значень функції в точці, яка лежить поза відрізком спостереження, за її значеннями усередині цього відрізку. Найбільш поширене лінійне і параболічне екстраполювання, при цьому функція виражається поліномом першого і другого ступеня.

Метод прогнозної екстраполяції може бути розділений на два етапи. Першим етапом екстраполяції є вибір оптимального виду функції, що описує емпіричний ретроспективний ряд. На другому етапі екстраполяції відбувається розрахунок кое-

фіцієнтів вибраної екстраполяційної функції. Найбільш поширеним методом оцінки коефіцієнтів є метод найменших квадратів.

Якщо вважати, що двовимірна випадкова величина (x; y) розподілена за нормальним законом, або якщо точки на кореляційному полі групуються навколо прямої лінії, то емпіричне рівняння регресії має вигляд:

$$y_x = b_0 + b_1 x. \quad (5)$$

Коефіцієнти лінійної емпіричної функції регресії b_0 і b_1 розраховуються методом найменших квадратів. Для цього знаходяться часткові похідні $\partial s/\partial b_0$ і $\partial s/\partial b_1$ та прирівнюються до нуля. Після відповідних перетворень отримується система двох лінійних рівнянь, які називаються нормальними рівняннями:

$$\begin{aligned} nb_0 + b_1 \sum x_i &= \sum y_i; \\ b_0 \sum x_i + b_1 \sum x^2_i &= \sum x_i y_i. \end{aligned} \quad (6)$$

Розв'язавши цю систему, можна знайти коефіцієнти b_0 і b_1.

Спектральний аналіз дає змогу прогнозувати процеси в динаміці, які містять коливання або гармонійні складники. Під час опису цього процесу виділяють чотири компоненти прогнозної моделі:

$x_1(t)$ – віковий рівень, що описується апріорними функціями;

$x_2(t)$ – сезонні коливання з 12-місячним періодом;

$x_3(t)$ – коливання з періодом більш ніж 12 місяців;

q(t) – випадкові коливання з широкими за діапазоном періодами, але невеликою інтенсивністю.

Метод має вигляд:

$$x(t) = x_1(t) + x_2(t) + x_3(t) + q(t). \quad (7)$$

Факторний аналіз дає змогу проводити максимально можливий облік сутності змінних, що характеризують об'єкт, і взаємозв'язків між ними [5, с. 364].

Висновки з проведеного дослідження. Розглянуті методи застосовуються під час знаходження оптимального рішення в умовах визначеності. На практиці доцільно поєднувати статистичні методи і методи прогнозування. Вони дають можливість не тільки розробляти та обґрунтовувати управлінські рішення, а й передбачати, прораховувати майбутню ситуацію, яка складеться у виробництві після їх прийняття та реалізації. Таким чином, вони знижують ризик упровадження помилкового рішення. Але не можна використовувати описані методи у разі відсутності повної та точної інформації хоча б у невеликому обсязі. Подібна необережність може привести до знаходження необґрунтованого рішення, яке може принести підприємству збитки або й взагалі спричинить банкрутство. Тому не можна застосовувати ці методи в умовах невизначеності і навіть ризику. І це їхній головний недолік.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Завадський Й.С., Лазоренко Л.В Аналіз методів розробки та обґрунтування управлінських рішень. Проблеми економіки агропромислового комплексу і формування його кадрового потенціалу. Збірник статей та матеріалів науково-практичної конференції. К: ІАЕ, 2000. С. 375–382.

2. Беллман Р. Динамическое программирование и уравнения частных производных. К: Мир, 1974. С. 184–188.

3. Овчарук І., Овчарук В. Методи розв'язання задач лінійного програмування з використанням сучасних комп'ютерних технологій. *Цифрова платформа: інформаційні технології в соціокультурній сфері*. 2018. № 2. С. 73–81.

4. Кулініч Р.О. Застосування методу статистичних рівнянь залежностей для оцінювання динаміки індексу регіонального людського розвитку Хмельницької області. *Науковий вісник національної академії статистики, обліку та аудиту.* 2017. № 4. С. 15–22.

5. Кошильок Г.В, Малишко В.С. Факторний аналіз рентабельності власного капіталу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. № 7. С. 361–368.

REFERENCES:

1. Zavadskii Y.S., Lazorenko L.V. (2000) Analiz metodiv rozrobky ta obgruntuvannya upravliskyh rishen [Analysis of methods of development and substantiation of managerial decisions]. *Problems of agroindustrial complex economics and formation of its personnel potential.* Collection of articles and materials of scientific-practical conference. K: IAE. pp. 375–382. (in Ukrainian)

2. Bellman R. (1974) Dinamicheskoe programirovanie I uravneniya chastnyh proizvodnyh [Dynamic programming and equations of private derivatives]. Kyiv: Peace, 1974. pp. 184–188. (in Russian)

3. Ovcharuk I., Ovcharuk V. (2018) Metody rozvyazannya zadach liniinogo programivannya z vykorystannyam suchasnyh komputernyh tehnologii [Methods of liabilities linear programming problems using modern computer technologies]. *Digital Platform: Information technology in the socio-cultural sphere*. No. 2. pp. 73–81. (in Ukrainian)

4. Kulinich P.O. (2017) Zastosuvannya metodu statystychnyh rivnyan zalegnostei dlya ocinuvannya ddynamicy indeksu regionalnogo ludskogo rozvytku Khmelnyckoi oblasti [Application of the statistical equations method to assess the dynamics of the regional human development index Khmelnitsky region]. *Scientific Herald of the National Academy of Statistics, accounting and auditing.* No. 4. pp. 15–22. (in Ukrainian)

5. Kosylek G.V., Malyshko V.S. (2016) Faktornyi analiz rentabelnosti vlasnogo kapitalu pidpryemstva [Factor analysis of profitability of enterprise's equity]. *Economics and Society*. No. 7. pp. 361–368. (in Ukrainian)

МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІРМОВОЇ ТОРГІВЛІ ОДЯГОМ В УКРАЇНІ

MARKETING ASPECT OF ORGANIZATION OF THE BRANDNAME TRADING OF CLOTHES IN UKRAINE

УДК 339.372.7
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-49

Таранський І.П.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри маркетингу і логістики
Національний університет
«Львівська політехніка»
Лозинський В.Т.
к.е.н., асистент кафедри
маркетингу і логістики
Національний університет
«Львівська політехніка»

Taranskiy Ihor
Lviv Polytechnic National University
Lozynskiy Vasyl
Lviv Polytechnic National University

У статті розглянуто тенденції розвитку фірмової торгівлі одягом в Україні. Проаналізовано та визначено причини економічних проблем функціонування цього виду торгівлі. Підтверджено, що основним фактором розвитку фірмової торгівлі одягом в регіонах України є можливість та доцільність купівлі чи оренди комерційної нерухомості. Результати аналізу засвідчили стабільний ріст рівня спеціалізації роздрібної торгівлі непродовольчими товарами за показниками кількості підприємств, товарообороту та відносну нестабільність рівня спеціалізації за торговою площею. Запропоновано основні напрями збільшення ефективності організації фірмової торгівлі в контексті використання комплексу маркетингу, що сприятиме розвитку фірмової торгівлі на ринку одягу в сучасних економічних умовах. Розроблено ієрархію цілей та показників, що мають потенціал для ідентифікації етапів розвитку суб'єктів фірмової торгівлі відповідно до використання ними інструментарію комплексу маркетингу.
Ключові слова: *комплекс маркетингу, фірмова торгівля, кластерний аналіз, коефіцієнт спеціалізації торгівлі, омніканальність.*

В статье рассмотрены тенденции развития фирменной торговли одеждой в Украине. Проанализированы и определены причины экономических проблем функционирования этого вида торговли. Подтверждено, что основным фактором развития фирменной торговли одеждой в регионах Украины является возможность и целесообразность покупки или аренды коммерческой недвижимости. Результаты анализа показали стабильный рост уровня специализации розничной торговли непродовольственными товарами по показателям количества предприятий, товарооборота и относительную нестабильность уровня специализации по торговой площади. Предложены основные направления повышения эффективности организации фирменной торговли в контексте использования комплекса маркетинга, что будет способствовать развитию фирменной торговли на рынке одежды в современных экономических условиях. Разработана иерархия целей и показателей, имеющих потенциал для идентификации этапов развития субъектов фирменной торговли в соответствии с использованием ими инструментария комплекса маркетинга.
Ключевые слова: *комплекс маркетинга, фирменная торговля, кластерный анализ, коэффициент специализации торговли, омниканальность.*

The article examines trends in the development of branded clothing trade in Ukraine. The reasons for economic problems of functioning of this type of trade are analyzed and determined. It is confirmed that the main factor in the development of branded clothing trade in the regions of Ukraine is the possibility and feasibility of buying or renting commercial real estate. The results of the analysis showed a steady increase in the level of specialization of retail trade in non-food products by indicators of the number of enterprises, turnover and relative instability of the level of specialization in retail space. It is determined that the lack of an online store, a weak advertising campaign, a low level of use of the Internet marketing tools lead to disruption of the business entity's communication process with buyers, which is decisive in the organization of branded clothing trade. The level of specialization of non-food stores by the available retail space is the most differentiated area by the level of specialization and mainly forms clusters. Understanding this will allow investors to choose a priority market, formulate their trading strategy in detail, and more clearly assess potential economic risks, along with the likelihood of their occurrence. The decrease in the volume of domestic production of clothing goods, their low competitiveness, the production of Ukrainian products on raw materials, the underdevelopment of the supply system, the lack of qualified personnel have led to the fact that the market began to actively fill foreign enterprises. The basic directions of increase of efficiency of the organization of firm trade in the context of use of the marketing complex are offered that will promote the development of firm trade in the clothing market in modern economic conditions. The effectiveness of corporate commerce in the social aspect is manifested in the high ability to positively influence both the supply of goods through direct communication with producers of goods and the formation of demand of the population and, ultimately - the consumption of goods, as well as to reduce the total consumption costs. A hierarchy of goals and metrics has been developed that has the potential to identify the stages of development of the business entities in accordance with their use of the tools of the marketing complex.
Key words: *marketing complex, branding trade, cluster analysis, trade specialization coefficient, omnicanality.*

Постановка проблеми. Динамічний розвиток економіки зумовлює ріст попиту на ринку споживчих товарів, що ставить нові завдання перед виробниками у знаходженні не тільки екстенсивних, а й інтенсивних способів підвищення конкурентоспроможності товарів із наданням супутніх торговельних послуг. Фірмові торговельні системи як різновид вертикально-інтегрованих економічних систем створюють стійкі конкурентні переваги для кінцевих покупців, мають потенціал бути пріоритетним напрямом не тільки розвитку системи збуту товарів виробниками, а й формування довгострокової ринкової стратегії і тактичного інструментарію. Відсутність ефективної системи розподілу продукції у виробників однозначно негативно впливає на стабільність збуту, виникають економічні ризики майбутнього випуску товарів. Виникнення і розвиток фірмової торгівлі як економічного явища пов'язане з посиленням виробничої та торговельної спеціалізації, що характеризується появою підприємств, для яких важливим є просування торгової марки, перетворення її на бренд, що може стати символом незмінності споживчих властивостей та цінності для споживачів.

Результативність фірмової торгівлі залежить від рівня організації системи збуту, якості інтеграції функцій логістики та маркетингу на всіх етапах товаропросування, кваліфікованого персоналу. У зв'язку з цим вагомого значення набуває вивчення процесу побудови ефективної системи

матеріальних, фінансових, інформаційних логістичних потоків, аналіз макро- та мікромаркетингового середовища, оцінка потенціалу виробника.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Незважаючи на важливість цієї тематики, глибокі наукові дослідження, присвячені цій проблематиці, практично відсутні. Питання розвитку роздрібної торгівлі, у тому числі фірмової, стали об'єктом уваги таких учених, як: В.В. Апопій, П.Й. Атамас, М.П. Афанасьєв, Б.А. Вейтц, А.М. Виноградська, Р.С. Дяків, Д. Енджел, Р. Канаян, Ф. Котлер, І.В. Лазебна, М. Леві, А.А. Мазаракі, І.П. Міщук, Л.А. Обухова, А.В. Рудавський. Слід відмітити, що саме формування єдиного підходу до розуміння сутності системи фірмової торгівлі, визначення функцій і структури її елементів, ідентифікації критеріїв та показників ефективності дасть змогу обґрунтувати теоретичні та практичні рекомендації, що визначатимуть умови і порядок взаємодії продавців і покупців у процесі реалізації фірмових товарів.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення маркетингового інструментарію та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення організації фірмової торгівлі одягом та поліпшення торговельного обслуговування покупців.

Виклад основного матеріалу дослідження. Передумовами для активізації фірмової торгівлі стали проблеми в організації логістики, зокрема конфлікти товаровиробників-постачальників із роздрібними торговцями через невчасність розрахунків останніх, вимушене збільшення термінів відтермінувань оплати поставленого товару і загроза вимивання оборотних активів, оптимізація комерційної роботи роздрібних торговельних підприємств шляхом проведення ротації постачальників і асортименту, їх відмови від комерційно невигідних, але важливих у соціальному плані асортиментних позицій, що викликало зменшення продажів продукції окремих товаровиробників. Ефективність фірмової торгівлі в соціальному аспекті проявляється у високій здатності позитивним чином впливати як на товарну пропозицію завдяки безпосередньому зв'язку з виробниками товарів, так і на формування попиту населення і на споживання товарів, а також забезпечувати зниження сукупних витрат на споживання. В економічному аспекті вона відображається у прискоренні процесу обігу споживчих товарів завдяки мінімізації ланковості товаропросування («виробник – фірмова торгівля – споживач») та зниженню рівня товарних запасів (за рахунок високої частоти товаропостачання), що сприяє скороченню відтворювального циклу [1, с. 150].

Завдання фірмової торгівлі зумовлені її цілями і включають у себе: вивчення та формування попиту на товари; постійне підвищення рівня культури обслуговування; реалізацію глибокого асортименту готової продукції товаровиробників; упровадження інноваційних технологій щодо комплексної організації торгово-технологічного процесу та окремих його складників; ефективне впровадження та реалізацію системи маркетингових комунікацій [2, с. 4].

Частка продажу непродовольчих споживчих товарів, які вироблені на території України, через торгову мережу підприємств знижується останніх 12 років: з 57,6% у 2005 році до 32,6% у 2017 році [3]. Аналогічна негативна тенденція спостерігається і щодо вітчизняних товарів, наприклад:

– реалізація одяг та білизни з тканин зменшилася в 4,6 раза (23,5% – 2005 р.; 5,1% – 2017 р.);

– продаж товарів із групи «одяг зі шкіри, хутра та інші вироби з них» за цей період знизився в 38,7 раза (81,2% – 2005 р.; 2,1% – 2017 р.);

– зменшення обороту головних уборів (крім хутрових і трикотажних) через торгову мережу підприємств становить 16,7 раза (71,7% – 2005 р.; 4,3% – 2017 р.);

– товарообіг верхнього та білизняного трикотажу зменшився у 3,4 раза (16,9% – 2005 р.; 5% – 2017 р.);

– найменший спад демонструє група панчішно-шкарпеткових виробів – 1,5 раза (58,6% – 2005 р.; 39,4% – 2017 р.).

Основними причинами невикористання потенціалу економічних умов вільної торгівлі з ЄС є обов'язковий продаж 50% (у 2015 році було 75%) валютної виручки в термін до 90 днів, а також те, що не всі вітчизняні виробники можуть скористатися торговельними преференціями з ЄС. Причина: під час експорту українського одягу можна використовувати два торговельні режими з країнами ЄС (вибирають залежно від того, де ставка ввізного мита нижча): зону вільної торгівлі (сертифікат EUR.1) та Генералізовану систему преференцій ЄС (сертифікат форми А) [4, с. 20]; підставою для отримання торговельних преференцій є одержання сертифікатів; експортер повинен пред'явити митниці: заяву, що містить декларацію від експортера, заповнений бланк сертифіката, документи, що підтверджують преференційне походження товарів. Відповідно до вимог Протоколу 1 «Щодо визначення концепції «Походження товарів» і методів адміністративного співробітництва» до Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. [5] Для імплементації цієї Угоди застосовуються Доповнення I і відповідні положення Доповнення II до Регіональної конвенції про пан-євро-середземноморські преференційні правила походження. У частині першій статті другої Конвенції вказано, що «що продукти вважаються такими, що вироблені в Договірній Стороні під час експорту в іншу Договірну Сторону, якщо товари цілком вироблені в певній країні», а оскільки вітчизняний одяг виготовлений із тканин іноземного походження, він не може вважатися таким, який

вироблений в Україні, і відповідно торгові преференції на нього не поширюються. Проте тільки 01.02.2018 р. Конвенція вступила в силу для України, що дозволить використовувати сировину країн-учасниць Конвенції та повноцінно скористатися пільгами зони вільної торгівлі з ЄС. Остаточно врегульованим питання було 21.11.2018 р. Рішенням Підкомітету Україна – ЄС із питань митного співробітництва про заміну Протоколу I «Щодо визначення концепції «походження товарів» і методів адміністративного співробітництва» до Угоди про асоціацію між Україною та ЄС.

Фірмова торгівля є видом спеціалізованої роздрібної торгівлі. На рівень спеціалізації торгової мережі значно впливають характер і розмір платоспроможного попиту населення, кількість покупців, що обслуговуються, ступінь складності асортименту товарів, які реалізуються, розміри торгових підприємств (товарооборот, площа), місцеві умови розвитку товарообороту.

Показником, що кількісно характеризує стан спеціалізації підприємств роздрібної торгівлі, є рівень спеціалізації ($Р_{сп}$). Він являє собою відношення кількості спеціалізованих магазинів до загальної кількості магазинів. Для більш повної оцінки рівень спеціалізації торгової мережі може визначатися і шляхом відношення торгової площі спеціалізованих магазинів до загальної торгової площі магазинів або відношення обсягу роздрібного товарообороту спеціалізованих магазинів до обсягу товарообороту всіх магазинів [6, с. 311–312]. З метою дослідження роздрібного ринку непродовольчими товарами ми використали три вище перелічених показники визначення рівня спеціалізації. Аналіз здійснювався за допомогою табличного процесора Microsoft Office Excel 2013.

На основі даних [7] розраховано коефіцієнти спеціалізації (табл. 1) роздрібної торгівлі непродовольчими товарами за винятком торгівлі автомобілями та мотоциклами, а також їх ремонтом. За даними Державної служби статистики України площа всіх магазинів зменшилася на 2388 тис. м^2 за останні 5 років (25,4% відповідно до 2013 року), кількість – на 12857 од. (28,2%), товарооборот – зріс на 238079,4 млн. грн (79,1%). Зростання останнього показника пояснюється ростом цін, а не збільшенням продуктивності роботи підприємств торгівлі чи ростом купівельної спроможності населення.

Розраховані показники свідчать про високий рівень спеціалізації цього виду роздрібної торгівлі за показниками кількості магазинів та товарооборотом. Нижчий рівень спеціалізації за показником торгової площі пояснюється економічною нестабільністю в аспекті розвитку та управління комерційною нерухомістю в 2015–2016 роках, проте у 2017 році рівень зріс до 0,88. Тенденції динаміки змін всіх магазинів в Україні є аналогічними і для спеціалізованих роздрібних підприємств із торгівлі непродовольчими товарами: зменшення кількості порівняно з 2013 роком на 5116 од. (21,6%), торговельної площі – на 651 тис. м^2 (16%), зростання товарообороту на 113136,2 млн. грн (79,5%).

Досить інформативними є аналітичні показники динаміки та коефіцієнта варіації рівня спеціалізації (табл. 2).

Результати аналізу засвідчують стабільний ріст рівня спеціалізації роздрібної торгівлі непродовольчими товарами за показниками кількості підприємств (тобто темпи зменшення кількості універсальних магазинів є вищими, ніж спеціалізованих), товарообороту та відносну нестабільність рівня спеціалізації за торговою площею.

Високий рівень спеціалізації свідчить про розвиток фірмової торгівлі непродовольчими товарами, що зумовлено насамперед експансією міжнародних компаній. Загалом в Україні роздрібна торгівля непродовольчими товарами характеризується спеціалізацією, що можна сприймати як позитивну тенденцію, оскільки спеціалізовані непродовольчі магазини пропонують, як правило, ширший та глибший асортимент певної групи

Таблиця 1

Рівні спеціалізації роздрібної торгівлі непродовольчими товарами 2013–2017 рр.

рівень спеціалізації	2013	2014	2015	2016	2017
за кількістю	0,95977	0,95981	0,96306	0,96667	0,97482
за площею	0,85240	0,83232	0,68920	0,68982	0,88225
за товарооборотом	0,93764	0,92352	0,92196	0,91545	0,92378

Таблиця 2

Горизонтальний аналіз рівнів спеціалізації роздрібної торгівлі непродовольчими товарами у 2013–2017 рр.

рівень спеціалізації	Ланцюгові темпи росту				Коефіцієнт варіації, %
	2014	2015	2016	2017	
за кількістю	1,00005	1,00338	1,00376	1,00842	0,58
за площею	0,97643	0,82805	1,00090	1,27895	10,51
за товарооборотом	0,98494	0,99832	0,99293	1,00910	0,78

товару, забезпечують їхню постійну наявність та відповідну якість, дотримуючись строків та вимог до умов їх реалізації.

На основі результатів рівня спеціалізації непродовольчих магазинів виникла гіпотеза про те, що основним фактором розвитку фірмової торгівлі є можливість та доцільність купівлі чи оренди комерційної нерухомості, але без сприяння місцевих органів влади в оформленні дозвільної документації, будівництва торгових центрів, низьких орендних ставок досягнення цілі (кількісне та якісне торговельне обслуговування населення) буде утруднене. Підтвердженням нашої гіпотези є результати проведеного кластерного аналізу областей та міста Києва за 2017 рік із такими змінними, як рівень спеціалізації за товарооборотом, торговою площею, кількістю спеціалізованих магазинів. Кластерний аналіз здійснювався ітераційним методом К-середніх. Основною метю використання методу була класифікація областей за рівнем спеціалізації (для опосередкованого визначення ринків з високою, вище середньої, середньою та низькою конкуренцією), а також ідентифікація змінної, яка найбільше впливає на дисбаланс регіонів та виділення складу кластерів. Кластерний аналіз проводився за допомогою програми, що призначена для статистичного аналізу даних, IBM SPSS Statistics 21. Нами було проаналізовано класифікацію сукупності на 2, 3, 4 та 5 кластерів. Розподіл на 4 кластери є найбільш доцільним за цими змінними через свою інформативність, наочність, можливість робити обґрунтовані висновки відповідно до встановлених нами цілей аналізу. Основні результати кластерного аналізу наведені в таблиці 3 та рис. 1.

Належність областей до кластерів:

1: Закарпатська, Київська, Харківська.

2: Волинська, Запорізька, Луганська, Одеська, Полтавська, Херсонська.

3: Дніпропетровська, Донецька, Сумська, Черкаська, Чернігівська.

4: Вінницька, Житомирська, Івано-Франківська, Кіровоградська, Львівська, Миколаївська, Рівненська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька, м. Київ.

Львівська область потрапила до кластера № 4, представники якого характеризуються найвищим ступенем спеціалізації за всіма трьома показниками: товарооборотом, кількістю магазинів та їхньою торговою площею. Це означає, що ринок у Львівській області в аспекті провадження фірмової торгівлі є висококонкурентним, що свідчить про потребу в детальному плануванні комерційної діяльності, збільшенні продуктивності праці, нарощуванні клієнтської бази, ефективному проведенні маркетингових заходів у фірмових магазинах.

Порівняння середніх значень трьох змінних у кожному кластері (рис. 1.) підтверджує вагомий вплив показника рівня спеціалізації непродовольчих магазинів за наявною торговою площею. Саме цей показник найбільше диференціює області за рівнем спеціалізації та в основному формує кластери. Розуміння цього факту дасть змогу інвесторам вибирати пріоритетний ринок, детально

Таблиця 3

Середні значення змінних 4 кластерів

Рівень спеціалізації / № кластера	Кількість	Площа	Товарооборот
Кластер 1	0,941167	0,7045	0,8715
Кластер 2	0,965267	0,8184	0,92145
Кластер 3	0,9689	0,92576	0,89702
Кластер 4	0,967009	0,968673	0,963327

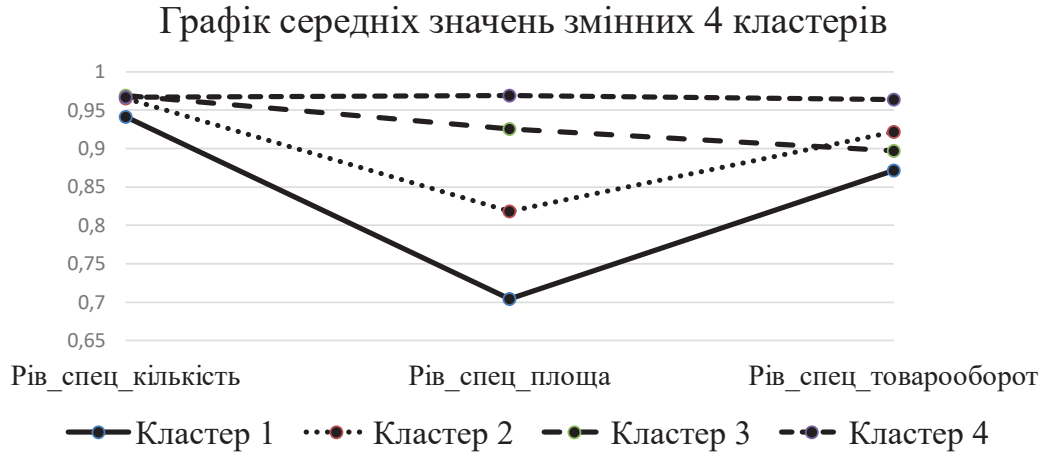

Рис. 1. Порівняння середніх значень змінних

формувати свою стратегію торговельної діяльності та чіткіше оцінювати можливі економічні ризики разом із ймовірністю їх настання.

Основними компаніями, що здійснюють фірмову торгівлю одягом (окрім спортивного та білизни), на вітчизняному ринку є: MD GROUP, Гелен Марлен Груп, MTI, Каркат Фешн Груп, Арго, ВД Ван, Ультра Джинс (всі – Україна), Inditex (Іспанія), New Yorker (Німеччина), LPP Group, Top Secret (обидві з Польщі), Colin's, LC Waikiki, Fiba Retail Ukraine (Туреччина).

Зменшення обсягів вітчизняного виробництва одягових товарів, їхня низька конкурентоспроможність, виготовлення української продукції на давальницькій сировині (переважно з Польщі), недостатній розвиток системи товаропостачання, брак кваліфікованих кадрів привели до того, що цей ринок стали активно заповнювати іноземні підприємства. Основними умовами співпраці між такими підприємствами та орендодавцями є: розмір орендної плати (фіксована або відсоток від товарообороту (приблизно 4–8%), але якщо другий варіант, то передбачається врахування й операційних витрат), стан приміщення, можливість довготермінової оренди.

Перешкодами розвитку фірмової торгівлі є:

– недостатньо налагоджена система інформаційного обміну про попит між фірмовим магазином і виробничим підприємством, координація їхньої роботи;

– недостатній рівень якості рекламних звернень;

– серед торгового персоналу значну частку становлять молодь, а відповідно, це треба враховувати під час встановлення тривалості робочого дня, забезпечення умов охорони праці і техніки безпеки, охорони магазину.

З метою подолання вище зазначених перешкод нами уточнено, що в сучасних економічних умовах напрямами розвитку фірмової торгівлі на ринку одягу (які дадуть змогу претендувати на отримання переваги в конкурентній боротьбі) є: 1) організація роботи інтернет-магазину у поєднанні із CRM-системою (замовлення товару «24/7», порівняння характеристик товарів, оперативне реагування на зміни кон'юнктури, спілкування з покупцями в режимі реального часу, широке охоплення аудиторії, отримання необхідної аналітичної інформації про попит, використання інструментарію SEO); 2) розвиток нових форматів магазинів одягу (наприклад, аутлет); 3) широке застосування баз даних та їх опрацювання статистичними методами для персоналізації споживчого досвіду в онлайн-магазинах; 4) збільшення бюджету на маркетингові комунікації; 5) використання технічних та технологічних інновацій (offline-вітрина, координаційно-рекламна система, віртуальний каталог, 3D-тури, віртуальні примірочні, цифрові примірочні); 6) забезпечення ефективної омніканальності (стратегія O2O, одинаковий рівень переліку послуг на обох каналах, об'єднання всіх каналів реалізації на єдиній платформі для уніфікованого аналітичного інструментарію дослідження обсягів продажу); 7) застосування розумних маяків (Proximity-маркетинг за допомогою інструментарію Google Beacon); 8) створення системи ефективної організації мерчендайзингу.

Фірмова торгівля є вертикально-інтегрованою економічною системою мережевого типу, де домінують складні різної інтенсивності зв'язки між підсистемами. Конкурентами фірмових магазинів є не тільки відокремлені підприємства роздрібної торгівлі, а й такі ж мережі. Це означає, що є потреба в побудові ієрархії цілей та показників, що відображатимуть їх досягнення (рис. 2). Для досягнення найвищого рівня соціалізації фірмової торгівлі необхідне досягнення всіх попередніх етапів послідовно.

З огляду на те, що торговельне обслуговування населення загалом являє собою комплекс дій, спрямованих на покращення процесу купівлі-продажу. Вона скерована насамперед не на збільшення вартості товарів, а на збільшення їхньої цінності для споживачів. Це дало підставу стверджувати, що в практиці торговельного обслуговування практично завжди є певний розрив у рівні сервісу – різниця між очікуваним і реальним рівнем обслуговування. Цей розрив складається за рахунок одночасної дії чотирьох основних факторів: розриву в знаннях; розриву в стандартах; розриву в обслуговуванні; розриву в комунікаціях. Під розривом у знаннях розуміють різницю між очікуваннями покупців і їх реальною оцінкою роздрібним торговцем. Розрив у стандартах полягає в різниці між знаннями про очікування покупців і внутрішніми стандартами обслуговування торговельного підприємства. Різниця між прийнятими внутрішніми стандартами обслуговування і реальним рівнем сервісу становить розрив в обслуговуванні, тоді як розрив у комунікаціях – це різниця між фактичним рівнем сервісу і зовнішніми стандартами обслуговування.

Висновки з проведеного дослідження. Підтверджено, що основним фактором розвитку фірмової торгівлі одягом у регіонах України є можливість та доцільність купівлі чи оренди комерційної нерухомості. Виявлено стабільний ріст рівня спеціалізації роздрібної торгівлі непродовольчими товарами за показниками кількості підприємств, товарообороту та відносну нестабільність рівня спеціалізації за торговою площею. Визначено, що відсутність інтернет-магазину, слабка рекламна кампанія, низький рівень використання інструментарію інтернет-маркетингу приводять до порушення процесу комунікації суб'єкта господарювання з покупцями, що є визначальним в організації фірмової торгівлі одягом. Уточнений маркетинговий інструментарій, що сприятиме розвитку фірмової торгівлі на ринку одягу в сучасних економічних умовах.

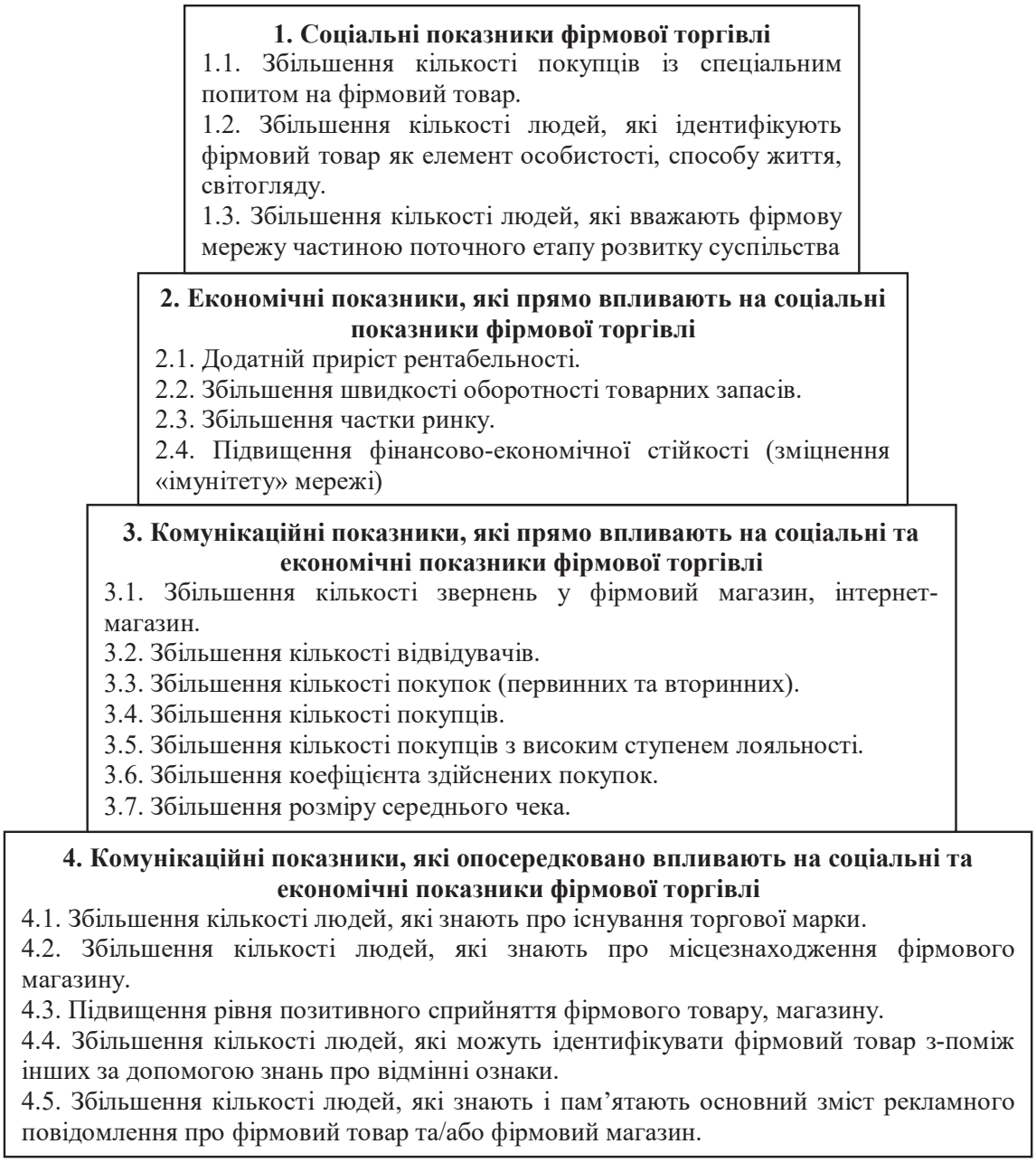

Рис. 2. Піраміда показників визначення конкурентної переваги мережевої форми організації торгівлі – фірмової торгівлі

Фірмова торгівля є вертикально-інтегрованою економічною системою мережевого типу, де домінують складні різної інтенсивності зв'язки між підсистемами. Конкурентами фірмових магазинів є не тільки відокремлені підприємства роздрібної торгівлі, а й такі ж мережі, а тому є потреба в побудові ієрархії цілей та показників, що відображатимуть їх досягнення.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Міщук І.П. Формування і функціонування систем логістики підприємств торгівлі : дис. …докт. екон. наук : 08.00.04. Львів, 2017. 665 с.

2. Селицкая, Л.В. Состояние и перспективы развития фирменной торговли : автореф. дис. ...канд. экон. наук : 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством». Новосибирск, 2001. 16 с.

3. Частка продажу споживчих товарів, які вироблені на території України, через торгову мережу підприємств : вебсайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 30.10.2019).

4. Мирошніченко О.А., Неліна М.Г., Феленюк О.В. Експорт одягу до Європейського Союзу. Гід для українських підприємців. Київ : ФОП Клименко Ю.Я., 2017. 116 с.

5. Митниця роз'яснює: про видачу сертифікатів походження : вебсайт. URL: http://ch.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/print-223710.html (дата звернення: 22.11.2019).

6. Організація торгівлі : підруч. / за ред. проф. В.В. Апопія; 3-тє вид. Київ : Центр учбов. літ-ри, 2009. 632 с.

7. Статистичний збірник «Роздрібна торгівля України» 2013–2017 рр. : вебсайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення: 31.10.2019).

REFERENCES:

1. Mischuk I.P. (2017) Formuvannia i functionuvannia system logistiki pidpruemstv torhivli [Formation and functioning of system logistics of trade enterprises]. (Doctoral dissertation), Lviv : Lviv University of Trade Economics.

2. Selitskaya L.V. (2001) Sostoyanie i perspective razvitiya firmennoi torhovli [Status and development prospects of branded trade] (PhD Thesis), Novosybirsk : Siberian University of Consumer Cooperatives.

3. Chastka prodazhy spozhivchih tovariv, yaki vyrobleni na teritorii Ukrainy, cherez torhovy merezhy pidpruemstv : veb-sajt. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/ (accessed 30 October 2019).

4. Miroshnichenko O.A., Nelina M.H., Feleniuk O.V. (2017) Export odiahu do Evropeiskoho soyuzu. Gid dlya ukrainskuh pidpruemtsiv [Export of clothes to European Union. A guide for Ukrainian entrepreneurs]. Kyiv : FOP Klimenko U.Y. (in Ukrainian)

5. Mutnitsia roziasnye: pro vidachy sertyficativ pohodzhennia : veb-sajt. URL: http://ch.sfs.gov.ua/media-ark/news-ark/print-223710.html (accessed 22 November 2019).

6. Apopiy V.V. (ed.) (2009) Organizatsia torhivli [Organization of trade]. Kyiv : Centr uchbovoi literatury. (in Ukrainian)

7. Statistichnyi zbirnyk “Rozdribna torhivlya Ukrainu” 2013–2017 rr. : veb-sajt. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/ (accessed 31 October 2019).

ТИПОЛОГІЯ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

TYPOLOGY OF TRANSFORMATIONAL TRANSFORMATIONS OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES

УДК 330.1:338
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-50

Ткачук Г.О.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри обліку та аудиту
Одеська національна академія
харчових технологій

Tkachuk Halyna
Odessa National Academy
of Food Technologies

Класифікація трансформаційних перетворень сучасного підприємства є основою для формування дієвого механізму забезпечення процесів ідентифікації загроз трансформаційних процесів, оцінки негативного впливу їх наслідків, формування інвестиційного портфеля заходів захисту. Типологію трансформаційних перетворень, які впливають на економічну безпеку підприємства, запропоновано проводити, ґрунтуючись на твердженнях (постулатах) трансформацій підприємства. У статті наведено модель вибору пріоритетних ознак для проведення класифікації трансформаційних перетворень підприємства. Автором проведена класифікація трансформаційних перетворень, що впливають на економічну безпеку підприємства. Визначена мета проведення трансформацій підприємства, об'єкти та зміст трансформаційних процесів, види загроз економічній системі та негативні наслідки трансформаційних перетворень, які притаманні підприємствам харчової промисловості. За результатами проведеного дослідження зроблено відповідні висновки та визначені напрями подальшого вивчення.

Ключові слова: *трансформаційні процеси, трансформаційні перетворення, класифікація, економічна безпека підприємства, загрози економічній безпеці.*

Классификация трансформационных преобразований современного предприятия является основой для формирования действенного механизма обеспечения процессов идентификации угроз трансформационных процессов, оценки негативного воздействия их последствий, формирования инвестиционного портфеля мер защиты. Типологию трансформационных преобразований, которые влияют на экономическую безопасность предприятия, предложено проводить, основываясь на утверждениях (постулатах) трансформаций предприятия. В статье представлена модель выбора приоритетных признаков для проведения классификации трансформационных преобразований предприятия. Автором проведена классификация трансформационных преобразований, влияющих на экономическую безопасность предприятия. Определена цель проведения трансформаций предприятия, объекты и содержание трансформационных процессов, виды угроз экономической системе и негативные последствия трансформационных преобразований, которые присущи предприятиям пищевой промышленности. По результатам проведенного исследования сделаны соответствующие выводы и определены направления дальнейшего изучения.

Ключевые слова: *трансформационные процессы, трансформационные преобразования, классификация, экономическая безопасность предприятия, угрозы экономической безопасности.*

The classification of transformational transformations of a modern enterprise is the basis for the formation of an effective mechanism for ensuring the processes of identification of threats to transformation processes, the assessment of the negative impact of their consequences, the formation of investment portfolio of protection measures. The study of the typology of transformational transformations of the enterprise was conducted in view of the functioning of the enterprises producing food and processing agricultural raw materials in a particular transformation environment. The typology of transformational transformations that affect the economic security of the enterprise is proposed to be carried out based on the statements (postulates) of the transformations of the enterprise. The criteria by which the effectiveness of the economic security system is evaluated are highlighted. The selection of components of the classification group according to the objects and content of transformation transformations is made in view of the following: specifics of functioning of food industry enterprises; the need to protect the economic system of the enterprise from the negative impact of transformation processes. This article presents a model for selecting priority features for classifying transformational transformations of an enterprise that affect its economic security. As a result of using the system modeling method, eleven features of the classification were selected. The author classifies transformational transformations that affect the economic security of the enterprise. Specific conditions of functioning of the food industry are systematized, which are essential for distinguishing elements of the classification group by objects and content. According to the classification, the purpose of the transformation of the enterprise, the objects and content of the transformation processes, the types of threats to the economic system and the negative consequences of transformation transformations inherent in the food industry are determined. According to the results of the research, the relevant conclusions were drawn and directions for further study were determined.

Key words: *transformation processes, transformational transformations, classification, economic security of the enterprise, threats to economic security.*

Постановка проблеми. Класифікація трансформаційних перетворень сучасного підприємства є основою для формування дієвого механізму забезпечення процесів ідентифікації загроз трансформаційних процесів, оцінки негативного впливу їх наслідків, формування інвестиційного портфеля заходів захисту. Таким чином, вибрана тематика наукового дослідження є актуальною для сучасного бізнесу, а її вивчення сприятиме розвитку системи економічної безпеки підприємства.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Початок XXI століття можна сміливо назвати «ерою трансформації». Трансформаційним процесам, а саме проблемам їх організації, проведення, класифікації тощо, присвячено багато наукових статей, тез конференцій та монографій. До гільдії вчених, які переймаються питаннями трансформації економічних систем, належать також такі науковці, як О.І. Барановський [1], В.Я. Брич [2], В.І. Гринчуцький [3], І.Ф. Комарницький [4], Є.В. Мироненко [5], С.А. Назаренко [6], І.М. Чернявська [7], Ю.В. Яковець [7]. Приєднуючись до досліджень трансформаційних перетворень, постараємося більш детально розглянути наукові підходи до класифікації трансформаційних процесів підприємств харчової промисловості з огляду на їхній вплив на економічну безпеку господарської структури.

Постановка завдання. У статті поставлені та реалізовані такі завдання щодо вдосконалення типології трансформаційних перетворень підприємства, а саме: обґрунтувати вибір пріоритетних ознак класифікації та запропонувати класифікацію трансформаційних перетворень підприємств харчової промисловості, які впливають на економічну безпеку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження типології трансформаційних перетворень підприємства проведемо з огляду на функціонування підприємств, що виробляють продукти харчування та займаються переробкою сільськогосподарської сировини, у певному трансформаційному середовищі. Під середовищем трансформаційних перетворень, що впливають на рівень економічної безпеки підприємства, розуміємо сукупність умов функціонування суб'єкта господарської діяльності (підприємства) під дією загроз та небезпек зовнішніх та внутрішніх трансформаційних процесів.

Зовнішні фактори впливу для підприємств харчової промисловості можуть бути політичного, фінансово-економічного, ринкового та соціального характеру. Окремо треба виділити фактори, які виникають відповідно до процесів глобалізації та Євроінтеграції, проблем забезпечення продовольчої безпеки України та її окремих регіонів.

Внутрішні фактори продиктовані корпоративними цілями бізнесу, фінансовим станом підприємства, вимогами техніко-технологічного та ресурсного забезпечення господарської діяльності (виробництва), проблемами забезпечення здорового соціально-психологічного клімату.

Типологію трансформаційних перетворень, які впливають на економічну безпеку підприємства, пропонуємо побудувати, ґрунтуючись на таких твердженнях (постулатах).

З огляду на ступінь впливу на рівень небезпеки та глибину суттєвих змін, які зумовлені трансформаційними процесами, пропонуємо дослідження трансформаційних перетворень та їхній вплив на економічну безпеку підприємства проводити за двома напрямами:

– екзогенні трансформаційні процеси, зумовлені зовнішніми причинами;

– ендогенні трансформаційні процеси, зумовлені внутрішніми причинами.

1) Трансформаційні процеси суб'єкта господарювання відбувається під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів та можуть мати обов'язковий (примусовий) характер або проводитися з ініціативи підприємства.

2) Будь-які трансформаційні перетворення впливають на рівень економічної безпеки підприємства через ризики та небезпеки, які при цьому виникають.

3) Вплив трансформаційних процесів на безпечність діяльності та бізнесу загалом може бути різним за формою, часом дії, циклічністю, ступенем та глибиною впливу, рівнем суттєвості та змістом. Для організації ефективної системи економічної безпеки на підприємстві головну роль відіграє не зміст трансформації, а її наслідки.

4) Зовнішні трансформації здійснюють вплив на економічну безпеку підприємства напряму або опосередковано через необхідність проведення внутрішніх трансформаційних процесів.

5) Кожному окремому підприємству притаманна індивідуальна система пріоритетних трансформацій його економічної системи, що зумовлено специфікою організації, функціонування та управління бізнесом.

6) Процес трансформації економічної системи підприємства, що розвивається, є постійним, часто циклічним, може видозмінюватися, але ніколи не закінчується.

Вибирати класифікаційні ознаки необхідно з огляду на корисність для побудови ефективної системи економічної безпеки трансформаційних перетворень.

Ефективність системи економічної безпеки оцінюється за такими критеріями, як:

1. Спроможність передбачати (прогнозувати) трансформаційні процеси та їхні загрози.

2. Спроможність своєчасно ідентифікувати поточні загрози.

3. Спроможність оцінити рівень негативного впливу.

4. Спроможність сформувати дієвий механізм забезпечення безпечності трансформацій.

5. Спроможність оперативно запровадити заходи захисту.

6. Спроможність реалізувати профілактичні заходи.

На рис. 1 наведена модель виділення пріоритетних ознак класифікації трансформаційних перетворень з огляду на їхній вплив на рівень економічної безпеки підприємства, за якою:

– відповідно до критеріїв ефективності системи економічної безпеки трансформаційних перетворень визначається вхідна інформація про трансформаційні перетворення;

– відповідно до складу вхідної інформації визначаються класифікаційні ознаки трансформаційних перетворень.

Виходячи із визначених ознак класифікації, пропонуємо класифікацію трансформаційних перетворень, що впливають на економічну безпеку підприємства, наведену в табл. 1.

Як показано в табл. 1, мета трансформаційних перетворень сучасного підприємства може бути різною, а саме:

– ліквідація наслідків кризових процесів або подій (ліквідаційна трансформація);

– забезпечення стійкого стану (компенсаційна);

– забезпечення сталого розвитку (прогресивна, інноваційна);

Критерії ефективності системи економічної безпеки трансформаційних перетворень	**Вхідна інформація про трансформаційні перетворення**	**Класифікаційні ознаки трансформаційних перетворень**
Спроможність передбачати (прогнозувати) трансформаційні процеси та їхні загрози	Період та терміни здійснення трансформації, ймовірність її здійснення	Ймовірність передбачення Тривалість Циклічність Характер впливу
Спроможність своєчасно ідентифікувати поточні загрози	Об'єкти трансформації Пріоритетні напрями трансформаційних процесів Основні ознаки трансформацій	Об'єкти трансформації Пріоритетність Тривалість Циклічність Характер впливу Суб'єкти ініціативи проведення
Спроможність оцінити рівень негативного впливу	Наслідки та види негативного впливу трансформаційних процесів	Результати впливу на безпечність бізнесу
Спроможність сформувати дієвий механізм забезпечення безпечності трансформацій	Об'єкти трансформаційних перетворень Мета ведення трансформацій	Об'єкти трансформаційних перетворень Мета трансформаційних перетворень
Спроможність оперативно запровадити заходи захисту	Види економічної небезпеки Ймовірні наслідки негативного впливу	Види економічної небезпеки Наслідки негативного впливу
Спроможність реалізувати профілактичні заходи	Мотиви трансформаційних процесів та фактори (причини), що їх викликали	Мета здійснення

Рис. 1. Модель виділення пріоритетних ознак класифікації трансформаційних перетворень з огляду на їхній вплив на рівень економічної безпеки підприємства

– забезпечення економічного прориву (революційна).

В умовах кризової економіки найбільш поширеними є трансформації вимушеного характеру, оскільки такі економічні перетворення зумовлені зміною норм чинного законодавства.

Для формування класифікаційної групи трансформаційних перетворень за видами та змістом за основу взято загальновідомий підхід виділення чотирьох видів трансформації підприємства: «перехід від ринкових механізмів господарювання до внутрішньогосподарських і навпаки (інтеграція і дезінтеграція), переформування прав (реорганізація), перегрупування ресурсів (реструктуризація), перегрупування процесів (реінжиніринг) [9].

На наше бачення складу цієї класифікаційної групи вплинули два фактори:

– специфіка функціонування підприємств харчової промисловості;

– необхідність забезпечення захисту економічної системи підприємства від негативного впливу трансформаційних процесів.

Специфіка функціонування підприємств харчової промисловості в сучасних умовах полягає у такому:

1) Підприємства харчової промисловості працюють в умовах різних форм власності та майнових прав. Так, більшість спиртзаводів, елеваторів, хлібокомбінатів є державними підприємствами. Велика частка виноробних та лікеро-горілчаних

Таблиця 1

Класифікація трансформаційних перетворень, що впливають на економічну безпеку підприємства

Ознаки класифікації	Види трансформаційних перетворень
За метою перетворень	– ліквідація наслідків кризових процесів або подій (збитковості) (ліквідаційна трансформація) – забезпечення стійкого стану (компенсаційна) – забезпечення сталого розвитку (прогресивна, інноваційна) – забезпечення економічного прориву (революційна)
За характером впливу	– під впливом зовнішнього середовища (екзогенна трансформація) – під впливом внутрішнього середовища (ендогенна трансформація)
За об'єктом та змістом перетворень	– інтеграційні трансформації (у т.ч. агроінтеграція у формі агрохолдингів чи кластеризації) – трансформація прав власності на державне майно (приватизація у формі корпоратизації). – трансформація прав (реорганізація) – трансформація ресурсів (реструктуризація). – трансформація технологій (реінжиніринг) – цифрові трансформації.
За пріоритетністю напряму трансформації	– пріоритетні – звичайні – випадковій
За глибиною впливу на економічну безпеку	– кардинальна – суттєва – помірна – несуттєва
За тривалістю процесу трансформації	– поточна – довгострокова
За ймовірністю передбачення	– передбачувані – непередбачувані
За циклічністю	– циклічні – повторювані нециклічні – разові
За суб'єктами ініціативи	– примусові – обов'язкові – за ініціативи підприємства
За видами економічних небезпек	– правові (часткова або повна втрата прав власності (рейдерство)) – ресурсно-майнові (крадіжка, знецінення, руйнування майна та інших майнових ресурсів) – фінансові (втрата грошових коштів, збитковість, погіршення фінансового стану, ймовірність банкрутства) – інформаційні (витік коніеденційної інформації, крадіжка інноваційних розробок тощо) – ринкові (зниження конкурентоспроможності, погіршення іміджу компанії, втрата бізнесу)
За наслідками негативних наслідків	– наслідки, що підлягають ліквідації – наслідки, які нівелюються – наслідки безповоротні

підприємств приватної форми власності працюють в умовах оренди державних цілісних майнових комплексів. Для таких підприємств важливим видом трансформації є приватизація, що може значно покращити ефективність бізнесу.

2) Підприємства харчової промисловості, які є переробниками сільськогосподарської сировини, потребують агроінтеграції у вигляді створення агрохолдингів та кластерізації діяльності. Цей напрям трансформації особливо важливий для підприємств м'ясо-молочної, плодоовочевої, консервної, цукрової, виноробної промисловості.

3) Підприємства харчової промисловості є провідниками у реалізації завдань продовольчої безпеки як окремого регіону, так і країни загалом. При цьому процеси Євроінтеграції є каталізатором для забезпечення умов високої якості продуктів харчування. Вищезазначене робить актуальним для всіх підприємств харчової промисловості проведення трансформації технологій забезпечення якості готової продукції.

4) Глобалізаційні процеси роблять для всіх господарюючих структур актуальним проведення цифрових трансформацій. У будь-якому разі процес цифровізації економіки вже запущений, і підприємствам необхідно забезпечити відповідний інформаційний захист.

Отже, в результаті логічного аналізу нами визначено такі види трансформаційних перетворень, притаманних підприємствам харчової промисловості, як:

1) Інтеграційні трансформації (у т.ч. агроінтеграція у формі агрохолдингів чи кластеризації).

2) Трансформація прав власності на державне майно (приватизація у формі корпоратизації).

3) Трансформація прав (реорганізація).

4) Трансформація ресурсів (реструктуризація).
5) Трансформація технологій (реінжиніринг).
6) Цифрові трансформації.

Висновки з проведеного дослідження. За результатами проведеного дослідження вибрано пріоритетні ознаки для класифікації трансформаційних перетворень на підприємствах харчової промисловості та запропонована класифікація трансформаційних перетворень, які впливають на рівень економічної безпеки підприємства. Це дає нам змогу подальших дослідженнях здійснити моделювання механізму забезпечення економічної безпеки трансформаційних перетворень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Барановський О.І. Сутність трансформаційних процесів у фінансовому секторі національної економіки. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2017. Вип. 2. С. 346–360.

2. Брич В.Я., Артемчук Т.О. Проблеми та напрямки трансформації підприємств енергетики : монографія. Тернопіль : ТНЕУ. 2018. 168 с.

3. Трансформаційні процеси економічної системи в умовах сучасних викликів: монографія /за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. В.І. Гринчуцького.Тернопіль : Крок. 2014. 543 с.

4. Трансформація економіки України у глобальному економічному середовищі: монографія / ред. І. Ф. Комарницький.Чернівці : Рута, 2006. 272 с.

5. Трансформаційні перетворення господарської системи в контексті глобалізаційних змін: еволюція та управління: монографія /за заг. ред. Мироненка Є. В. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 271 с.

6. Трансформаційні перетворення регіональної економіки : монографія./ За загальною редакцією Назаренка С.А. К.: Кондор-Видавництво, 2016. 292 с.

7. Чернявська І.М. Механізм впливу організаційно-управлінської трансформації на розвиток промислових підприємств. Економічний аналіз. 2018 рік. Том 28. № 2. С. 200–212.

8. Яковец Ю.В. Глобальные экономические трансформации XXI столетия. М., Экономика. 2011. 382 с.

9. Кравець А.В., Тимчишин І.Є. Економічна природа та об'єктивні передумови трансформації бізнесу Вісник «Економічний простір». 2009. №31. С. 124–130.

REFERENCES:

1. Baranovsky O.I. (2017). The essence of transformation processes in the financial sector of the national economy. Financial-credit activity: problems of theory and practice. Issue 2. P. 346–360. (in Ukrainian)

2. Bric V.Ya., Artemchuk T.O. (2028). Problems and directions of transformation of energy enterprises: monograph. Ternopil: TNEU. 168 p. (in Ukrainian)

3. Grinchutsky V.I. (2014). Transformational processes of the economic system in the face of modern challenges: monograph [by head. ed. Grinchutsky V.I.]. Ternopil: Step. 543 p. (in Ukrainian)

4. Komarnitsky I.F. (2006). Transformation of the Ukrainian Economy in the Global Economic Environment: Monograph [by head. ed. I. F. Komarnitsky]. Chernivtsi: Ruta. 272 p. (in Ukrainian)

5. Mironenko E.V. (2017).Transformational transformations of the economic system in the context of globalization changes: evolution and management: monograph [by head. ed. Mironenko E.V.]. Kyiv: Center for Educational Literature. 271 p. (in Ukrainian)

6. Nazarenko S.A. (2016). Transformational Transformations of the Regional Economy: A Monograph [by head. ed. Nazarenko S.A.]. K .: Condor Publishing House, 2016. 292 p. (in Ukrainian)

7. Chernyavskaya I.M. (2018). The mechanism of influence of organizational and managerial transformation on the development of industrial enterprises. Economic analysis. Volume 28. No. 2. S. 200–212. (in Ukrainian)

8. Yakovets Yu.V. (2011). Global economic transformations of the 21st century. M., Economics. 382 p. (in Russian)

9. Kravets A.V., Timchyshyn I.E. (2009). Economic nature and objective prerequisites for business transformation Herald of Economic Space. № 31. Pp. 124-130. (in Ukrainian)

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВ

METHODICAL APPROACH TO EVALUATION THE LEVEL OF DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONAL CULTURE OF ENTERPRISES

УДК 005.73:658(477)
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-51

Трушкіна Н.В.
к.е.н., старший науковий співробітник
відділу проблем регуляторної політики
і розвитку підприємництва
Інститут економіки промисловості
Національної академії наук України
Ринкевич Н.С.
асистент кафедри фінансів і маркетингу
ДВНЗ «Придніпровська
державна академія
будівництва та архітектури»

Trushkina Nataliia
Institute of Industrial Economics
of the National Academy
of Sciences of Ukraine
Rynkevich Natalya
Prydniprovsk State Academy
of Civil Engineering and Architecture

У статті удосконалено методичний підхід до оцінювання рівня розвитку організаційної культури підприємств. Для цього проведено експертне опитування на підприємствах різних видів економічної діяльності: харчова промисловість; будівництво; оптова й роздрібна торгівля; Інтернет-послуги; консалтингові, банківські, транспортні послуги. Визначено й розраховано індикатори, що відображають характеристику організаційної культури підприємств. Розрахунки показали, що рівень розвитку організаційної культури на обстежених підприємствах є низьким і становить 0,33–0,42 бала. Варто відзначити, що на рівень розвитку організаційної культури підприємств суттєво впливають такі індикатори, як «Орієнтація на споживача», «Стратегічний напрям і наміри», «Координація й інтеграція», «Надання повноважень». При цьому значення індикаторів відрізняється на підприємствах і залежить від виду економічної діяльності. Запропоновано пріоритетні напрями вдосконалення управління розвитком організаційної культури підприємств.

Ключові слова: *підприємство, організаційна культура, рівень розвитку, методичний підхід, оцінювання, емпіричне дослідження, економіко-математичний інструментарій, пріоритетні напрями.*

В статье усовершенствован методический подход к оценке уровня развития организационной культуры предприятий. Для этого проведен экспертный опрос на предприятиях разных видов экономической деятельности: пищевая промышленность; строительство; оптовая и розничная торговля; Интернет-услуги; консалтинговые, банковские, транспортные услуги. Определены и рассчитаны индикаторы, отражающие характеристику организационной культуры предприятий. Расчеты показали, что уровень развития организационной культуры на обследованных предприятиях низкий и составляет 0,33–0,42 балла. Следует отметить, что на уровень развития организационной культуры предприятий существенно влияют такие индикаторы, как «Ориентация на потребителя», «Стратегическое направление и намерения», «Координация и интеграция», «Предоставление полномочий». При этом значения индикаторов отличаются на предприятиях и зависят от вида экономической деятельности. Предложены приоритетные направления совершенствования управления развитием организационной культуры предприятий.

Ключевые слова: *предприятие, организационная культура, уровень развития, методический подход, оценка, эмпирическое исследование, экономико-математический инструментарий, приоритетные направления.*

The article improves the methodical approach to evaluation the level of development of organizational culture of enterprises. For this purpose, an expert survey was conducted at the enterprises of different types of economic activity: food industry; construction; wholesale and retail trade; Internet, consulting, banking, transport services. It is identified and calculated indicators that reflect the characteristics of enterprises' organizational culture. The calculations showed that the level of organizational culture development of the surveyed enterprises is low, as its value is about 0.33–0.42 points. It is needed to say that such indicators as «Customer focus», « Strategic direction and intentions», «Coordination and integration», «Power and responsibility» significantly influence the enterprise's organizational culture development level. It is worth noting, that the value of indicators differs at the enterprises and depends on the type of economic activity. Based on the mentioned above, it is essential to propose priority directions to improve the management of enterprises' organizational culture development: the application of a customer-oriented approach to the formation of organizational culture, based on the customer focus, complemented by the cross-functional interaction of company human resources in the decision-making process; development and realization: the mechanism of the strategic management of the enterprise organizational culture development; marketing strategy of the enterprise organizational culture development; organizational and economic mechanism for enterprise organizational culture development managing; the complex of measures for the digital transformation of enterprises organizational culture, which includes: use of employee-driven management, that is, an HR oriented approach to management – continuous employees training and skills development halves the time of a new product launching on the market; implementation of HRmaps the next generation modular platform for HR management – a comprehensive solution for the HR processes automation, which consists of 4 modules and the HR portal (personnel assessment; recruitment and adaptation; planning and career; training and development); HR digital upgrade.

Key words: *enterprise, organizational culture, level of development, methodical approach, evaluation, empirical research, economic and mathematical tools, priority directions.*

Постановка проблеми. Організаційна культура стає ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах глобальних економічних перетворень. Разом із тим одержані результати власного експертного опитування 115 фахівців підприємств різних сфер економічної діяльності показують, що організаційна культура обстежених компаній є не досить ефективною (36,5% респондентів). При цьому на низці підприємств її сформовано спонтанно (13% опитаних) або вона зовсім відсутня (8,7%).

До бар'єрів, які стримують розвиток організаційної культури підприємств, віднесено такі: функціональна роз'єднаність заважає обміну даними (18,3% респондентів); організація сфокусована на продажах і прибутках, а не на споживача, тобто компанія не зорієнтована на клієнта (14,8%); нерозуміння сутності клієнтоорієнтованого підходу до формування організаційної культури (12,2%); організаційна культура не побудована навколо вимог клієнтів (11,3%); відсутність загальноприйнятного визначення клієнтоорієнтованості (11,3%);

відсутність цифрових платформ, що дають змогу управляти великими базами даних (10,4%); недостатня цифрова компетентність персоналу (8,7%); нездатність у компанії підтримувати комунікації з клієнтами (5,2%).

Виходячи з цього, на цьому етапі необхідним є подальший розвиток теоретичних положень і розроблення науково-методичних підходів і практичних рекомендацій щодо удосконалення управління розвитком організаційної культури підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам формування й розвитку організаційної культури підприємств, пошуку шляхів її вдосконалення присвячено значну кількість наукових публікацій зарубіжних і вітчизняних учених і фахівців.

Науковцями досліджено особливості й сутність організаційної культури підприємств, визначено її відмінності від корпоративної культури [1-6]; обґрунтовано теоретико-методологічні та прикладні засади формування та розвитку організаційної культури підприємств [7-8]; розроблено механізми стратегічного управління розвитком організаційної культури підприємств в умовах мінливого середовища [9–11].

Ця стаття є продовженням наукових розробок у напрямі обґрунтування концептуальних положень щодо трансформації організаційної культури підприємств в умовах модернізації. У попередніх дослідженнях:

– виявлено сучасні тенденції розвитку організаційної культури підприємств за результатами експертного опитування [12];

– досліджено особливості, бар'єри й драйвери цифрової трансформації організаційної культури підприємств [13];

– на основі узагальнення існуючих наукових підходів до формулювання терміна «клієнтоорієнтованість» їх умовно систематизовано за класифікаційними групами, серед яких складник організаційної культури (ключова компетенція підприємства; здатність компанії; вміння; частина організаційної культури, набір переконань) [14];

– визначено структурні складники організаційно-економічного механізму управління розвитком організаційної культури підприємств [15].

Незважаючи на таку пильну увагу до окресленої проблеми з боку вчених, актуальним залишається проведення наукових досліджень у напрямі оцінювання рівня та якості розвитку організаційної культури підприємств. Все це значною мірою зумовило вибір теми цього дослідження та його цільову спрямованість.

Постановка завдання. Метою цього дослідження є вдосконалення методичного підходу до оцінювання рівня розвитку організаційної культури підприємств із використанням економіко-математичного інструментарію.

Виклад основного матеріалу дослідження. На підставі експертного опитування 128 фахівців виконано оцінку рівня розвитку організаційної культури на обстежених підприємствах різних видів економічної діяльності:

– харчова промисловість (31,3% експертів);
– будівництво (10,9%);
– оптова й роздрібна торгівля (10,2%);
– Інтернет-послуги (7,8%);
– консалтингові послуги (5,5%);
– банківські послуги (4,7%);
– транспортні послуги (3,1%).

Для цього визначено й розраховано індикатори, що відображають характеристику організаційної культури обстежених підприємств (табл. 1–7).

Значення кожної з характеристик організаційної культури розраховується за формулою:

$$C = \frac{\sum_{i=1}^{n} X_i}{n} \quad (1)$$

де X_i – індикатори відповідної характеристики (наприклад, індикатори здатності до адаптації:

Таблиця 1

Розрахунок характеристик організаційної культури підприємств харчової промисловості

Характеристики	Найменування й значення індикаторів, бали			Значення характеристик, бали
Здатність до адаптації	Здатність до організаційних змін	Орієнтація на споживача	Здатність до організаційного навчання	0,33
	0,28	0,47	0,25	
Місія	Стратегічний напрямок і наміри	Постановка цілей і завдань	Бачення	0,33
	0,39	0,35	0,24	
Узгодженість	Координація й інтеграція	Здатність до консенсусу	Цінності	0,32
	0,41	0,31	0,25	
Залученість	Можливості розвитку	Робота в команді	Відповідальність і повноваження	0,33
	0,20	0,35	0,43	
У цілому	0,33			

Джерело: складено й розраховано авторами за результатами анкетування

Таблиця 2

Розрахунок характеристик організаційної культури підприємств у сфері будівництва

Характеристики	Найменування й значення індикаторів, бали			Значення характеристик, бали
Здатність до адаптації	Здатність до організаційних змін	Орієнтація на споживача	Здатність до організаційного навчання	0,33
	0,24	0,38	0,38	
Місія	Стратегічний напрямок і наміри	Постановка цілей і завдань	Бачення	0,33
	0,32	0,38	0,30	
Узгодженість	Координація й інтеграція	Здатність до консенсусу	Цінності	0,34
	0,38	0,35	0,28	
Залученість	Можливості розвитку	Робота в команді	Відповідальність і повноваження	0,33
	0,26	0,39	0,35	
У цілому	0,33			

Джерело: складено й розраховано авторами за результатами анкетування

Таблиця 3

Розрахунок характеристик організаційної культури підприємств у сфері оптової й роздрібної торгівлі

Характеристики	Найменування й значення індикаторів, бали			Значення характеристик, бали
Здатність до адаптації	Здатність до організаційних змін	Орієнтація на споживача	Здатність до організаційного навчання	0,33
	0,35	0,45	0,20	
Місія	Стратегічний напрямок і наміри	Постановка цілей і завдань	Бачення	0,34
	0,35	0,25	0,41	
Узгодженість	Координація й інтеграція	Здатність до консенсусу	Цінності	0,34
	0,32	0,32	0,37	
Залученість	Можливості розвитку	Робота в команді	Відповідальність і повноваження	0,33
	0,18	0,24	0,58	
У цілому	0,34			

Джерело: складено й розраховано авторами за результатами анкетування

Таблиця 4

Розрахунок характеристик організаційної культури підприємств із надання консалтингових послуг

Характеристики	Найменування й значення індикаторів, бали			Значення характеристик, бали
Здатність до адаптації	Здатність до організаційних змін	Орієнтація на споживача	Здатність до організаційного навчання	0,33
	0,43	0,43	0,14	
Місія	Стратегічний напрямок і наміри	Постановка цілей і завдань	Бачення	0,33
	0,34	0,54	0,11	
Узгодженість	Координація й інтеграція	Здатність до консенсусу	Цінності	0,33
	0,34	0,23	0,43	
Залученість	Можливості розвитку	Робота в команді	Відповідальність і повноваження	0,35
	0,26	0,37	0,43	
У цілому	0,42			

Джерело: складено й розраховано авторами за результатами анкетування

здатність до організаційних змін, орієнтація на споживача, здатність до організаційного навчання);

n – кількість індикаторів (у даному випадку 3 індикатори за кожною характеристикою організаційної культури).

Рівень розвитку організаційної культури оцінюється за формулою:

$$R = \frac{\sum (A + M + U + W)}{n} \quad (2)$$

Таблиця 5

Розрахунок характеристик організаційної культури підприємств із надання Інтернет–послуг

Характеристики	Найменування й значення індикаторів, бали			Значення характеристик, бали
Здатність до адаптації	Здатність до організаційних змін	Орієнтація на споживача	Здатність до організаційного навчання	0,34
	0,38	0,33	0,30	
Місія	Стратегічний напрямок і наміри	Постановка цілей і завдань	Бачення	0,34
	0,37	0,32	0,32	
Узгодженість	Координація й інтеграція	Здатність до консенсусу	Цінності	0,34
	0,41	0,36	0,24	
Залученість	Можливості розвитку	Робота в команді	Відповідальність і повноваження	0,34
	0,34	0,33	0,34	
У цілому	0,34			

Джерело: складено й розраховано авторами за результатами анкетування

Таблиця 6

Розрахунок характеристик організаційної культури підприємств із надання банківських послуг

Характеристики	Найменування й значення індикаторів, бали			Значення характеристик, бали
Здатність до адаптації	Здатність до організаційних змін	Орієнтація на споживача	Здатність до організаційного навчання	0,33
	0,43	0,38	0,18	
Місія	Стратегічний напрямок і наміри	Постановка цілей і завдань	Бачення	0,32
	0,38	0,38	0,20	
Узгодженість	Координація й інтеграція	Здатність до консенсусу	Цінності	0,33
	0,23	0,38	0,38	
Залученість	Можливості розвитку	Робота в команді	Відповідальність і повноваження	0,33
	0,28	0,30	0,42	
У цілому	0,33			

Джерело: складено й розраховано авторами за результатами анкетування

Таблиця 7

Розрахунок характеристик організаційної культури підприємств із надання транспортно-експедиційних послуг

Характеристики	Найменування й значення індикаторів, бали			Значення характеристик, бали
Здатність до адаптації	Здатність до організаційних змін	Орієнтація на споживача	Здатність до організаційного навчання	0,34
	0,28	0,60	0,13	
Місія	Стратегічний напрямок і наміри	Постановка цілей і завдань	Бачення	0,34
	0,38	0,30	0,33	
Узгодженість	Координація й інтеграція	Здатність до консенсусу	Цінності	0,34
	0,40	0,38	0,23	
Залученість	Можливості розвитку	Робота в команді	Відповідальність і повноваження	0,34
	0,40	0,33	0,28	
У цілому	0,34			

Джерело: складено й розраховано авторами за результатами анкетування

де A – середнє значення здатності до адаптації;
M – місії;
U – узгодженості;
W – залученості;
n – кількість характеристик організаційної культури (у цьому разі 4).

Розрахунки показали, що рівень розвитку організаційної культури на обстежених підприємствах

становить, як правило, 0,33–0,42 бала. Відповідно до шкали (табл. 8) рівень розвитку організаційної культури цих підприємств є низьким, оскільки знаходиться в межах 0,26–0,5 балів.

Варто зазначити, що на рівень розвитку організаційної культури підприємств суттєво впливають індикатори «Орієнтація на споживача», «Стратегічний напрям і наміри», «Координація й інтеграція», «Відповідальність і повноваження» (табл. 9). При цьому значення індикаторів відрізняється на підприємствах і залежить від виду економічної діяльності.

Висновки з проведеного дослідження. У результаті дослідження визначено пріоритетні напрями вдосконалення управління розвитком організаційної культури підприємств. До них можна віднести такі:

– *застосування клієнтоорієнтованого підходу до формування організаційної культури*, який має полягати в орієнтації на споживача, що доповнюється міжфункціональною взаємодією людських ресурсів компанії у процесі прийняття управлінських рішень;

– *розроблення і реалізація:*

– *механізму стратегічного управління розвитком організаційної культури підприємства*, який являє собою алгоритм взаємодії комплексу методів та інструментів стратегічного управління, спрямованих на формування і підтримання на належному рівні ефективності заданої моделі організаційної культури підприємства;

– *маркетингової стратегії розвитку організаційної культури підприємства*, яка має відповідати головній меті його функціонування і включати такі етапи: визначення місії підприємства; обґрунтування стратегій та оцінювання їхньої ефективності; розроблення концепції розвитку організаційної культури; розроблення науково обґрунтованої стратегії за допомогою маркетингового інструментарію; здійснення стратегічного аналізу, який включає ідентифікацію оточення, внутрішній аналіз підприємства; стратегічне планування; ідентифікація та оцінка ризиків, інформаційне забезпечення реалізації стратегії розвитку організаційної культури з використанням цифрових технологій;

– *організаційно-економічного механізму управління розвитком організаційної культури підприємства*, який має включає такі елементи: цілі управління; функції управління (прогнозування, планування, організація, облік, контроль, аналіз, регулювання); екзогенні й ендогенні чинники, що

Таблиця 8

Шкала оцінки рівня розвитку організаційної культури

Оцінка організаційної культури, бали	Рівень розвитку організаційної культури
0–0,25	Дуже низький
0,26–0,5	Низький
0,51–0,75	Середній
0,76–1,0	Високий

Джерело: складено авторами за експертними оцінками

Таблиця 9

Матриця індикаторів, які мають найбільший вплив на рівень розвитку організаційної культури підприємств за видами економічної діяльності

Характеристики / Індикатори	Види економічної діяльності										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Здатність до адаптація											
Здатність до організаційних змін	+	+		+					+		+
Орієнтація на споживача	+		+		+	+	+	+		+	
Здатність до організаційного навчання							+				
Місія											
Стратегічний напрямок і наміри				+	+	+		+	+	+	
Постановка цілей і завдань	+	+					+		+		+
Бачення			+								
Узгодженість											
Координація й інтеграція		+		+	+	+	+			+	
Здатність до консенсусу								+	+		
Цінності	+	+	+						+		+
Залученість											
Можливості розвитку				+	+			+			
Робота в команді						+	+			+	+
Відповідальність й повноваження	+	+	+	+					+		

Джерело: складено авторами за результатами анкетування

впливають на розвиток організаційної культури; організаційна структура управління; ресурси управління (матеріально–технічні, фінансові, соціальні, інституційні); методи впливу (напрями, інструментарій); сукупність інструментів і засобів (нормативні документи, програмне забезпечення, цифрові технології);

– *комплексу заходів із цифрової трансформації організаційної культури підприємств*, серед яких:

– *застосування employee–driven менеджменту*, тобто людино–орієнтованого підходу до управління – безперервне навчання співробітників та розвиток у них необхідних навичок скорочує вдвічі час виведення нового продукту на ринок;

– *впровадження модульної платформи нового покоління для управління персоналом HRmaps* – комплексне рішення для автоматизації HR-процесів, яке складається з 4 модулів і HR-порталу: оцінка персоналу (модуль дає змогу виконувати різні типи оцінок: за компетенціями, цілями, KPI; щорічне оцінювання, регулярні співбесіди, опитування та тести); підбір і адаптація (сприяє управлінню процесом підбору персоналу, від появи вакансії до адаптації на новому робочому місці); планування та кар'єра (дає змогу складати плани розвитку кар'єри, спадкоємність, управляти потенціалами і мобільністю); навчання та розвиток (формування планів навчальних заходів, запис і навчання, контроль). Це сприятиме оптимізації й автоматизації рутинних процесів; підвищенню ефективності та продуктивності співробітників;

– *цифрова модернізація HR*, в основу якої входить упровадження цифрової хмарної платформи, яка забезпечить цифровий формат усіх кадрових процесів (автоматизація до 90%), що дасть змогу проводити моніторинг і розвивати роботу компанії.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі полягають в обґрунтуванні й розробленні маркетингової стратегії управління розвитком організаційної культури підприємств.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Simosi M. The role of self–efficacy in the organizational culture – training transfer relationship. *International Journal of Training and Development*. 2012. Vol. 16(2). P. 92–106.

2. Robbins S.P., Judge T.A. Organizational Behavior. 15th ed. Prentice Hall, 2012.720 p.

3. Pennington L. Impact of organizational culture on sustainability endeavors: the real story of sustainability. North Ryde: Macquarie University, 2014. 452 p.

4. Iljins J., Skvarciany V., Gaile-Sarkane E. Impact of Organizational Culture on Organizational Climate during the Process of Change. *20th International Scientific Conference Economics and Management-2015. Procedia-Social and Behavioral Sciences*. Vol. 213. Elsevier, 2015. P. 944–950.

5. Андросова О.Ф. Історичні аспекти виникнення поняття «корпоративна культура»: сутність, елементи, властивості, типи. *Інтеграція освіти, науки і бізнесу*: монографія. Запоріжжя: Запорізький нац. ун-т, 2017. Т. 5. С. 94–101.

6. Engert O., Kaetzler B., Kordestani K., MacLean A. Organizational culture in mergers: Addressing the unseen forces. New York: McKinsey&Company, 2019. P. 1-7.

7. Кравченко В.О. Організаційна культура як складова конкурентних переваг підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2015. № 8(228). С. 70–83.

8. Гевко В.Л. Механізм управління організаційною культурою підприємств мережевих структур: системний підхід. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 33. С. 154–159.

9. Бергер Р., Бикхофф Н., Котлер Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы. Пер. с англ. И. Матвеевой. М.: Альпина Паблишер, 2016. 368 с.

10. Стрикленд А. Дж., Питереф М., Гэмбл Дж., Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Создание конкурентного преимущества. 19-е изд. Пер. с англ. Н. Лавской, Н. Коневской. М.: Вильямс, 2016. 800 с.

11. Андросова О.Ф. Механізм формування корпоративної культури на машинобудівних підприємствах України та процеси її розвитку. *Економічний простір: зб. наук. праць*. Дніпро: ПДАБА, 2019. Вип. 141. С. 205–212. *DOI:* 10.30838/P.ES.2224.100119.205.358.

12. Ринкевич Н.С. Організаційна культура підприємств: виклики, загрози та тенденції. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 3(57). С. 123–136. DOI*:* 10.12958/1817-3772-2019-3(57)-123-136.

13. Трушкіна Н.В., Ринкевич Н.С. Цифрова трансформація організаційної культури підприємств: особливості, бар'єри та драйвери. *Сучасні процеси трансформації у бізнесі та виробництві: теорія, методологія, практика (зовнішньоекономічна діяльність, промислове виробництво та транспорт)*: монографія / за ред. Л.М. Савчук, Л.М. Бандоріної; Нац. металургійна академія України. Дніпро: Пороги, 2019. С. 340-350.

14. Трушкина Н.В., Рынкевич Н.С. Клиентоориентированность: основные подходы к определению. *Бізнес Інформ*. 2019. № 8. С. 244–252. DOI*:* https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-8-244-252.

15. Rynkevich N. Organizational-economic mechanism of management development of organizational culture of enterprises. *Organizational-economic mechanism of management innovative development of economic entities*: collective monograph / edited by M. Bezpartochnyi, in 3 Vol.; Higher School of Social and Economic. Przeworsk: WSSG, 2019. Vol. 3. P. 119–128.

REFERENCES:

1. Simosi M. (2012) The role of self-efficacy in the organizational culture – training transfer relationship. *International Journal of Training and Development*, vol. 16(2), pp. 92–106.

2. Robbins S.P., Judge T.A. (2012) Organizational Behavior (15th ed.). New York: Prentice Hall.

3. Pennington L. (2014) Impact of organizational culture on sustainability endeavors: the real story of sustainability. North Ryde: Macquarie University.

4. Iljins J., Skvarciany V., Gaile-Sarkane E. (2015) Impact of Organizational Culture on Organizational Climate during the Process of Change. *20th International Scientific Conference Economics and Management-2015. Procedia-Social and Behavioral Sciences,* vol. 213, pp. 944–950.

5. Androsova O.F. (2017) Istorychni aspekty vynyknennia poniattia «korporatyvna kultura»: sutnist, elementy, vlastyvosti, typy [Historical aspects of the emergence of the concept of «corporate culture»: nature, elements, properties, types]. *Integration of education, science and business*. Zaporozhye, Zaporizhzhya National University. (in Ukrainian)

6. Engert O., Kaetzler B., Kordestani K., MacLean A. (2019) Organizational culture in mergers: Addressing the unseen forces. New York: McKinsey&Company.

7. Kravchenko V.O. (2015) Orhanizatsiina kultura yak skladova konkurentnykh perevah pidpryiemstva [Organizational culture as a component of competitive advantage of the enterprise]. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University,* no 8(228), pp. 70–83. (in Ukrainian)

8. Hevko V.L. (2019) Mekhanizm upravlinnia orhanizatsiinoiu kulturoiu pidpryiemstv merezhevykh struktur: systemnyi pidkhid [The mechanism of management of organizational culture of enterprises of network structures: a systematic approach]. *Market infrastructure*, issue 33, pp. 154–159. (in Ukrainian)

9. Berger R., Bikkhoff N., Kotler F. (2016) Strategicheskiy menedzhment po Kotleru. Luchshiye priyemy i metody [Strategic Management. The best tricks and techniques.]. Moscow: Alpina Publisher. (in Russian)

10. Strickland A.J., Piteref M., Gamble J., Thompson A.A. (2016) Strategic management. Creating a competitive advantage (19th ed.). Moscow: Williams. (in Russian)

11. Androsova O.F. (2019). Stratehiia formuvannia efektyvnoi korporatyvnoi kultury pidpryiemstv mashynobuduvannia: teoriia i praktyka v umovakh minlyvoho seredovyshcha [The strategy of forming an effective corporate culture of machine-building enterprises: theory and practice in a changing environment]. Zaporizhzhia: FOP Mokshanov V.V. (in Ukrainian)

12. Rynkevich N. (2019) Organizational culture of enterprises: challenges, threats and trends. *Economic Herald of the Donbas*, no 3 (57), pp. 123–136. DOI*:* 10.12958/1817-3772-2019-3(57)-123-136. (in Ukrainian)

13. Trushkina N.V., Rynkevich N.S. (2019) Tsyfrova transformatsiia orhanizatsiinoi kultury pidpryiemstv: osoblyvosti, bariery ta draivery [The digital transformation of corporate organizational culture: features, barriers and drivers]. *Suchasni protsesy transformatsii u biznesi ta vyrobnytstvi: teoriia, metodolohiia, praktyka (zovnishnoekonomichna diialnist, promyslove vyrobnytstvo ta transport) [Modern processes of transformation in business and production: theory, methodology, practice (foreign economic activity, industrial production and transport)]*. Dnipro: Porohy, pp. 340–350 (in Ukrainian)

14. Trushkina N., Rynkevich N. (2019) Klientoorientirovannost': osnovnye podkhody k opredeleniyu [Customer focus: the main approaches to definition]. *Business Inform,* no 8, pp. 244–252. DOI*:* https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-8-244-252. (in Russian)

15. Rynkevich N. (2019) Organizational-economic mechanism of management development of organizational culture of enterprises. *Organizational-economic mechanism of management innovative development of economic entities*. Przeworsk: WSSG, vol. 3, pp. 119–128.

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

METHODOLOGICAL ASPECTS OF ENTERPRISE PROJECT MANAGEMENT SYSTEM FORMATION

УДК 338.24:658.51
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-52

Хадарцев О.В.
к.е.н., доцент кафедри економіки, підприємництва та маркетингу
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Моргун А.В.
студентка
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Khadartsev Oleksandr
National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic"
Morhun Anastasiya
National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic"

У статті розглянуто основні аспекти щодо формування релевантного методологічного підґрунтя побудови системи управління проектами на підприємстві. Вихідними засадами такого пошуку визначено ідентифікаційні характеристики проектної діяльності. Відповідно до ідентифікаційних характеристик розглянуто сутність проектного управління, досліджено цільову спрямованість та завдання управління проектами на підприємстві. Визначено ключові сфери знань, які задіяні в управлінні проектами на підприємстві, що закладають механізм функціонування такої системи та обґрунтовують теоретико-методичний інструментарій управління. Розглянуто складники системи управління проектами та специфіку процесів у ній. Визначено необхідність дотримання науково обґрунтованих принципів проектного управління під час побудови та функціонування системи управління проектами на підприємстві. Схематично наведено ці принципи як результат синтезу окремих категорій. Наведено основні характеристики складників концептуальної моделі проектного управління, які стосуються функціональних завдань об'єктів та суб'єктів управління, згрупованих за напрямами проектних робіт.
Ключові слова: *управління проектом, методологія управління проектами, система управління проектами, завдання, принципи.*

В статье рассмотрены основные аспекты формирования релевантной методологической основы построения системы управления проектами на предприятии. Исходным базисом такого поиска определены идентификационные характеристики проектной деятельности. В соответствии с идентификационными характеристиками рассмотрена сущность проектного управления, исследованы целевая направленность и задачи управления проектами на предприятии. Определены ключевые сферы знаний, которые задействованы в управлении проектами на предприятии, закладывают механизм функционирования такой системы и обосновывают теоретико-методический инструментарий управления. Рассмотрены составляющие системы управления проектами и специфика процессов в ней. Определена необходимость соблюдения научно обоснованных принципов проектного управления при построении и функционировании системы управления проектами на предприятии. Схематически представлены данные принципы как результат синтеза отдельных категорий. Приведены основные характеристики составляющих концептуальной модели проектного управления, касающиеся функциональных задач объектов и субъектов управления, сгруппированных по направлениям проектных работ.
Ключевые слова: *управление проектом, методология управления проектами, система управления проектами, задания, принципы.*

The article discusses the main aspects of forming a relevant methodological basis for building a project management system at an enterprise. The main basics of this search defined the identification characteristics of the project activity. In accordance with the identification characteristics the nature of project management is considered, the purpose and tasks of project management at the enterprise are investigated. In particular, it is determined that they are regulated by the project lifecycle, therefore the formation of the project management system at the enterprise should correspond to the content of project management as a specific (unordinary) type of activity and the main task to be accomplished. It is determined that project management is a professional activity, based on the use of modern scientific knowledge, skills, methods, tools and technologies, and focused on obtaining effective results. The purpose of such management is to solve tasks in the shortest time, within the budget and the highest quality. The vision of the project management system as a set of spheres of management of project elements and the relationship between them is formed. The key areas of knowledge involved in project management at the enterprise are identified and the theoretical and methodological tools of management are laid. These areas include stationary process management, intercompany management, strategic management, personnel management, production management, marketing, finance and investment, innovation, logistics and sales, information systems and technologies. The components of the project management system and the specifics of the processes in such a system are considered, with the separation of two groups of processes: project-oriented processes and processes of project executors management. The necessity of observing scientifically grounded principles of project management in the construction and operation of the project management system at the enterprise is determined. These principles are schematically presented as a result of synthesis of individual categories. These principles include: purposefulness, security, complexity, systematic, priority, economic security of the planned activities. The main characteristics of the components of the conceptual model of project management, which relate to the functional tasks of objects and entities grouped by project area of work.
Key words: *project management, project management methodology, project management system, tasks, principles.*

Постановка проблеми. Ефективне функціонування системи управління проектами на підприємстві залежить від комплексного і злагодженого формування низки елементів. Зокрема, такими ключовими елементами є засади, на яких ґрунтується управління проектами, організаційна структуризація управління, процедури та механізм проектного управління. Тому визначення методології проектного управління, формування релевантного науково-теоретичного апарату щодо побудови ефективної системи управління проектами на підприємстві є невід'ємним завданням практичного кожного суб'єкта господарювання, котрий прагне забезпечити потужний інноваційно-інвестиційний потенціал та створити для себе істотні конкурентні переваги у майбутньому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти щодо формування системи управління проектами на підприємстві досліджуються у працях багатьох зарубіжних і вітчизняних науковців. Зокрема, слід відзначити праці Л.В. Ноздріна, В.І. Ящук, О.І. Полотай, Л.Ф. Кожушка,

Г.М. Тарасюка, О.В. Березіна, В.О. Онищенка, О.В. Редкіна та інших. Проте різноманітність і багатогранність специфіки проектного управління, неоднорідність цілей та завдань проектної діяльності, диференціація проектів та їхніх предметних сфер потребує подальших досліджень методологічних засад формування систем управління проектами. Саме ґрунтовна методологія дасть змогу полегшити вибір та адаптацію широкого спектру інструментарію проектного управління для потреб конкретного підприємства.

Постановка завдання. Метою статті є розгляд основних методологічних аспектів формування системи управління проектами на підприємстві. Досягнення цієї мети передбачає дослідження впливу на специфіку функціонування системи управління проектами на підприємстві таких аспектів, як: характеристика проекту, проектної діяльності, сфери проектного управління; зміст процесів проектного управління; об'єкти та суб'єкти проектного управління. Ключовим аспектом має бути визначення принципів формування та функціонування системи управління проектами на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Необхідність управління проектами виникла внаслідок масового росту масштабів проектів, а також їхньої складності. Зросли вимоги до термінів їх здійснення та якості виконуваних робіт. Основними передумовами для активного розвитку системи управління проектами стали: зростаюча динаміка бізнесу; скорочення життєвого циклу товарів і послуг; складність товарів із технічного погляду; розподіленість виробництва товарів за технологічною ознакою; розвиток світового бізнесу; розвиток інформаційних технологій тощо.

Побудова ефективної системи управління проектами потребує дослідження теоретичних засад, оскільки проект в аспекті його управління – це комплекс проектної документації та планів, а також процес реалізації цих проектних рішень. Методичні аспекти та інструментарій управління проектами залежать від його ідентифікації за класифікаційними ознаками, що визначає склад учасників проекту та механізм їхньої взаємодії (рис. 1). Логіко-структурна послідовність завдань та процедур управління проектами у часі регламентується життєвим циклом проекту, тому формування системи управління проектами на підприємстві має відповідати сутності управління проектами як особливого (специфічного) виду діяльності та головним завданням, які мають бути досягнуті. Дослідження теоретичного матеріалу сформувало бачення системи управління проектами (СУП) як сукупності сфер управління елементами проекту та взаємозв'язку між ними. Поняття «управління проектом» має різні трактування відповідно до розмаїття джерел. Розглянемо деякі підходи до цього визначення (табл. 1).

Відповідно до наведених визначень можна дійти висновку, що управління проектом у широкому розумінні – це професійна діяльність, яка базується на використанні сучасних наукових знань, навичок, методів, засобів і технологій та орієнтована на отримання ефективних результатів шляхом певного впливу на працівників (персонал) для успішного втілення проектів. Управління проектом також характеризують як процедуру планування, розподілу і регулювання ресурсів (трудових, матеріальних, фінансових та устаткування) з урахуванням усіх обмежень цього проекту (технічних, бюджетних і часових).

Відповідно до основ застосування стандартів проектного менеджменту в будівельних інвестиційних проектах, які наведені в роботі О.В. Редкіна, Р.І. Пахомова та Л.Г. Щербініна [7], можна стверджувати, що управління проектами є найсучаснішим інтегрованим методом системного, раціонального, ефективного та якісного розв'язання будь-яких за складністю завдань і проблем інноваційно-інвестиційного розвитку (підприємства, регіонів, держави) і бізнесу в усіх сферах та формах його здійснення. Головною метою управління проектами є вирішення завдань у найкоротший час, у межах бюджету та з найвищою якістю:

– посилення перспективності проекту, тобто розроблення стратегічних напрямів розвитку інноваційних процесів, що передбачені проектом, проведення поточної та оперативної роботи за цими напрямами;

– підвищення якості рішень, що приймаються, визначення кількості цілей і прийняття рішень (їх своєчасність та оперативність, комплексність тощо);

– збільшення оперативності управління, тобто прагнення всіх учасників проекту до скорочення терміну проектування і реалізації проектних рішень;

– забезпечення економічної ефективності проекту, що пов'язано з мінімізацією витрат на здійснення нововведень і максимізацією результату;

– підвищення відповідальності за проектні рішення, оскільки прогресивні рішення позитивно впливають на розвиток підприємства, невдачі призводять до втрат ресурсів та відбиваються на матеріальному стані розробників.

Управління проектами є інтегральною наукою і кібернетичною формою управління, що об'єднує і потребує наявності теоретичних знань та практичних навичок у таких основних сферах, як [8]:

– загальна теорія управління (управління стаціонарними процесами, внутрішньофірмове управління);

– стратегічний менеджмент і управління персоналом;

– управління виробництвом та іншими операційними функціями підприємства (маркетингом, фінансами й інвестиціями, інноваційною діяльністю, матеріально-технічним забезпеченням і збутом тощо);

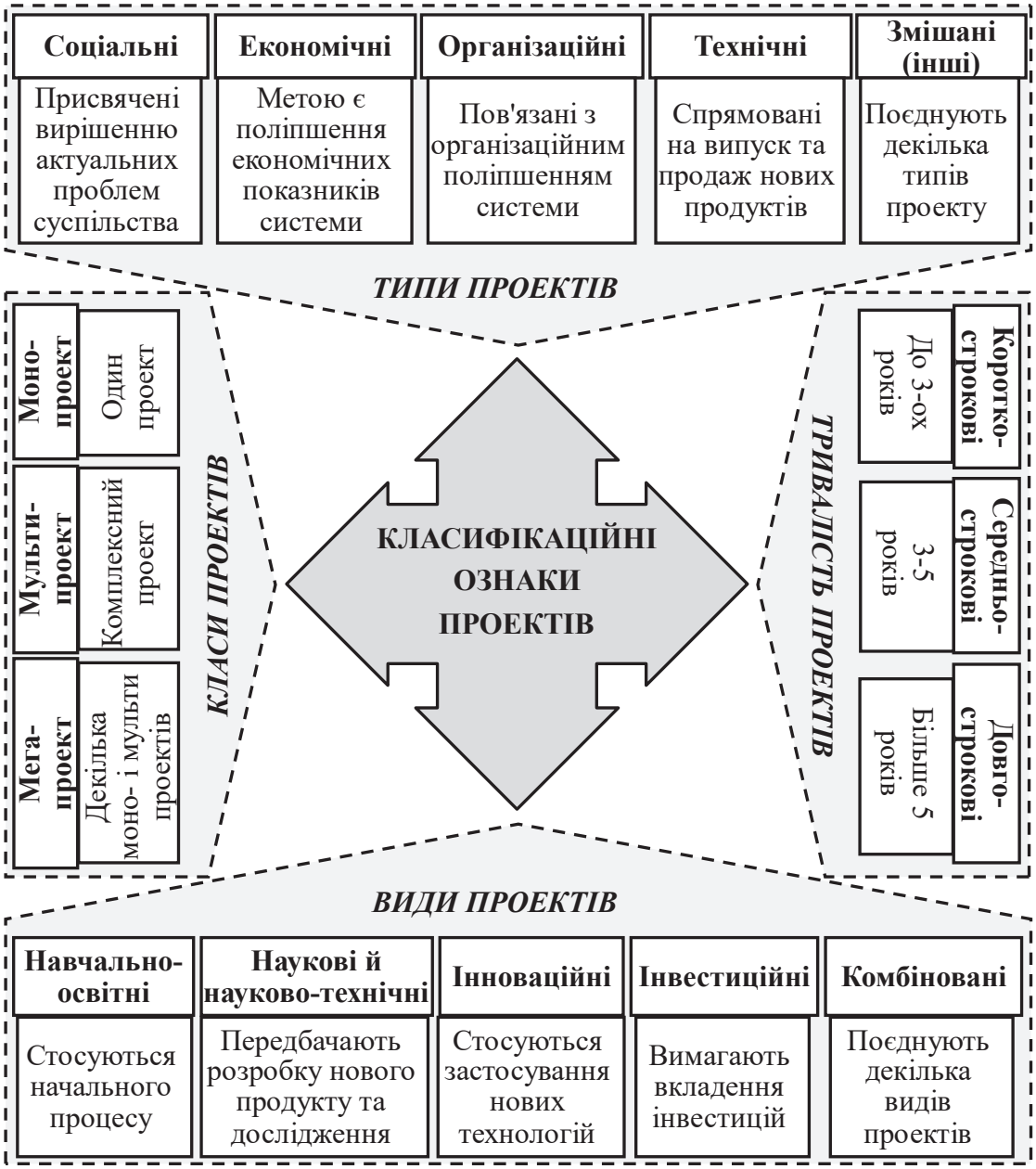

Рис. 1. Основні класифікаційні ознаки проектів

– управління проектом (управління нестаціонарними динамічними процесами, управління змінами) і проектний аналіз;

– комп'ютерні та інформаційні системи і технології;

– інші напрями.

Система управління проектом складається з об'єкта управління, чим є сам проект, та суб'єкта управління (команди управління проектом), що пов'язані прямим та зворотним зв'язком, за допомогою яких і здійснюється управління. При цьому в системі управління проектом використовуються дві групи процесів:

1. Проектно-орієнтовані процеси, пов'язані з об'єктом управління проектом або самим проектом – безпосередні роботи, що здійснюються виконавцями проекту, спрямовані на досягнення головної мети (результатів) проекту.

2. Процеси управління виконавцями проекту, пов'язані із суб'єктом управління проектом або командою управління проектом, охоплюють складання опису заходів щодо планування, організації та координації робіт за проектом для забезпечення його успішного завершення.

Таким чином, ефективне функціонування СУП неможливе без дотримання науково-обґрунтованих принципів проектного управління, які є основою під час визначення складу та компетенцій учасників проекту (рис. 2). Дотримання цих принципів має забезпечуватися координацією суб'єктів проектного управління. Необхідним є також дотримання принципів під час формування елементів

Таблиця 1

Підходи до трактування поняття «управління проектом»

Авторство	Визначення
Кодекс знань про управління проектами [1]	Управління проектом – це процес застосування знань, навичок, методів, засобів та технологій до проектної діяльності з метою досягнення або перебільшення очікувань учасників проекту.
Фахівці інституту управління проектами (США) [2]	Управління проектом – це мистецтво керувати й координувати людські та матеріальні ресурси протягом життєвого циклу проекту, застосовувати системи сучасних методів і техніки управління та мінімізації ризиків для досягнення визначених у проекті результатів за складом і обсягами робіт, вартістю, часом, якістю та задоволенням учасників.
Л.В. Ноздріна, В.І. Ящук, О.І. Полотай [3]	Управління проектом – це застосування знань, навичок, інструментів і методів до операцій проекту для задоволення потреб, які висуваються до проекту.
Л.Ф. Кожушко [4]	Управління проектом – це процес управління командою і ресурсами проекту за допомогою специфічних методів, завдяки яким проект завершується успішно і досягає своєї мети.
Г.М. Тарасюк [5]	Управління проектами – це визнана у всьому світі методологія вирішення організаційно-технічних проблем, це філософія керівництва проектами. Це процес управління командою, ресурсами проекту за допомогою спеціальних методів та прийомів із метою успішного досягнення поставленої мети.
О.В. Березін [6]	Управління проектом – це процес організації використання фінансових, трудових і матеріальних ресурсів проекту з метою досягнення поставлених цілей у найкращий спосіб.

СУП, оскільки механізм проектного управління має враховувати вплив для виявлення дієвості методів і інструментів управління.

Формування принципів у результаті синтезу окремих категорій дає змогу максимізувати їхні позитивні ефекти та мінімізувати суперечливості. Є неможливою реалізація одних принципів та часткове або повне нехтування іншими. За своєю сутністю принципи тісно взаємопов'язані між собою: наприклад, реалізація принципу цілеспрямованості і системності не буде ефективною без існування концептуальної моделі, оскільки управління проектом – це управління розробленням і втіленням проекту, змінами тощо. Вони повинні бути втілені в результаті реалізації проекту через структурну модель сфери знань, навичок та компонентів основних процесів (напрямів) діяльності, що належать до сучасної концепції управління проектом (проектного підходу) [9]. Вона стосується таких об'єктів та суб'єктів управління:

1. Предметна сфера – сукупність продуктів і послуг, виробництво яких повинне бути забезпечене в межах проекту. Також предметну сферу утворюють усі зміни, що проходять у структурі та бізнес-процесах підприємства, яке розвивається. Управління предметною частиною полягає в управлінні цими змінами протягом життєвого циклу проекту.

2. Управління якістю – планування, забезпечення і контроль якості. Управління якістю регламентується встановленими вимогами та стандартами, передбачає не тільки планування якості, але й контроль виконання вимог.

3. Управління часом є одним із вирішальних факторів, визначає послідовність та тривалість робіт, відповідає за розроблення і реалізацію календарних планів, а також контроль їх виконання.

4. Управління вартістю – відповідає за планування ресурсів, оцінює результат діяльності, стосується формування кошторису і бюджету, а також контролює перебіг виконання цих дій.

5. Управління ризиком – уміння прогнозувати, аналізувати, оцінювати та запобігати виникненню ризикових подій, а також здатність вживати заходів щодо запобігання або скорочення їхнього негативного впливу на проект. О.М. Гончаренко зазначає, що до проектних ризиків найчастіше належать: фінансовий; технічний; організаційний (пов'язаний із можливими порушеннями строків); соціально-політичний та ін. [10].

6. Управління людськими ресурсами – визначення потреби, кількісного та кваліфікаційного складу персоналу протягом усього терміну реалізації проекту.

7. Управління контрактами і постачаннями – планування контрактів та постачань, підготовка пропозиції й замовлень, вибір та обґрунтування джерел, адміністрування та закриття контрактів [11].

8. Управління комунікаціями – розроблення, організація та контроль інформаційного обміну шляхом використання різних засобів, таких як збір, передавання, сортування та відображення інформації, яка необхідна учасникам проекту.

9. Управління змінами – прогнозування та виявлення змін, адаптація проекту відповідно до цих змін, їх контроль та оцінювання [12]: моніторинг зовнішнього середовища, яке безпосередньо може викликати зміни у проекті; ідентифікація змін та передбачення їхньої дії на проект; розроблення стратегії, яка допоможе захистити проект від зовнішнього негативного впливу.

Таким чином, склад і структура за напрямами проектного управління є похідною від змісту конкретного проекту підприємства, основних учасників проекту та визначених за ними компетенцій, основних фаз, етапів і комплексів робіт щодо реалізації проекту протягом його життєвого циклу.

Рис. 2. Принципи функціонування системи проектного управління

Висновки з проведеного дослідження. Кожне підприємство у процесі здійснення своєї господарської діяльності розробляє певні проекти, які мають на меті покращити наявне становище. Для успішної їх реалізації та досягнення поставлених цілей важливу роль відіграє система управління цими проектами, тому методологія формування системи управління проектами має бути адаптована під особливості, параметри та середовище конкретного проекту. Водночас наявні передумови для її формування та розвитку, завдання, які мають вирішуватися цією системою, основні принципи її функціонування визначають ефективність механізму взаємодії між учасниками проекту та ступінь максимізації проектних вигод.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Довгань Л.Є., Мохонько Г.А., Малик. І.П. Управління проектами: навчальний посібник. Київ: КПІ ім. І. Сікорського, 2017. 420 с.

2. Project Management Institute. Руководство к своду знаний по управлению проектами. 5-е издание. PMI Inc., 2012. 614 с.

3. Ноздріна Л.В., Ящук В.І., Полотай О.І. Управління проектами: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 432 с.

4. Кожушко Л.Ф., Кропівко С.М. Управління проектами: Навчальний посібник. Київ: Кондор, 2015. 388 с.

5. Тарасюк Г.М. Управління проектами: навч. посібник для студентів ВНЗ. 4-те вид. Київ: Каравела, 2017. 320 с.

6. Березін О.В., Безпарточний М.Г. Управління проектами: навч. посіб. Суми: Університетська книга, 2014. 272 с.

7. Редкін О.В., Пахомов Р.І., Щербінін Л.Г., Клеценко Л.В., Толкачов Д.М. Сучасне управління безпекою в будівництві: навч. посіб. Полтава: ПолтНТУ, 2016. 266 с.

8. Онищенко В.О., Редкін О.В., Старовірець А.С., Толкачов Д.М., Бейгул С.Б. Проектне управління інноваційним розвитком високотехнологічного виробництва в Україні: Частина 1. Інноваційні основи державного, корпоративного та проектного менеджменту в промисловості: навч. посібник. Полтава: ПолтНТУ, 2011. 295 с.

9. Редкін О.В., Толкачов Д.М. Реалізація нового механізму стратегічного та проектного управління інноваційним розвитком національного господарства. Економіка і регіон : наук. вісн. ПолтНТУ. 2016. Вип. 3(58). С. 49–61.

10. Гончаренко О.М. Управління ризиками в процесі реалізації інвестиційного проекту. Вісник соціально-економічних досліджень. 2009. № 36. С. 41–45.

11. Багашова Н.В. Міжнародні практики і методики управління проектами у вітчизняному менеджменті. Ефективна економіка. 2015. № 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua (дата звернення: 27.11.2019).

12. Филипенко О.М., Колєснік Т.С. Управління проектами: навч. посіб. Харків: ХДУХТ, 2016. 161 с.

13. Андрєєва Т.Є., Петровська Т.Е., Титар Т.С. Проектний менеджмент як засіб досягнення мети підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 34. С. 364–370.

14. Якимів А.І., Самуляк В.Ю., Шишковський С.В. Проекти і програми як інструменти розвитку підприємств. Вісник ОНУ ім. І.І. Мечникова. Серія «Економіка». 2013. Т. 18. Вип. 2/1. С. 231–235.

15. Фещур Р.В., Шишковський С.В., Якимів А.І. Інструменти управління проактивним розвитком підприємств. Бізнес Інформ. 2018. № 2. С. 283–290.

REFERENCES:

1. Dovhan' L.Ye., Mokhon'ko H.A., Malyk. I.P. (2017) Upravlinnya proektamy: navchal'nyy posibnyk [Project management: tutorial]. Kyyiv: KPI im. I. Sikors'koho, 420 p. (in Ukrainian)

2. Project Management Institute. (2012) Rukovodstvo k svodu znanyy po upravlenyyu proektamy [A Guide to the Knowledge Management for Project Management]. 5th ed. PMI Inc, 614 p. (in Russian)

3. Nozdrina L.V., Yashchuk V.I., Polotay O.I. (2010) Upravlinnya proektamy: pidruchnyk [Project management: textbook]. Kyyiv: Tsentr uchbovoyi literatury, 432 p. (in Ukrainian)

4. Kozhushko L.F., Kropivko S.M. (2015) Upravlinnya proektamy: Navchal'nyy posibnyk [Project management: tutorial]. Kyyiv: Kondor, 388 p. (in Ukraininan)

5. Tarasyuk H.M. (2017) Upravlinnya proektamy: navch. posibnyk dlya studentiv VNZ [Project management: tutorial for university students]. 4th ed. Kyyiv: Karavela, 320 p. (in Ukrainian)

6.Berezin O.V., Bezpartochnyy M.H. (2014) Upravlinnya proektamy: navch. posib. [Project management: tutorial]. Sumy: Universytets'ka knyha, 272 p. (in Ukrainian)

7. Redkin O.V., Pakhomov R.I., Shcherbinin L.H., Kletsenko L.V., Tolkachov D.M. (2016) Suchasne upravlinnya bezpekoyu v budivnytstvi: navch. posib. [Modern Safety Management in Construction: tutorial]. Poltava: PoltNTU, 266 p. (in Ukrainian)

8. Onyshchenko V.O., Redkin O.V., Starovirets' A.S., Tolkachov D.M., Beyhul S.B. (2011) Proektne upravlinnya innovatsiynym rozvytkom vysokotekhnolohichnoho vyrobnytstva v Ukrayini: Chastyna 1. Innovatsiyni osnovy derzhavnoho, korporatyvnoho ta proektnoho menedzhmentu v promyslovosti: navch. posib. [Project management of innovative development of high-tech production in Ukraine: Part 1. Innovative bases of state, corporate and project management in industry: tutorial]. Poltava: PoltNTU, 295 p. (in Ukrainian)

9. Redkin O.V., Tolkachov D.M. (2016) Realizatsiya novoho mekhanizmu stratehichnoho ta proektnoho upravlinnya innovatsiynym rozvytkom natsional'noho hospodarstva [Implementation of a new mechanism for strategic and project management of innovative development of the national economy]. Ekonomika i rehion: nauk. visn. PoltNTU, 3(58), pp. 49–61. (in Ukrainian)

10. Honcharenko O.M. (2009) Upravlinnya ryzykamy v protsesi realizatsiyi investytsiynoho proektu [Risk management in the process of implementation of the investment project]. Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen', 36, pp. 41–45. (in Ukrainian)

11. Bahashova N.V. (2015) Mizhnarodni praktyky i metodyky upravlinnya proektamy u vitchyznyanomu menedzhmenti [International project management Practices and techniques in domestic management]. Efektyvna ekonomika, 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua (accessed: 27 November 2019). (in Ukrainian)

12. Fylypenko O.M., Kolyesnik T.S. (2016) Upravlinnya proektamy: navch. posib [Project management: tutorial]. Kharkiv: KhDUKhT, 161 p. (in Ukrainian)

13. Andryeyeva T.Ye., Petrovs'ka T.E., Tytar T.S. (2011) Proektnyy menedzhment yak zasib dosyahnennya mety pidpryyemstva [Project management as a means of achieving the goal of the enterprise]. Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti, 34, pp. 364–370. (in Ukrainian)

14. Yakymiv A.I., Samulyak V.Yu., Shyshkovs'kyy S.V. (2013) Proekty i prohramy yak instrumenty rozvytku pidpryyemstv [Projects and programs as tools for enterprise development]. Visnyk ONU im. I.I. Mechnykova. Seriya «Ekonomika», 18–2/1, pp. 231–235. (in Ukrainian)

15. Feshchur R.V., Shyshkovs'kyy S.V., Yakymiv A.I. (2018) Instrumenty upravlinnya proaktyvnym rozvytkom pidpryyemstv [Management tools for proactive enterprise development]. Biznes Inform, 2, pp. 283–290. (in Ukrainian)

ПРОДУКТИВНІСТЬ ЯК ПОКАЗНИК ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

PRODUCTIVITY AS INDICATOR OF COMMUNAL ENTERPRISES WORK'S EFFICIENCY

УДК 336.02
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-53

Хмелевський С.М.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці
Чернігівський національний технологічний університет

Khmelevskyi Serhii
Chernihiv National University of Technology

У статті розглянуто наявні підходи до визначення ефективності вітчизняних комунальних підприємств. У сучасних умовах більшість подібних підприємств є збитковими, проте їхня діяльність не припиняється, а й надалі триває, оскільки кінцевим результатом їхньої роботи є не стільки отримання прибутку, скільки задоволення потреб населення у тих чи інших послугах комунального характеру. Для оцінки ефективності роботи комунальних підприємств найбільше підходить показник продуктивності, але не той, яким оперують вітчизняні вчені, а той, що знаходить відображення упрацях закордонних науковців. Оскільки сам по собі формульний інструментарій не розкриє переваг використання показника «продуктивність», то його розрахунки будуть проведені на матеріалах конкретного підприємства – Комунального підприємства «Чернігівводоканал». Показник також дасть змогу виявити проблеми в роботі підприємства і запропонувати напрями їх усунення.

Ключові слова: *комунальне підприємство, фінансовий результат, ефективність, продуктивність, кінцевий результат, використані ресурси.*

В статье рассмотрены существующие подходы к определению эффективности отечественных коммунальных предприятий. В современных условиях большинство подобных предприятий являются убыточными, но их деятельность не прекращается, так как конечный результат их работы – не столько получение прибыли, сколько удовлетворение потребностей населения в тех или иных услугах коммунального характера. Для оценки эффективности работы коммунальных предприятий наиболее подходит показатель производительности, но не тот, которым оперируют отечественные ученые, а тот, что находит отражение в трудах заграничных ученых. Так как сам по себе формульный инструментарий не раскроет преимуществ использования показателя «производительность», то его расчеты будут проведены на материалах конкретного предприятия – Коммунального предприятия «Черниговводоканал». Показатель позволит также выявить проблемы в работе предприятия и предложить пути их устранения.

Ключевые слова: *коммунальное предприятие, финансовый результат, эффективность, производительность, конечный результат, использованные ресурсы.*

The existing approaches to determining the effectiveness of domestic communal enterprises are considered in the article. Most the similar enterprises are unprofitable in modern conditions, but their activity does not stop, because the resulting effect of their work is not so much making a profit as satisfying the different needs of the population in certain services with communal character (water supply, heat supply, house and building services, passenger transportation and cargo, garbage removal). The productivity indicator is most suitable for assessing the efficiency of communal enterprises, but not the one used by Ukrainian scientists, as the one that is reflected in the scientific works of foreign scientists. The productivity is defined as the ratio of outputs (resulting effect) to inputs (the spent resources) in general. There are a number of practical approaches for determining both total and partial productivity at the enterprise level. But the most acceptable for our communal enterprises approach is based on an indicator of the added value. In this case, the indicator «productivity» eliminates the costs of materialized labor and most objectively reflects the actual labor contribution of the enterprise personnel to the newly created volume of goods and services. For this approach the productivity is defined as the ratio of the added value to all the costs of the communal enterprise's activities (material costs, labor costs, maintenance of the enterprise, expenses for sales, administrative expenses and depreciation). Since the formula toolkit does not reveal the advantages of using the "productivity" indicator itself, its calculations will be carried out on the basis of the materials of a particular enterprise – the Communal Enterprise «Chernigovvodokanal». Enterprise's productivity indicators are very low as calculations showed. The reason for low productivity's level is the poor technical condition of CE «Chernigovvodokanal». The productivity indicator showed many problems in the communal enterprise's work. Its wells, equipment and the water networks are old and poor.

Key words: *communal enterprise, financial results, efficiency, productivity, outputs, inputs.*

Постановка проблеми. У життєдіяльності практично будь-якого населеного пункту України важливе місце відіграють комунальні підприємства. Вони надають послуги з перевезення населення, постачають у помешкання українців воду та тепло, обслуговують будинки та споруди, впорядковують території, прибирають і вивозять сміття та виконують безліч інших корисних для комфортного проживання мешканців населених пунктів, раціонального використання рухомого й нерухомого майна, земельних ділянок та інших ресурсів, що перебувають у комунальній власності, функцій. Однак, попри неабияку важливість для нормального функціонування міської інфраструктури, оцінити ефективність роботи комунальних підприємств вкрай складно.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання, що стосуються роботи комунальних підприємств, зараз активно обговорюються у засобах масової інформації, представниками місцевих рад, пересічними українцями.

В основному публікації мають негативне забарвлення, оскільки робота чималої кількості вітчизняних комунальних підприємств має непрозорий характер, тарифи на їхні послуги формуються незрозуміло для споживачів, а якість послуг нерідко не відповідає декларованим величинам. Та й самі комунальники постійно скаржаться на хронічне безгрошів'я та мільйонні збитки, що постійно зростають. Дослідженню питання ефективності діяльності підприємства присвятили свої наукові роботи Т.В. Гринько та Д.Д. Головко [1],

А.Е. Воронкова [2], Р.Р. Лобай [7], К.С. Салила [10], А.В. Череп та Є.М. Стрілець [11] та ін. У них показники ефективності діяльності розкриваються стосовно підприємств як господарюючих суб'єктів загалом без прив'язки до сфери їхньої діяльності. Оскільки ж комунальні підприємства мають низку відмітних рис від інших підприємств, то ефективність їхньої діяльності, на нашу думку, слід розглядати дещо в іншому аспекті.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає у виробленні правильних підходів щодо оцінки ефективності вітчизняних комунальних підприємств в умовах сьогодення з використанням такого показника, як «продуктивність».

Виклад основного матеріалу дослідження. Як зазначено у статті 1 Закону України «Про фінансову реструктуризацію», комунальне підприємство – підприємство, що діє на основі комунальної власності територіальної громади, або підприємство, у статутному капіталі якого частка комунальної власності територіальної громади становить 50 і більше відсотків [4, с. 6]. Створення і діяльність комунальних підприємств в Україні регламентується статтею 78 Господарського кодексу України – комунальне підприємство утворюється компетентним органом місцевого самоврядування у розпорядчому порядку на базі відокремленої частини комунальної власності. Майно підприємства перебуває у комунальній власності і закріплюється за ним на праві господарського відання. Комунальне підприємство оприлюднює інформацію про свою діяльність [3].

Чернігівською міською радою утворено понад 20 комунальних підприємств. Важливе місце серед них займає КП «Чернігівводоканал». У 2009 році це підприємство, предметом діяльності якого є надання послуг із водопостачання та водовідведення, було найкращим за показниками роботи й навіть отримало кредит від Світового банку. Однак згодом усе змінилося (див. табл. 1).

Як видно з таблиці протягом 2012–2015 рр. спостерігалась стійка тенденція збитковості КП «Чернігівводоканал». У 2016 році зі зміною керівництва підприємства вдалося припинити щорічне нарощування збитків, а 2017 та 2018 роки закінчити з прибутком. Однак за прогнозами теперішнього керівника підприємства 2019 рік КП «Чернігівводоканал» знову закінчило зі збитком. Причина, як запевняють на підприємстві криється у тарифах. Вони, начебто, не відповідають економічно-обґрунтованим розмірам. Тож доцільно проаналізувати динаміку тарифів КП «Чернігівводоканал».

Перегляд тарифів здійснюється з метою приведення їх до економічно обґрунтованого рівня та забезпечення належної організації виробничого процесу з централізованого водопостачання і водовідведення.

На зміну тарифів, традиційно вже для КП «Чернігівводоканал», вплинули наступні чинники: 1) зміна обсягів реалізації послуг; 2) збільшення запланованих витрат на електричну енергію; 3) зростання витрат на оплату праці; 4) збільшення планових амортизаційних відрахувань; 5) зростання витрат на оплату податків та зборів; 6) збільшення витрат на ремонти, матеріали та інші витрати за рахунок зростання цін; 7) збільшення складових тарифу, пов'язаних з обслуговуванням кредиту у рамках проекту Світового банку «Розвиток міської інфраструктури» [9].

Суттєве підвищення тарифів відбулось з липня 2014 року та з серпня 2016. Проте, якщо зміна тарифів у 2014 році не вплинула позитивно на фінансовий результат КП «Чернігівводоканал», то збільшені тарифи 2016 року призвели до суттєвого скорочення збитку підприємства – майже у 4,5 рази.

Якщо ж розглянути динаміку обсягів реалізації КП «Чернігівводоканал» (див. табл. 3 та табл. 4), то виявиться ще одна причина суттєвих збитків 2015 року. За рахунок більш жорсткої політики з комерційним обліком води споживачі, що обзавелись лічильниками, почали активно воду економити.

Річний обсяг водопостачання у 2015 році впав на 2 239 тис. м^3, а водовідведення – на 2 736 тис. м^3.

Зростання річного обсягу водопостачання у 2018 році на 761 тис. м^3 не сприяло зростанню фінансового результату підприємства внаслідок зменшення тарифу на постачання води з 9,528 до 9,156 грн. за 1 м^3 з ПДВ.

Якщо ж ні фінансовий результат ні обсяги послуг не можуть бути достовірними показниками ефективності діяльності комунального підприємства, доцільно звернутись до праць іноземних вчених для пошуку показника, який би був здатним показати реальний стан ефективності діяльності комунального підприємства.

Таблиця 1

Динаміка фінансових результатів КП «Чернігівводоканал» за 2012–2018 рр.

Рік	Фінансовий результат	Рік	Фінансовий результат
2012	– 10 222	2016	– 30 316
2013	– 11 099	2017	+ 44 027
2014	– 171 278	2018	+ 30 885
2015	– 135 178		

Джерело: узагальнено автором за даними [8; 9]

Таблиця 2

Динаміка тарифів КП «Чернігівводоканал» на послуги з водопостачання та водовідведення за 2012–2020 рр.

Дата введення	Тарифи з ПДВ на послуги з	Зростання тарифу порівняно з попереднім періодом	Постанова НКРЕКП
з 1 березня 2012 р.	постачання води 2,724 грн. за 1 м³ водовідведення 2,388 грн. за 1 м³	–	№ 102 від 10.02.2012 р.
з 1 липня 2014 р.	постачання води 4,872 грн. за 1 м³ водовідведення 4,044 грн. за 1 м³	+ 79% постачання та + 69% відведення	№ 625 від 30.05.2014 р.
з 1 травня 2015 р.	постачання води 5,796 грн. за 1 м³ водовідведення 4,956 грн. за 1 м³	+ 19% постачання та + 23% відведення	№ 877 від 26.03.2015 р.
з 1 лютого 2016 р.	постачання води 6,14 грн. за 1 м³ водовідведення 5,25 грн. за 1 м³	+ 6% постачання та + 6% відведення	№ 2868 від 26.11.2015 р.
з 2 серпня 2016 р.	постачання води 8,568 грн. за 1 м³ водовідведення 7,632 грн. за 1 м³	+ 40% постачання та + 45% відведення	№ 1238 від 07.07.2016 р.
з 15 квітня 2017 р.	постачання води 9,528 грн. за 1 м³ водовідведення 8,148 грн. за 1 м³	+ 11% постачання та + 7% відведення	№ 310 від 22.03.2017 р.
з 25 січня 2018 р.	постачання води 9,156 грн. за 1 м³ водовідведення 9,084 грн. за 1 м³	– 4% постачання та + 11% відведення	№ 1575 від 28.12.2018 р.
з 1 березня 2019 р.	постачання води 10,320 грн. за 1 м³ водовідведення 10,092 грн. за 1 м³	+ 13% постачання та + 11% відведення	№ 1141 від 26.02.2019 р.
прогноз на 2020 рік	постачання води 12,420 грн. за 1 м³ водовідведення 12,408 грн. за 1 м³	+ 20% постачання та + 23% відведення	–

Джерело: узагальнено та розраховано автором за даними [8]

Таблиця 3

Динаміка обсягів реалізації послуг КП «Чернігівводоканал» за 2012–2015 рр.

Показник	2012 рік	2013 рік	2014 рік	2015 рік
водопостачання, тис. м³	17 983	17 783	16 784	14 545
порівняно з минулим роком, %	–	– 1,1	– 5,6	– 13,3
водовідведення, тис. м³	17 291	17 315	16 342	13 606
порівняно з минулим роком, %	–	+ 0,1	– 5,6	– 16,7

Джерело: узагальнено та розраховано автором за даними [8]

Таблиця 4

Динаміка обсягів реалізації послуг КП «Чернігівводоканал» за 2016–2019 рр.

Показник	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік
водопостачання, тис. м³	13 989,22	13 433,44	14 194,51	14 714,63
порівняно з минулим роком, %	– 3,8	–3,9	+5,7	+3,7
водовідведення, тис. м³	13 634	13 540,54	12 756,63	12 975,42
порівняно з минулим роком, %	+ 0,2	–0,7	–5,8	+1,7

Джерело: узагальнено та розраховано автором за даними [8]

Відповідно до концепції К. Куросави (Kazukiyo Kurosawa) [12, с. 96] для достовірного аналізу минулої діяльності підприємства і формування майбутньої виробничої програми призначені показники продуктивності.

Загальний підхід до визначення продуктивності викладений Дж. Прокопенко (Joseph Prokopenko) [13, с. 3]

$$\text{Productivity} = \frac{Output}{Input},$$

що українською мовою може означати співвідношення кінцевих результатів діяльності з витраченими для цієї діяльності ресурсами.

Як зазначає А.О. Ласкавий [6, с. 120], є чимало підходів до визначення продуктивності на мікрорівні. Однак на підприємствах як сукупну, так і часткову продуктивність доцільно визначати насамперед на основі доданої вартості, оскільки цей показник, елімінуючи витрати уречевленої праці, найбільш об'єктивно відображає фактичний трудовий внесок персоналу підприємства у новостворений обсяг товарів і послуг. Додана вартість (*VA*) визначається шляхом віднімання з обсягу продажів (*S*) усіх витрат.

Детально складники доданої вартості та сукупних витрат підприємства наведено на рис. 1.

Таким чином, виходячи із наведених на рис. 1 елементів виходу продукції, додану вартість і сукупну продуктивність (*Pt*) можна розрахувати за таким алгоритмом:

Продажі ↓			Зовнішні витрати	Додана вартість ↓
	Використана сировина	*Rm*		
	Куплені вироби	*B*		
	Обслуговування діяльності підприємства	*W*		
	Знос, амортизація	*D*		
	Витрати на заробітну плату робітників	*L*		
	Витрати на заробітну плату службовців	*Sc*		
	Торговельні, адміністративні витрати, витрати обігу	*Sa*		
	Прибуток	*Pn*		

Рис. 1. Елементи виходу продукції, які використовуються для розрахунку сукупної продуктивності

Джерело: [6, с. 120]

$$VA = S - (Rm + B + W + D);$$

$$Pt = \frac{S - (Rm + B + W + D)}{L + Sc + Rm + B + W + D + Sa}. \text{ [6, с. 121]}$$

З оприлюдненої фінансової звітності КП «Чернігівводоканал» за 2012–2018 роки візьмемо необхідні дані для розрахунку щорічного показника продуктивності за зазначеними вище формулами.

$$Pt(2012) = \frac{88432-42103-2293-400-160-10526}{22551+8263+42103+2293+400+ \\ +160+10526+3728+4994} = 0,35,$$

$$Pt(2013) = \frac{85236-38068-2890-618-381-12252}{23691+8804+38068+2890+ \\ +618+381+12252+4212+5083} = 0,32,$$

$$Pt(2014) = \frac{102203-42447-5993-1136-204144-15743}{27607+10165+42447+5993+1136+ \\ +204144+15743+4706+5823} = -0,53,$$

$$Pt(2015) = \frac{120175-43537-7692-2347-316860-17107}{34350+12716+43537+7692+2347+ \\ +316860+17107+5394+7568} = -0,59.$$

За проведеними розрахунками видно, що у 2012 та 2013 роках КП «Чернігівводоканал» був спроможним на кожну вкладену гривню ресурсів отримати відповідно по 35 та 32 копійки. Однак починаючи з 2014 року ефективність роботи підприємства вже перетнула нульову позначку і скотилася до від'ємних значень.

$$Pt(2016) = \frac{155495-42030-3132-4397-86028-16477}{36657+7938+42030+3132+4397+ \\ +86028+16477+4918+9424} = 0,02,$$

$$Pt(2017) = \frac{208777-55155-6212-7495-33274-18129}{41687+9031+55155+6212+7495+ \\ +33274+18129+5295+11313} = 0,47,$$

$$Pt(2018) = \frac{221372-71753-7262-10125-34882-19131}{57206+12379+71753+7262+10125+ \\ +34882+19131+6230+12216} = 0,42.$$

З 2016 року, як засвідчують проведені вище розрахунки, продуктивність покращилася, у 2017 році вона сягнула найвищого рівня за весь досліджуваний період. Однак цей показник все одно говорить про те, що КП «Чернігівводоканал» працює неефективно – кожна вкладена гривня ресурсів приносить результат у розмірі лише 47 копійок.

Причина поганої ефективності роботи підприємства криється в його технічному стані. Так, система водопостачання характеризується такими показниками:

– Артсвердловини – 109 шт., з них у робочому стані – 66 шт. Загальна потужність –

Таблиця 5

Елементи виходу продукції для розрахунку сукупної продуктивності КП «Чернігівводоканал» за 2012–2018 рр., тис. грн.

Показник	2012 рік	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік
Обсяг продажів (*S*)	88432	85236	102203	120175	155495	208777	221372
Використана сировина, куплені вироби (*Rm+B*)	42103	38068	42447	43537	42030	55155	71753
Обслуговування діяльності підприємства (*W*)	2293 400 160	2890 618 381	5993 1136 204144	7692 2347 316860	3132 4397 86028	6212 7495 33274	7262 10125 34882
Знос, амортизація (*D*)	10526	12252	15743	17107	16477	18129	19131
Витрати на заробітну плату (*L*)	22551	23691	27607	34350	36657	41687	57206
Відрахування на соціальні заходи (*Sc*)	8263	8804	10165	12716	7938	9031	12379
Адміністративні витрати, витрати на збут (*Sa*)	3728 4994	4212 5083	4706 5823	5394 7568	4918 9424	5295 11313	6230 12216

Джерело: узагальнено автором за [8; 9]

115,6 тис. м³/добу, виробили термін експлуатації – 62 шт. (94%). Артсвердловин бучакського горизонту глибиною 100–120 м – 34 шт. нижньокрейдяного горизонту глибиною 680–760 м – 32 шт., видобуток з яких становить 83% загального обсягу подачі води.

– Насосні станції другого підйому: Ялівщина – 13,6 тис. м³/добу; Подусівка – 19,1 тис. м³/добу; Бобровиця – 23,4 тис. м³/добу; Полуботки 11,9 тис. м³/добу; Хімволокно – 7,2 тис. м³/добу.

– Водопровідні мережі – 547,9 км, у т.ч. зношені й аварійні – 182,8 км, або 33,4%, з них експлуатуються більше 25 років – 300 км. Діаметр водопроводів – від 25 до 700 мм, матеріал – сталь, чавун, ПХВ, залізобетон, азбестоцемент.

– Кількість абонентів – 123,2 тис. одиниць, з них обладнаних засобами обліку – 80,1 тис. од., або 65,0% [8].

Характеристика системи водовідведення:

– Каналізаційні мережі – 327,3 км, в т.ч. зношені й аварійні – 161,0, або 49,2%, з них експлуатуються більше 25 років – 115 км. Напірні трубопроводи – 46,6 км діаметром від 100 до 900 мм. Самопливні колектори – 280,7 км діаметром від 100 до 1200 мм. Матеріал – кераміка, азбестоцемент, чавун, сталь, залізобетон.

– Насосні станції каналізації – 16 шт., загальна потужність 140,5 тис. м³/добу. Рік будівництва – 1968–2015 рр.

– Каналізаційні очисні споруди. Проектна потужність 94 тис. м³/добу, фактична – 45,1 тис. м³/добу. Стоки проходять механічну, біологічну очистку та доочищення у біоставках. Технологія обробки осаду – зневоднення на мулових майданчиках [8].

Оцінка технічного стану КП «Чернігівводоканал» свідчить про наявність таких недоліків, як:

1) Великі обсяги втрат і недообліку води.

2) Фактичне водоспоживання населенням перевищує обсяги реалізації через зношені внутрішньобудинкові системи водопостачання і водовідведення та неощадливе споживання води.

3) Висока аварійність сталевих водопровідних мереж та каналізаційних колекторів.

4) Погодинна робота свердловинних водозаборів протягом доби через недостатній об'єм резервуарів чистої водії на майданчиках ВНС, що негативно впливає на роботу глибинних насосів – насоси часто виходять із ладу.

5) Високе енергоспоживання через низький коефіцієнт корисної дії насосів та невідповідність насосного обладнання гідравлічним параметрам мережі, а надмірне водоспоживання потребує перекачування додаткових обсягів води.

6) Технологічний регламент очищення стічних вод на КОС потребує зміни.

Основні економічні проблеми в діяльності підприємства є такими:

1) Доходи від реалізації послуг населенню не відшкодовують витрати на їх виробництво. Рівень відшкодування витрат населенням становить 87,0% із водопостачання та 84,6% – із водовідведення.

2) Витрати електроенергії із водовідведення зменшуються меншими темпами, ніж зменшується реалізація послуг. Тому витрати на оплату електроенергії зростають більшими темпами, ніж доходи.

3) Оплата за надані послуги водопостачання та водовідведення здійснюється населенням не у повному обсязі, що призвело до великої дебіторської заборгованості.

4) Високий рівень зносу основних фондів, який становив на кінець 2019 року 48%.

5) Неспроможність вчасного погашення зобов'язань із причини встановлення низьких тарифів.

6) Велика кредиторська заборгованість за довгостроковими кредитами, зокрема з Міжнародним Банком реконструкції та розвитку.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, для оцінки ефективності діяльності комунального підприємства показник продуктивності підходить найкраще. При цьому можна побачити й проблемні ділянки в роботі підприємства. КП «Чернігівводоканал», на нашу думку, необхідно вжити таких заходів, щоб підвищити значення показника продуктивності:

1) Зменшення енергоспоживання шляхом заміни чи регулювання режимів роботи насосів, електродвигунів та іншого електрообладнання.

2) Зменшення фактичного водоспоживання шляхом формування етики раціонального використання води серед населення.

3) Зменшення витоків води за рахунок зменшення навантаження на старі ділянки мереж шляхом оптимізації тиску в системі.

4) Зменшення аварійності трубопроводів за рахунок заміни 9,7% (або 49,6 км) найбільш аварійних ділянок водопровідних мереж, зменшення тиску в системі за проектами організації зон тиску.

5) Поліпшення очищення стоків за рахунок удосконалення аераційної системи КОС, встановлення відповідних контрольно-вимірювальних приладів, зміни технологічного регламенту очищення стічних вод на КОС.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гринько Т.В., Головко Д.Д., Наукові підходи до оцінки ефективності діяльності суб`єктів підприємництва. *Modern Economics*. 2018. № 11. URL: https://modecon.mnau.edu.ua/scientific-approaches-to-estimation-of-efficiency/ (дата звернення: 31.12.2019).

2. Воронкова А.Е. Діагностика стану підприємства: теорія і практика : монографія. Харків: «ІНЖЕК», 2008. 520 с.

3. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 р. № 436-IV Дата оновлення 01.01.2020. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15 (дата звернення: 08.01.2020).

4. Про фінансову реструктуризацію: Закон України від 14.06.2016 р. №1414-VIII. *Відомості Верховної Ради України.* 2016. №32. С. 5–55.

5. Комунальні підприємства, установи та організації. *Як писати про місцеву владу. Посібник для журналістів.* URL: http://imi.org.ua/books/posibnyk-dlya-zhurnalistiv-yak-pysaty-pro-mistsevu-vladu (дата звернення: 31.12.2019).

6. Ласкавий. А.О. Менеджмент продуктивності: Навч. посіб. К.: КНЕУ, 2004. 288 с.

7. Лобай Р.Р. Теоретичні підходи до визначення ефективності економічної діяльності. *Ефективність державного управління.* 2013. № 36. С. 353–361.

8. КП «Чернігівводоканал». *Офіційний веб-сайт.* URL: https://water.cn.ua/ (дата звернення: 31.12.2019).

9. КП «Чернігівводоканал». *Сторінка підприємства на офіційному веб-порталі Чернігівської міської ради.* URL: https://chernigiv-rada.gov.ua/kp-vodokanal-holovna/ (дата звернення: 31.12.2019).

10. Салига К.С. Ефективність господарської діяльності підприємства: монографія. Запоріжжя: ЗЦНТІ, 2005. 180 с.

11. Череп А.В., Стрілець Є.М. Ефективність як економічна категорія. *Ефективна економіка.* 2013. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1727 (дата звернення: 31.12.2019).

12. Kurosawa K. Structural approach to the concept and measurement of productivity. *Keitei Shishi: Economic J. of Nichon Univ.* 1980. Vol. 50. № 2. P. 96–135.

13. Prokopenko J. Productivity management. A practical handbook. Geneva. International Labour Office. 1987. 270 p.

REFERENCES:

1. Hrynko T.V. and Holovko D.D. (2018) Naukovi pidkhody do otsinky efektyvnosti diialnosti sub`iektiv pidpryiemnytstva.[Scientific approaches to the estimation of business activity]. *Modern Economy*, no. 11, available at: https://modecon.mnau.edu.ua/scientific-approaches-to-estimation-of-efficiency/ (accessed 31 December 2019). (in Ukrainian)

2. Voronkova A.E. (2008) Diahnostyka stanu pidpryiemstva: teoriia i praktyka [Diagnosis of the enterprise's state: theory and practice]. Kharkiv, 520 p. (in Ukrainian)

3. Economic Code of Ukraine: Law of Ukraine, no. 436-IV (2003 January 16). Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15 (accessed 08 January 2020).

4. On Financial Restructuring: The Law of Ukraine, no. 1414-VIII (2016 June 14). *The ISC* 2016. no. 32. pp. 5–55.

5. Komunalni pidpryiemstva, ustanovy ta orhanizatsii. Yak pysaty pro mistsevu vladu. [Utilities, institutions and organizations. How to write about local government] A guide for journalists, available at: http://imi.org.ua/books/posibnyk-dlya-zhurnalistiv-yak-pysaty-pro-mistsevu-vladu (accessed 31 December 2019). (in Ukrainian)

6. Laskavyi A.O. (2004) Menedzhment produktyvnosti: [Productivity Management]. Kyiv: KNEU, 288 p. (in Ukrainian)

7. Lobai R.R. (2013) Teoretychni pidkhody do vyznachennia efektyvnosti ekonomichnoi diialnosti. [Theoretical approaches to determining the economic activity's effectiveness]. Public administration effectiveness, № 36, pp. 353–361. (in Ukrainian)

8. KP «Chernihivvodokanal», Official Web Site, available at: https://water.cn.ua/ (accessed 31 December 2019).

9. KP «Chernihivvodokanal», Official Page on Web-portal of Chernihiv City Council, available at: https://chernigiv-rada.gov.ua/kp-vodokanal-holovna/ (accessed 31 December 2019).

10. Salyha K.S. (2005) Efektyvnist hospodarskoi diialnosti pidpryiemstva [Efficiency of economic activity of the enterprise] Zaporizhzhia: ZCSTI, 180 p. (in Ukrainian)

11. Cherep A.V. and Strilets Ye.M. (2013) Efektyvnist yak ekonomichna katehoriia. [Efficiency as an economic category.] An efficient economy, № 5, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1727 (accessed 31 December 2019). (in Ukrainian)

12. Kurosawa K. (1980) Structural approach to the concept and measurement of productivity. *Keitei Shishi: Economic J. of Nichon Univ.* Vol. 50. № 2, pp. 96–135. (in English)

13. Prokopenko J. (1987). Productivity management. A practical handbook. Geneva: ILO, 270 p.

ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ ТА СУБСИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ АГРОФОРМУВАННЯМИ

ECONOMIC CONTENT AND SUBSYSTEMS OF ORGANIZATION AND INFORMATION SUPPORT FOR ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

УДК 658.012:338.242
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-54

Шинькович А.В.
аспірант кафедри
бухгалтерського обліку
Вінницький національний
аграрний університет

Shinkovich Andriy
Vinnytsia National Agrarian University

У статті з'ясовано економічний зміст організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань, визначено принципи, функції та основні його властивості, виявлено особливості його формування в агроформуваннях, встановлено завдання та обґрунтовано склад субсистем організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями, окреслено інструментарій та алгоритм, виявлено проблеми та переваги організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями. Організаційно-інформаційне забезпечення антикризового управління агроформуваннями створює можливості для: своєчасного виявлення ризиків та загроз для агроформувань; здійснення контролю за витратами та прибутками агроформувань; оперативного інформування керівництва про всі кризові процеси та явища, що відбуваються в агроформуванні та мають вплив на його функціонування; забезпечення деталізованою інформацією та аналітичним аналізом; виявлення оптимуму для розподілу всіх ресурсів агроформування; моделювання різних сценаріїв розвитку агроформування за кризових процесів.
Ключевые слова: *організаційно-інформаційне забезпечення, агроформування, антикризове управління, економічний зміст.*

В статье выяснено экономическое содержание организационно-информационного обеспечения антикризисного управления агроформированиями, определены принципы, функции и основные его свойства, выявлены особенности его формирования в агроформированиях, установлено задание и обоснован состав субсистем организационно-информационного обеспечения антикризисного управления агроформированиями, обозначены инструментарий и алгоритм, выявлены проблемы и преимущества организационно-информационного обеспечения антикризисного управления агроформированиями. Организационно-информационное обеспечение антикризисного управления агроформированиями создает возможности для: своевременного выявления рисков и угроз для агроформирований; осуществления контроля за расходами и доходами агроформирований; оперативного информирования руководства обо всех кризисных процессах и явлениях, происходящих в агроформировании и влияющих на его функционирование; обеспечения детализированной информацией и аналитическим анализом; выявления оптимума для распределения всех ресурсов агроформирования; моделирования различных сценариев развития агроформирования при кризисных процессах.
Ключевые слова: *организационно-информационное обеспечение, агроформирование, антикризисное управление, экономическое содержание.*

The article describes the economic content of organizational and information support of the crisis management of agroformations, identifies the principles, functions and basic properties of it, identifies the peculiarities of its formation in agroformations, establishes the tasks and substantiates the composition of subsystems of organizational and information support of crisis management of agricultural formations, outlines tools and algorithms problems and advantages of organizational and information support of the crisis management of agroformations have been identified. In particular, it is justified that compliance with the complexity of subsystems will facilitate timely receipt and processing of necessary and reliable information to the management of agro-formations and its individual structural units. Organizational and informational support of crisis management of agricultural formations creates opportunities for: timely identification of risks and threats of agricultural formations; control of costs and profits of agricultural companies; promptly informing management about all crisis processes and phenomena that occur in agro-formation and have an impact on its functioning; providing detailed information and analytical analysis; identifying the optimum for the distribution of all resources of agricultural formation; modeling of different scenarios of agroformation development in crisis processes. At the same time, it was noted that high-quality and timely organizational and informational support of the crisis management of agroformations allows: to define precisely the purpose and formulate the tasks of the crisis management of agricultural formations; to establish a logical sequence of the procedure of development and adoption of necessary current and strategic management anti-crisis solutions; to formulate reasonable contours regarding strategic forecasts, scenarios, programs, plans of crisis management of agroformations; to develop an optimal technology for evaluating the effectiveness of organizational and information support of the crisis management of agroformations, which will facilitate the proper control over the accuracy, quality, timeliness of the necessary preventive measures.
Key words: *organizational-information support, agro-formation, crisis management, economic content.*

Постановка проблеми. Будь-яке агроформування незалежно від масштабу чи галузі свого виробництва підпадає під вплив руйнівних процесів, що негативно впливає на його конкурентоспроможність, призводить до фінансових втрат та навіть до банкрутства. При цьому параметри конкурентного середовища, в якому функціонують агроформування, характеризуються динамічністю, що зумовлює ухвалення управлінських рішень в умовах загроз та невизначеності та висуває нові вимоги до субсистем організаційно-інформаційного забезпечення їхнього антикризового управління. Адже нові технології, які нині активно використовуються для збору, систематизації, аналітичної обробки, планування, прогнозування, ухвалення оперативних та стратегічних рішень, не повністю враховують особливості функціонування агроформувань, неефективні і не об'єднані в комплексну систему методів, підходів, інструментів, засобів, тому вони не набули

поширення та визнання у спеціалістів і науковців аграрної сфери. Немає єдиного розуміння економічного змісту організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями, складу його субсистем, напрямів розвитку, відсутній загальноприйнятий термінологічно понятєвий апарат, що зумовлює необхідність уточнення сутнісних та змістових аспектів і базових підходів до вирішення означених питань та набуває першорядного значення. Усе це переконує щодо актуальності поставлених завдань та підтверджує необхідність цього дослідження.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичною платформою щодо сутнісних та змістових аспектів формування організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями та їх субсистемами стали вагомі наукові розробки таких відомих учених, як: І. Ансофф, Е. Альтман, У. Бівер, І. Бланк, Л. Вдовенко, О. Гудзь, О. Гук, Л. Гуцаленко, П. Друкер, Г. Калетник, К. Ларіонова, В. Луцяк, В. Мазур, О. Мельник, В. Плескач, Н. Правдюк, Т. Пуліна, І. Свиноус, Л. Ситник, П. Стецюк, А. Томпсон, О. Терещенко, А. Шегда, А. Штангрет, Л. Чорна, О. Ястремська та ін. Високо оцінюючи їхні наукові здобутки, відзначимо, що низка питань стосовно визначення економічного змісту та субсистем організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями залишаються не досить опрацьованими.

Постановка завдання. Метою статті є уточнення економічного змісту організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями, визначення принципів, функцій та основних його властивостей, виявлення особливостей його формування в агроформуваннях, встановлення завдань та обґрунтування складу субсистем організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями, окреслення інструментарію та алгоритму, виявлення проблем та переваг організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями.

Виклад основного матеріалу. Конкурентне середовище в кризових умовах сьогодення характеризується складними деформаційними процесами, які генерують низку додаткових проблем, загроз та ризиків для успішного сталого розвитку агроформувань. Безповоротність помилкових платежів, товариства-одноденки, шахрайські угоди, недобросовісність постачальників та персоналу, рейдерські захоплення, сумнівна дебіторська заборгованість, кібератаки – це неповний перелік щоденних проблем, які необхідно постійно вирішувати агроформуванням у межах антикризового управління і які без якісної та своєчасної організаційно-інформаційної підтримки ухвалення управлінських рішень вирішити неможливо. Вихід вітчизняних агроформувань на міжнародні аграрні ринки, поглиблення глобалізаційних процесів та загострення конкурентної боротьби ще більше актуалізують необхідність формування організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями на якісно новій основі із застосуванням сучасного інструментарію та цифрових технологій. Антикризове управління, що здійснюється в умовах загроз і невизначеності функціонування агроформувань, вимагає виваженості та особливого організаційно-інформаційного забезпечення на підґрунті високоорганізованого організаційного дизайну, яке сполучає організаційні взаємодії, інформаційно-комунікаційні ланцюги, телекомунікаційне, комп'ютерне, програмне забезпечення, компетентності, ГІС, нейро, хмарні та захисні технології тощо. Оскільки для ухвалення обґрунтованих рішень доцільно своєчасно та об'єктивно аналізувати складні деформаційні процеси і явища та розробляти різні стратегічні сценарії розвитку агроформування й антикризового управління, то відповідальних працівників необхідно постійно забезпечувати аналітичною та прогностичною інформацією для розроблення та прийняття найбільш оптимальних управлінських антикризових рішень і заходів.

Для визначення економічного змісту та субсистем організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями спочатку розглянемо, як трактуються поняття «організаційне та інформаційне забезпечення». У наукових публікаціях знаходимо різні підходи до тлумачення поняття «організаційне забезпечення". Так, Є. Моісенко вважає, що «організаційне забезпечення – це сукупність документів, що встановлюють організаційну структуру, права та обов'язки користувачів та експлуатаційного персоналу" [6]. В. Андрєєва визнає, що «організаційне забезпечення – положення, інструкції, накази, кваліфікаційні вимоги та інші документи, що регламентують організаційну структуру роботи системи і їхню взаємодію з комплексом засобів системи [1, с. 78]. Г. Колесніков стверджує, що «організаційне забезпечення – це складний комплекс стійких, свідомо створених зв'язків та взаємодії елементів виробничо-управлінської системи, які виникають у процесі функціонування та розвитку підприємства" [4]. В. Гладкий переконує, що «організаційне забезпечення – це організація робіт та заходів, створення структури, що забезпечує нормальну експлуатацію системи підприємства" [2, с. 68]. Г. Демченко обґрунтовує, що «організаційне забезпечення – це система процесів і процедур для здійснення сталого функціонування підприємства згідно з одержаною стратегією і поставленими цілями, яка забезпечує впорядкованість елементів і відносин за рахунок організації взаємозв'язку між підрозділами підприємства та забезпечення їх необхідними ресурсами" [3, с. 66].

Також у наукових публікаціях знаходимо й різні підходи до тлумачення поняття інформаційного забезпечення. Так, О. Кузьмін стверджує, що «інформаційне забезпечення – це система якісних і кількісних показників, що характеризують рівень задоволення суб'єктів управлінської діяльності управлінською інформацією та інформаційним технологіями з метою реалізації інформаційною системою встановлених цілей та завдань" [5, с. 64]. Л. Стецюк вважає, що «інформаційне забезпечення – це система організаційних заходів і технічних засобів для одержання, обробки, передачі та зберігання інформації, створена з метою забезпечення потреб користувачів інформацією для ефективного управління господарською діяльністю підприємства" [7, с. 138]. Н. Тарасенка обґрунтовує, що «інформаційне забезпечення – сукупність інформаційних ресурсів та методів їх організації, що необхідні і придатні для реалізації аналітичних та управлінських процедур, які забезпечують господарсько-фінансову діяльність підприємства" [8, с. 29]. Н. Хахонова переконана, що «інформаційне забезпечення – це складний динамічний комплексний процес задоволення інформаційних потреб керівників, що виконує функції раціоналізації діяльності" [9, с. 232].

Таким чином, опираючись на означене, можемо визначити, що організаційно-інформаційне забезпечення антикризового управління агроформуваннями – це сукупність взаємопов'язаних субсистем щодо організаційної, інформаційної, комунікаційної, програмної, нормативно-регламентної та обліково-аналітичної підтримки процедури розроблення та ухвалення обґрунтованих управлінських рішень та імплементації антикризових заходів задля досягнення мети антикризового управління агроформуваннями.

Відповідно до такого визначення, фундаментальною основою організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями є першочергове встановлення внутрішніх організаційних ланцюгів, зв'язків і залежностей між різними контактними аудиторіями та окремими структурними одиницями і побудова на цій платформі субсистем, які би підтримували процедури розроблення та ухвалення обґрунтованих управлінських рішень та імплементації антикризових заходів задля досягнення мети антикризового управління агроформуваннями. Тобто організаційно-інформаційне забезпечення антикризового управління агроформуваннями повинно мати універсальний характер, оскільки організаційне забезпечення вимагає компетентнісної та інформаційної підтримки для розроблення та ухвалення обґрунтованих управлінських рішень та імплементації антикризових заходів.

У загальному розумінні економічний зміст організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями зосереджений у динамічній здатності формувати інформаційні, комунікаційні і компетентнісні можливості та організаційні передумови для підтримки процесу розроблення та ухвалення обґрунтованих управлінських рішень та імплементації антикризових заходів задля досягнення мети антикризового управління агроформуваннями.

Отже, метою організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями слід вважати динамічну здатність формувати інформаційні, комунікаційні і компетентнісні можливості та організаційні передумови в органічній логічній їх єдності для підтримки управлінських рішень та імплементації антикризових заходів задля досягнення мети антикризового управління агроформуваннями щодо захисту від зовнішніх і внутрішніх загроз його діяльності та забезпечення його стабільного розвитку за несприятливого впливу різноманітних чинників.

Під час формування організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями доцільно дотримуватися таких ключових принципів: еволюційності; єдності організаційного та інформаційно-комунікаційного процесів; адекватності; ієрархічності; системності; оперативності; самоорганізації; точності; організаційного моделювання; пропорційності; інформаційної повноти; безперервності; інноваційності; циклічності; інтерактивності; узгодженості; стислості; оптимальності. Перелік принципів формування організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями не є вичерпним, його за необхідності можна доповнювати.

Можна виділити ключові функції організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями: організаційну; функцію зв'язку із зовнішнім середовищем; комунікаційну; функцію підтримки зв'язків між структурними одиницями та різними контактними аудиторіями; інформаційну; захисну; превентивну; програмної підтримки; нормативно-регламентну; аналітико-прогностичну; обліково-аналітичну.

Слід зауважити, що важливою особливістю формування організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями є підтримка якості ухвалених рішень в умовах загроз, невизначеності й ризику. Іншими особливостями можна вважати:

– широкий спектр ризиків та загроз;

– необхідність використання нових організаційних систем та систем землеробства;

– врахування просторово-часових, агрокліматичних та інформаційних обмежень;

– доцільність використання ГІС, нейротехнологій, засобів дистанційного зондування ґрунту;

– вплив біологічних об'єктів на результати діяльності агроформувань;

– безперервність та циклічність операційних процесів, які важко формалізувати;

– значну кількість показників діяльності, які необхідно контролювати;

– просторову розосередженість виробництва;

– різноманітність операцій у сільськогосподарському виробництві;

– розроблення громіздких технологічних карт;

– необхідність використання для прогнозування різноманітних сценаріїв нелінійного інструментарію штучних нейронних мереж;

– диференціацію агроформувань за обсягами, ресурсним забезпеченням, організаційними структурами, компетентностями, інфо-комунікаційними можливостями;

– неповноту інформації та непорівнюваність характеристик об'єктів антикризового управління.

Ключовими завданнями організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань є:

– накопичення та узагальнення об'єктивної інформації щодо зовнішніх загроз, внутрішніх ризиків;

– захист інформації від несанкціонованого використання;

– оцінка стану ризикозахищеності агроформування;

– забезпечення віддаленого дистанційного доступу керівництву до інформації та бази геоданих із використанням хмарних технологій, Web-архітектури, мережі Інтернет;

– постійний моніторинг та аналіз фінансово-економічного стану та індикаторів ефективності агроформування з врахуванням галузевих особливостей;

– мінімізація ризику втрати інформації;

– використання багатомірного аналізу для виявлення посягань на інформаційну та економічну безпеку агроформування;

– оперативність надання необхідної інформації усім структурним одиницям та контактним аудиторіям у задані моменти часу;

– виявлення каналів витоку інформації та ідентифікація передумов надзвичайних подій;

– перевірка надійності бізнес-партнерів, персоналу, постачальників, клієнтів задля мінімізації ділових ризиків;

– розроблення технологічних карт;

– оцінка іміджу агроформування та протистояння «чорному PR";

– підвищення оперативності та якості аналітичної інформації для ухвалення антикризових рішень;

– запобігання дублюванню функцій менеджерів та структурних одиниць;

– моделювання та прогнозування різних сценаріїв розвитку агроформування;

– пошук шляхів оптимізації інфокомунікаційних ланцюгів та використання ресурсів агроформування;

– скорочення часу на ухвалення рішень, координацію і погодження заходів;

– верифікація просторово-координованих даних;

– підготовка документації для аналітичної підтримки процесу ухвалення управлінських антикризових рішень;

– підвищення ефективності організаційної структури агроформування та його організаційної поведінки.

Формування складу субсистем організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями має відбуватися із врахуванням таких властивостей: системності, доступності, цілісності та єдності, зорієнтованості, сумісності, комплексності, портативності, диференціації, здатності до інтеграції, індивідуалізації, масштабності, детермінації, еластичності та превентивності.

Зважаючи на означене, можна стверджувати, що організаційно-інформаційне забезпечення антикризового управління агроформуваннями має складатися із взаємопов'язаних між собою субсистем. До таких субсистем організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями слід долучити: організаційну, інформаційну, комунікаційну, програмної підтримки, нормативно-регламентну, обліково-аналітичну.

Кожна субсистема організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями має включати засоби, ланцюги, методи та інструменти організації і передачі інформаційних потоків між структурними одиницями усіх ієрархічних рівнів та усіма контактними аудиторіями агроформування. Усі субсистеми організаційно-інформаційного забезпечення агроформувань повинні підтримуватись сучасними інформаційними технологіями та комунікаційними ланцюгами.

Дотримання комплексності субсистем під час формування складових частин організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями сприятиме своєчасному надходженню та обробці необхідної та достовірної інформації до керівництва агроформувань та окремих його структурних одиниць, а також виходу потрібних даних за його межі щодо діяльності агроформування та змін, які відбулися.

Організаційно-інформаційне забезпечення антикризового управління агроформуваннями має підтримуватися відповідним інструментарієм: системою управління інформаційними базами даних та базами геоданих, Business intelligence, ГІС-технологіями, технологіями ETL, нейротехнологіями, Data Warehouse, експертними системами, ERP (Enterprise Resource Planning), базою відповідних знань, Data Mining, базою відповідних економіко-математичних моделей для прогнозування та моделювання, CALS-технологіями.

Алгоритм використання організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями може бути таким: ідентифікація стану фінансово-економічних та кризових процесів агроформувань; виявлення проблеми; постановка задачі; діагностика наявних загроз, ризиків, можливостей; аналіз організаційної та інформаційно-комунікаційної архітектури; проектування, побудова та перетворення інформаційної бази даних; проектування організаційної структури та комунікаційних ланцюгів; оптимізація складових субсистем; розроблення сценаріїв стратегічного розвитку організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями; документування необхідних процесів; обґрунтування інструментарію тактичної гнучкості організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями; здійснення тестування; відповідне навчання персоналу; прогнозування результативності організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями; впровадження ухвалених управлінських антикризових рішень та заходів; підтримка та супровід.

Організаційно-інформаційне забезпечення антикризового управління агроформуваннями не може вважатися результативним, якщо вигоди від його використання відчутно не перевищують витрат на його формування. Результативне організаційно-інформаційне забезпечення антикризового управління агроформуваннями – це не обов'язково таке, що опрацьовує великий інформаційний масив даних із найвищою точністю і швидкістю. Результативне організаційно-інформаційне забезпечення антикризового управління агроформуваннями – це таке, яке якісно опрацьовує достатню кількість інформаційних даних, що необхідні для ефективного антикризового управління за мінімальних витрат. Зауважимо, що вартість експлуатації організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями може значно бути вищою за оплату праці персоналу і вартість технологічного обладнання.

Ключовою проблемою, пов'язаною із використанням організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями є надмірність інформаційного шуму, що помітно ускладнює процес ухвалення антикризових рішень.

Ключовими перевагами використання визначених субсистем організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформувань є:

– підвищення ступеня керованості в умовах кризи;

– зниження впливу суб'єктивного чинника;

– скорочення паперових носіїв;

– підвищення оперативності і достовірності інформаційних даних;

– зниження витрат на антикризове управління;

– оптимізація процедур моніторингу, аналізу, обліку, контролю, прогнозування та моделювання;

– забезпечення прозорості інформації та зниження її асиметрії;

– можливість нарощення компетентностей та конкурентних переваг агроформувань.

Зауважимо, що організаційно-інформаційне забезпечення антикризового управління агроформувань ефективно проявляється за:

– наявності відповідних організаційних, інформаційно-комунікаційних та аналітичних компетентностей у спеціалістів агроформувань;

– чіткого окреслення відповідних методів, форм, інструментарію, засобів для досягнення його оперативності, об'єктивності під час розроблення та ухвалення оптимальних управлінських антикризових рішень.

Висновки з проведеного дослідження. У статті з'ясовано економічний зміст організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями, визначено принципи, функції та основні його властивості, виявлено особливості його формування в агроформуваннях, встановлено завдання та обґрунтовано склад субсистем організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями, окреслено інструментарій та алгоритм, виявлено проблеми та переваги організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями. Зокрема, обґрунтовано, що дотримання комплексності субсистем сприятиме своєчасному надходженню та обробці необхідної та достовірної інформації до керівництва агроформувань та окремих його структурних одиниць.

Організаційно-інформаційне забезпечення антикризового управління агроформуваннями створює можливості для: своєчасного виявлення ризиків та загроз для агроформувань; здійснення контролю за витратами та прибутками агроформувань; оперативного інформування керівництва про усі кризові процеси та явища, що відбуваються в агроформуванні та мають вплив на його функціонування; забезпечення деталізованою інформацією та аналітичним аналізом; виявлення оптимуму для розподілу усіх ресурсів агроформування; моделювання різних сценаріїв розвитку агроформування за кризових процесів. Водночас відзначено, що якісне та своєчасне організаційно-інформаційне забезпечення антикризового управління агроформуваннями дозволяє: точно визначити мету та сформулювати завдання антикризового управління агроформувань; встановити логічну послідовність процедури розроблення й ухвалення необхідних поточних і стратегічних управлінських антикризових рішень; сформувати обґрунтовані контури щодо стратегічних прогнозів, сценаріїв, програм, планів антикризового

управління агроформуваннями; розробити оптимальну технологію оцінювання результативності організаційно-інформаційного забезпечення антикризового управління агроформуваннями, що сприятиме здійсненню належного контролю за точністю, якістю, своєчасністю необхідних превентивних заходів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Андреева В.И. Организационное обеспечение работы с кадровой документацией. *Справочник кадровика*. 2009. № 3. С. 77–85.

2. Гладкий В.И. Кадастровые работы в городах. Новосибирск: Наука, 1998. 150 с.

3. Демченко Г.В. Розвиток теоретичних засад організаційного забезпечення інноваційної діяльності підприємства. *Економічний аналіз*. 2015. № 2. С. 63–68.

4. Колесніков Г.О. Міжнародний словник. URL: http://ebooktime.net/book_294_glava_18_Об'єкти_впливу_.html (дата звернення: 19.03.2018).

5. Кузьмін О.Є. Формування і використання інформаційної системи управління економічним розвитком підприємства: монографія. Львів: Вид-во Нац. ун-ту „Львівська політехніка", 2006. 368 с.

6. Моисеенко Е.В. Информационные технологии в экономике. URL: http://abc.vvsu.ru/Books/up_inform_tehnol_v_ekon/page0009.asp10 (дата звернення: 10.04.2019).

7. Стецюк Л.С. Оцінка стану інформаційного забезпечення аналізу господарської діяльності підприємства. *Облік і фінанси*. 2014. № 3(65). С. 136–141.

8. Тарасенко Н.В. Економічний аналіз: навч. Посібник. Львів: Новий Світ 2000, 2003. 316 с.

9. Хахонова Н.Н. Теоретико-методологическое исследование категории „учетно-аналитическая система" управления коммерческой организации. *Фундаментальные исследования*. 2012. № 9. С. 231–234.

REFERENCES:

1. Andreeva V.I. (2009) Organizatsionnoe obespechenie rabotyi s kadrovoy dokumentatsiey [Organizational support for work with personnel documentation]. *Spravochnik kadrovika*. no. 3. pp. 77–85. (in Russian)

2. Gladkiy V.I. (1998) *Kadastrovyie rabotyi v gorodah* [Cadastral works in cities]. Novosibirsk: Nauka. 150 p. (in Russian)

3. Demchenko G.V. (2015) Rozvitok teoretichnih zasad organizatsiynogo zabezpechennya innovatsiynoї diyalnosti pidpriєmstva [Development of theoretical foundations of organizational support of enterprise innovation activity]. *Ekonomichniy analiz*. no. 2. pp. 63–68. (in Ukrainian)

4. Kolesnikov G.O. Mijnarodniy slovnik [International dictionary]. Available at: http://ebooktime.net/book_294_glava_18_Ob'єkti_vplivu_.html (accessed 19.03.2019).

5. Kuzmin O.Ye. (2006) *Formuvannya i vikoristannya informatsiynoї sistemi upravlinnya ekonomichnim rozvitkom pidpriєmstva* [Formation and use of information system for managing the economic development of the enterprise]: monografiya. Lviv: Vid-vo Nats. un-tu „Lvivska politehnika". 368 p. (in Ukrainian)

6. Moiseenko E.V. Informatsionnyie tehnologii v ekonomike [Information Technology in Economics]. Available at: http://abc.vvsu.ru /Books/up_ inform_tehnol_v_ekon/page0009 .asp 10 (accessed 10.04.2019).

7. Stetsyuk L.S. (2014) Otsinka stanu informatsiynogo zabezpechennya analizu gospodarskoї diyalnosti pidpriєmstva [Assessment of the state of information support for the analysis of economic activity of the enterprise]. *Oblik i finansi*. no. 3 (65). pp. 136–141. (in Ukrainian)

8. Tarasenko N.V. (2003) *Ekonomichniy analiz* [Economic analysis]: navch. posibnik. Lviv: Noviy Svit 2000. 316 p. (in Ukrainian)

9. Hahonova N.N. (2012) Teoretiko-metodologicheskoe issledovanie kategorii „uchetno-analiticheskaya sistema" upravleniya kommercheskoy organizatsii [Theoretical and methodological study of the category "accounting and analytical system" of management of a commercial organization]. *Fundamentalnyie issledovaniya*. no. 9. pp. 231–234. (in Russian)

СИСТЕМА КОРПОРАТИВНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА: МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ ФУНКЦІОНУВАННЯ

ENTERPRISE CORPORATE SECURITY SYSTEM: MODELING THE FUNCTIONING PROCESS

УДК 338.2
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-55

Шира Т.Б.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри
фінансово-економічної безпеки,
обліку і оподаткування
Українська академія друкарства

Shyra Taras
Ukrainian Academy of Printing

Швидка та складно передбачувана зміна умов функціонування більшості українських підприємств не дає змоги забезпечувати належний рівень безпеки виключно за рахунок набутого досвіду. Сьогодні важливість вирішення проблеми корпоративної безпеки є усвідомленою насамперед представниками підприємницьких кіл, які виступають основними ініціаторами її вирішення шляхом активізації наукових досліджень. Обґрунтовано власне визначення корпоративної безпеки як діяльності, спрямованої на досягнення взаємоузгоджених корпоративних інтересів шляхом ефективного використання наявних ресурсів та захисту від негативної дії загроз, що уможливлює формування безпечних умов для стійкого розвитку підприємства. Доведено, що забезпечення належного рівня корпоративної безпеки можливе лише за умови створення системи корпоративної безпеки. Використання методу IDEF0 дало змогу показати усі елементи системи та зв'язки між ними, що сприяло виявленню помилок, вилученню зайвих та дублювальних елементів.

Ключові слова: *економічна безпека, корпоративна безпека, методологія функціонального моделювання, модель.*

Быстрое и сложно предсказуемое изменение условий функционирования большинства украинских предприятий не позволяет обеспечивать надлежащий уровень безопасности исключительно за счет приобретенного опыта. Сегодня важность решения проблемы корпоративной безопасности является осознанной прежде всего представителями предпринимательских кругов, которые выступают основными инициаторами ее решения путем активизации научных исследований. Обосновано собственное определение корпоративной безопасности как деятельности, направленной на достижение взаимосогласованных корпоративных интересов путем эффективного использования имеющихся ресурсов и защиты от негативного воздействия угроз, что делает возможным формирование безопасных условий для устойчивого развития предприятия. Доказано, что обеспечение надлежащего уровня корпоративной безопасности возможно лишь при условии создания системы корпоративной безопасности. Использование метода IDEF0 позволило показать все элементы системы и связи между ними, что способствовало выявлению ошибок, изъятию лишних и дублирующих элементов.

Ключевые слова: *экономическая безопасность, корпоративная безопасность, методология функционального моделирования, модель.*

Sustainable development *of Ukrainian enterprises in a highly unpredictable environment is only possible if due attention is paid to the security issue, in particular corporate security. Borrowing foreign experience is not possible due to the significantly different conditions of formation of corporate structures in Ukraine. Addressing the problem of corporate security requires, first of all, an awareness of its essence, defining the range of tasks and determining the possibility of achievement. Ensuring that corporate security is necessary for effective functioning and development is important in terms of citizens' belief in the security of investing their savings in equities with the ability to obtain an adequate level of income with minimal risk. The gradual approximation of national corporate practices to the standards of advanced economies will make it possible to maximize the benefits of corporations with reduced disadvantages. The proper definition of corporate security as an activity aimed at achieving mutually agreed corporate interests by efficient use of available resources and protection against the negative impact of threats, which makes it possible to create safe conditions for sustainable development of the enterprise, is substantiated. It is proved that ensuring a proper level of corporate security is possible only if a corporate security system is created. Using the IDEF0 method allowed to show all elements of the system and the relationships (relationships) between them, which facilitated the detection of errors, including Removing unnecessary and duplicate items. The process of preparation, adoption and implementation of decisions on ensuring the corporate security system of the enterprise was implemented by building a functional model. The main functions in the construction of the first level context diagram of the IDEF0 model were defined: to ensure the functioning of the enterprise corporate security system; analyze the performance of the enterprise; to study the external environment of the enterprise; establish basic guidelines for ensuring corporate enterprise security; to formulate directives to ensure the functioning of the enterprise corporate security system. The obtained results allow to increase the efficiency of providing the corporate security system by building a complex functional model of the process. The use of IDEF0 methodology made it possible to show all elements of the system and the relationships (relationships) between them, which in turn facilitated the detection of errors, unnecessary or duplicate existing elements. The use of functional modeling methodology allows us to build a system whose description is accurate and concise.*

Key words: *economic security, corporate security, functional modeling methodology, model.*

Постановка проблеми. Система управління на більшості українських підприємств сформована без належної уваги до врахування безпекових аспектів під час прийняття кожного управлінського рішення. Такі системи управління орієнтовані на вирішення поточних проблем. Протидія певним внутрішнім та зовнішнім загрозам розпочинається лише за умови їх суттєвого впливу, що проявляється в реальних збитках. Формування системи корпоративної безпеки підприємства повинно передбачати здійснення комплексу взаємопов'язаних заходів щодо діагностики внутрішнього та зовнішнього середовища з метою визначення усіх можливих загроз із подальшим виділенням тих, вплив яких може завдати найбільш суттєвої шкоди, що формує основу для розроблення найбільш доцільних захисних заходів. Система корпоративної безпеки не спричиняє руйнування системи управління підприємством, а посилює її, робить більш гнучкою, здатною до адаптації і водночас стійкою до негативного впливу середовища функціонування. Досягнення цього результату вимагає формування теоретичного базису, зокрема і шляхом застосування методів математичного моделювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням забезпечення безпеки підприємств багато уваги приділяють вітчизняні та закордонні вчені, такі як: Л. Абалкін, Г. Аніловська, О. Ареф'єва, І. Бінько, Н. Вавдіюк, З. Варналій, С. Васильчак, О. Власюк, В. Воротін, Т. Васильців, В. Геєць, З. Герасимчук, Л. Гнилицька, В. Духов, Т. Єфименко, М. Єрмошенко, Я. Жаліло, З. Живко, О. Захаров, С. Кавун, Г. Козаченко, М. Копитко, О. Ляшенко, В. Мартинюк, С. Мельник, І. Мойсеєнко, Т. Момот, В. Мунтіян, Є. Олєйніков, І. Оттенко, Г. Пастернак-Таранушенко, В. Пономаренко, В. Прохорова, Я. Пушак, І. Ревак, Ю. Ус, М. Флейчук, В. Франчук, М. Швець, Л. Шемаєва, С. Шкарлет, В. Шлемко, В. Шликов, О. Шляйфер, А. Штангрет, В. Ярочкін та інші. Однак доцільно відзначити недостатню увагу науковців до визначення поняття «корпоративна безпека» та формування відповідного теоретико-методологічного базису її забезпечення в умовах українських підприємств.

Постановка завдання. Метою статті є розроблення методологічних основ функціонування системи корпоративної безпеки підприємства (СКБП) із застосуванням методології функціонального моделювання IDEF0.

Виклад основного матеріалу дослідження. Здійснений науковий пошук дав змогу виявити, що проблемі забезпечення корпоративної безпеки не приділяється належна увага. Так, сьогодні є лише кілька визначень цього терміна, а теоретико-методологічні підходи, методичні основи та практичні рекомендації перебувають на стадії формування. Для прикладу процитуємо два визначення корпоративної безпеки. У науковій роботі П. Кравчука цей термін визначено як «стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства від різноманітних внутрішніх та зовнішніх загроз, що гарантує найбільш ефективне використання корпоративних ресурсів суб'єктів господарювання для забезпечення стабільного функціонування та динамічного розвитку» [1, с. 166], тобто автор ставить акцент на важливості захисту бізнесу та ефективному використанні наявних ресурсів. В. Франчук визначає корпоративну безпеку як «стан корпоративної системи в межах граничних значень і здатність протидіяти загрозам та забезпечувати реалізацію власних інтересів» [4, с. 162], тим самим наголошуючи на важливості формування системи корпоративної безпеки для ефективної протидії загрозам.

Досягнення та підтримання належного рівня корпоративної безпеки, тобто такого рівня, який забезпечує стійкість підприємства, стабільність його фінансово-господарської діяльності та досягнення інтересів учасників [3, с. 23], можливе за умови створення системи корпоративної безпеки.

У своєму дослідженні вважаємо за доцільне під час формування визначення корпоративної безпеки спиратися на суть двох базових понять, таких як «безпека» та «корпорація». Корпоративну безпеку, на нашу думку, можна визначити як діяльність, спрямовану на досягнення взаємоузгоджених корпоративних інтересів шляхом ефективного використання наявних ресурсів та захисту від негативної дії загроз, що уможливлює формування безпечних умов для стійкого розвитку підприємства.

Процес підготовки, прийняття та реалізації рішень щодо забезпечення корпоративної безпеки підприємства реалізується шляхом поступового наближення до бажаних результатів і складається з певних кроків. Для того щоб досягнути поставлених завдань, потрібно побудувати контекстну діаграму найвищого рівня функціональної моделі забезпечення СКБП і хоча б одного рівня її декомпозиції [5].

Кожен блок функціональної моделі на діаграмах IDEF0 перетворює входи у виходи у процесі керування за допомогою певних механізмів. У нашому разі йдеться лише про перетворення потоків інформаційних. Інформацію, що використовується в процесі підготовки, прийняття та реалізації рішень щодо забезпечення СКБП, поділяють на три групи: обмежувальну, описову та керівну.

Загалом модельовану систему позначено блоком А-0 (рис. 1), а входи I_n, виходи O_n, керування C_n і механізми M_n – приєднаними до блока граничними стрілками й позначеннями.

На рис. 2 наведено декомпозицію першого рівня контекстної діаграми функціональної моделі IDEF0 забезпечення СКБП.

Проводити дослідження з урахуванням думок усіх користувачів недоцільно, оскільки в декомпозиції інших рівнів необхідно зосередити увагу на діях ОПР, які для досягнення мети використовують різноманітні методи. Через це отримаємо значну кількість діаграм другого і третього рівнів, що описують окремі випадки, а не інформаційну технологію регулювання процесу забезпечення СРІС [2, с. 34–38].

Предметно розглянемо перелік функцій, що зображені блоками на діаграмах моделі IDEF0 забезпечення СКБП (рис. 1 і 2).

На рис. 2 наведено декомпозицію першого рівня контекстної діаграми функціональної моделі IDEF0 забезпечення СКБП. Спробуємо тепер більш детально охарактеризувати перелік функцій, що зображені блоками на діаграмі моделі IDEF0.

А1 – Забезпечувати функціонування СКБП. Охоплює визначення рівня КБП, що ґрунтується на оцінці ефективності реалізації захисних заходів від визначених ключових ризиків і загроз із наступним контролем результатів діяльності суб'єктів забезпечення відповідного рівня КБП. Протягом цього етапу працівник, що відповідає за забезпечення функціонування СКБП і підтримання її належного рівня, формує інформацію про рівень корпоративної безпеки підприємства, керівником підприємства з урахуванням зворотного зв'язку

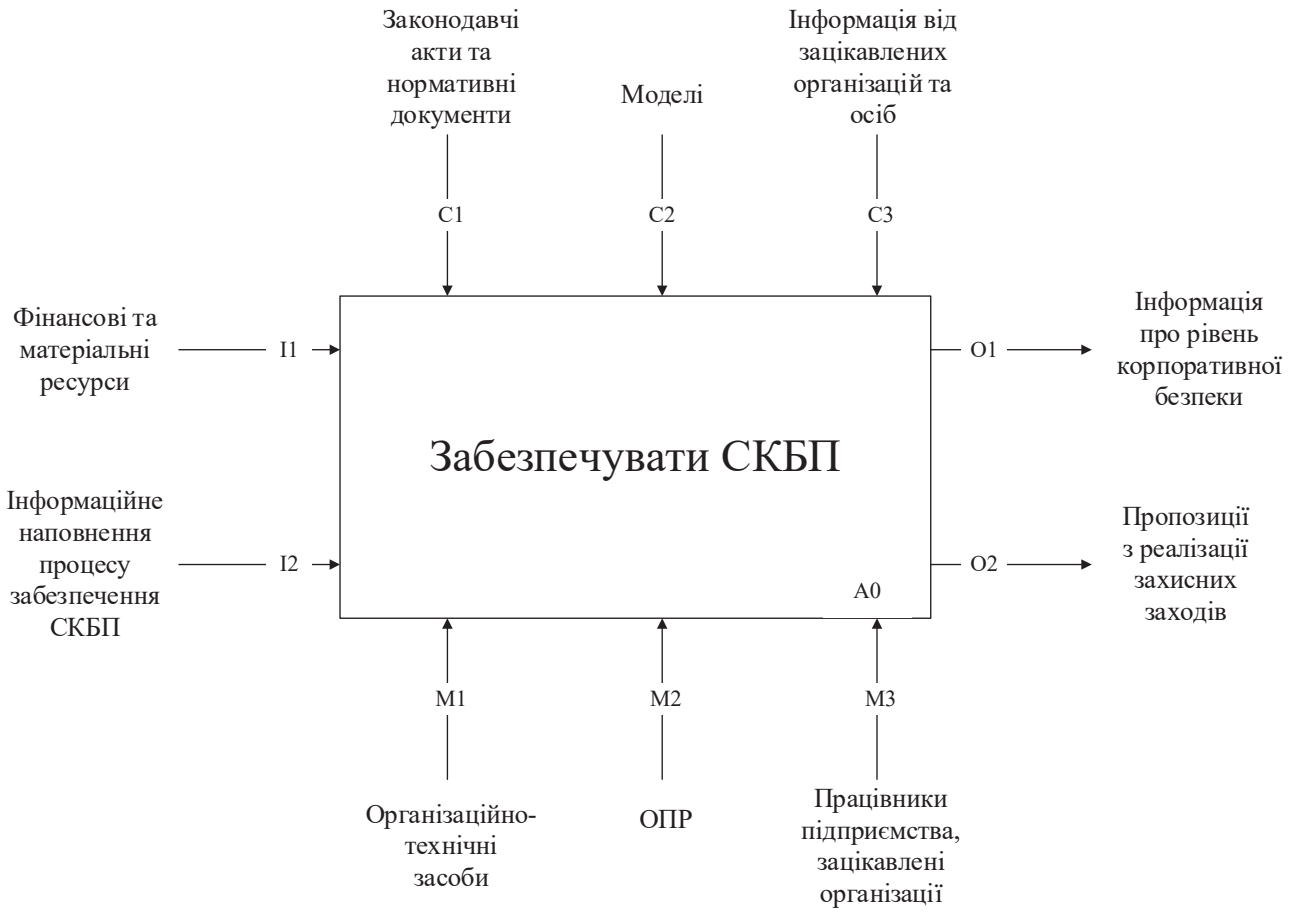

Рис. 1. Контекстна діаграма моделі IDEF0 забезпечення системи корпоративної безпеки підприємства, де вхід – I_n (n = 1, 2), керування – C_n (n = 1, 2, 3), вихід – O_n (n = 1, 2), механізм – M_n (n = 1, 2, 3).

Джерело: складено автором

від інших підпроцесів виробляються директиви на керування ними. Ефективність організації цього етапу, інформаційного та ресурсного його забезпечення визначають результати всього процесу.

Результатом робіт на цьому етапі є інформування зацікавлених осіб (тих, до кола посадових обов'язків це належить) про стан КБП.

A2 – Аналізувати показники діяльності підприємства. Працівник, що відповідає за забезпечення функціонування СКБП і підтримання її належного рівня, збирає та накопичує інформацію про особливості фінансово-господарської діяльності конкретного підприємства, аналізує динаміку основних показників його діяльності, робиться спроба виявити довгострокові тенденції в розвитку підприємства, а саме його фінансового стану, кадрової, інвестиційної та інноваційної політики. Отримана інформація щодо функціонування суб'єкта підприємницької діяльності та динаміки основних показників його діяльності і прогноз їх зміни у майбутньому дає змогу визначити якомога повнішу сукупність внутрішніх загроз КБП.

Результатом робіт на цьому етапі є узагальнена інформація, що характеризує середовище функціонування конкретного підприємства, яка дає змогу за потреби визначити ступінь впливу внутрішніх загроз на КБП.

A3 – Вивчати зовнішнє середовище функціонування підприємства. Керівник підприємства спільно з працівником, що відповідає за забезпечення функціонування СКБП і підтримання її належного рівня, здійснює оцінювання тенденцій розвитку національної економіки у частині, що стосується діяльності цього підприємства, а також регіональні аспекти розвитку цього бізнесу, визначає характер і рівень взаємодії досліджуваного суб'єкта із суб'єктами зовнішнього середовища. Іншими словами на цьому етапі збирається та накопичується інформація про зовнішнє середовище функціонування конкретного підприємства, визначаються місце і роль досліджуваного суб'єкта підприємницької діяльності серед інших підприємств галузі та об'єктів більш високого порядку. Отримана інформація щодо впливу зовнішнього середовища функціонування суб'єкта підприємницької діяльності на його корпоративну безпеку стає основою для отримання переліку зовнішніх загроз.

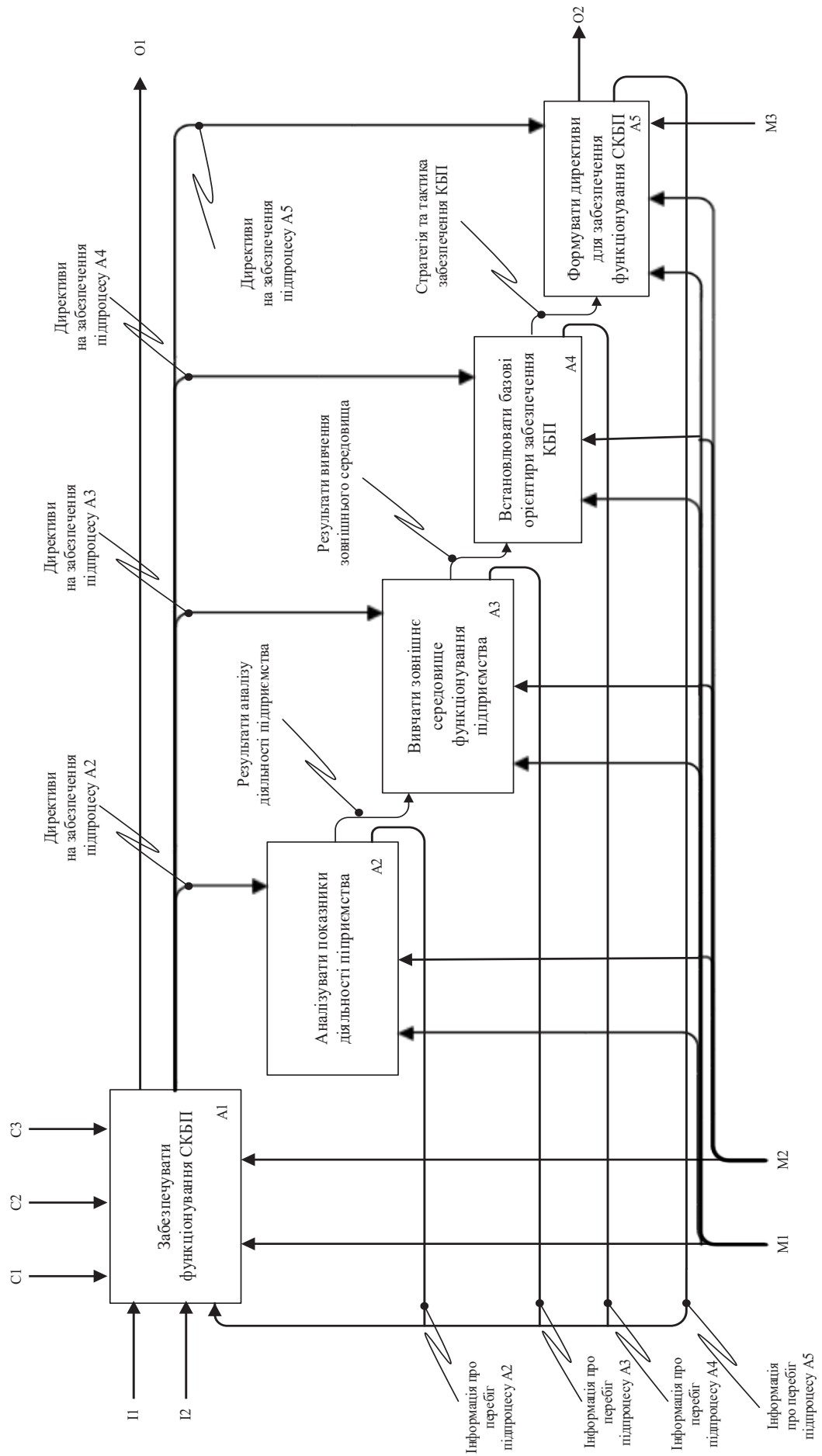

Рис. 2. Декомпозиція першого рівня контекстної діаграми моделі IDEF0 забезпечення системи корпоративної безпеки підприємства.

Результатом робіт на цьому етапі є узагальнена інформація щодо впливу зовнішніх загроз на досліджуваний процес, яка дає змогу за потреби визначити ступінь їхнього впливу на КБП.

А4 – Встановлювати базові орієнтири забезпечення КБП. Виходячи з даних, отриманих на попередніх етапах, керівником підприємства визначається мета та здійснюється постановка завдань, далі працівником, що відповідає за забезпечення функціонування СКБП і підтримання її належного рівня, розробляється методика оцінювання КБП і формуються критерії оцінювання результативності дій суб'єктів безпеки. Протягом цього етапу працівники підприємства розробляють показники, досягнення яких має свідчити про необхідний рівень КБП. Встановлені орієнтири за можливості мають бути якомога більш чітко визначені, щоб було легше судити про ступінь їх досягнення.

Результатом робіт на цьому етапі є розроблені стратегічні та тактичні підходи до забезпечення КБП. Розроблені рішення мають складатися з визначених етапів.

А5 – Формувати директиви для забезпечення функціонування СКБП. Формування підвалин функціонування СКБП охоплює обґрунтування працівником (працівниками), що відповідає за забезпечення функціонування СКБП і підтримання її належного рівня, та споживачами, представниками інших суб'єктів господарювання й органів державної влади, до сфери діяльності яких належать економічні злочини та безпека суб'єктів господарювання, функцій і принципів системи, визначення об'єктів і суб'єктів безпеки, розроблення механізму досягнення необхідних цілей та узгодження процесу забезпечення безпеки з фінансово-господарською діяльністю суб'єкта господарювання. Протягом цього етапу керівник підприємства здійснює оцінку адекватності таких пропозицій запропонованим стратегії та тактиці забезпечення СКБП. Необхідно відзначити, що, формуючи директиви для забезпечення функціонування СКБП, керівник підприємства може висунути нові пропозиції, які не розглядалися раніше. Тобто поєднання досвіду керівника підприємства та пропозицій працівників і споживачів, представників інших суб'єктів господарювання та органів державної влади дає можливість найбільш повно врахувати всі аспекти проблеми, що необхідно вирішити.

Результатом цього етапу є обґрунтовані захисні заходи, реалізація яких має забезпечити надійне функціонування СКБП. У разі незадовільних результатів, отриманих у процесі реалізації визначених заходів, може виникнути необхідність у коригуванні директив, спрямованих на забезпечення надійного функціонування СКБП, чи навіть внесенні змін у прийняту стратегію та тактику забезпечення функціонування СКБП.

Керування «**Директиви на забезпечення підпроцесу А2 (А3, А4, А5)**». Обмежувальна та керівна інформація. Результати прийняття рішень ОПР.

Вихід «**Інформація про перебіг підпроцесу А2 (А3, А4, А5)**». Описова інформація. Надходить від кожного підпроцесу у процесі забезпечення функціонування СКБП. На її основі приймають рішення про припинення виконання підпроцесу та перехід до наступного, повторне виконання підпроцесу, перехід до виконання попереднього.

Висновки з проведеного дослідження. Створення безпечних умов для українських підприємств не може здійснюватися із використанням іноземного досвіду, адже він формувався у середовищі із суттєво відмінними параметрами. За важливості стабілізації функціонування більшості підприємств в умовах високої невизначеності та суттєвості впливу середовища функціонування власного досвіду сьогодні ще не досить. Тому зростає потреба у розробленні теоретичного базису забезпечення корпоративної безпеки, зокрема на основі математичного моделювання. Застосування розробленої функціональної моделі спрямоване на встановлення взаємозв'язків між спеціалізованими підрозділами у сфері корпоративної безпеки підприємства та іншими структурними одиницями для чіткості реалізації захисних заходів. Формування безпечних умов розвитку в умовах кожного окремого підприємства залежить не лише від ресурсного забезпечення, але і від координації дій між суб'єктами безпеки, їхньої здатності реалізовувати тактичні і стратегічні захисні заходи.

Подальші наукові дослідження доцільно зосередити на розробленні механізму взаємодії внутрішніх та зовнішніх суб'єктів господарювання у площині реалізації тактичних і стратегічних захисних заходів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кравчук П.Я. Сутність та передумови виникнення поняття корпоративної безпеки підприємства. *Науковий вісник Волинського держ. ун-ту ім. Лесі Українки*. 2005. № 1. С. 165–170.

2. Мельников О.В. Розроблення механізму державного стимулювання сталого розвитку інформаційної сфери України із застосуванням методології функціонального моделювання. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2017. № 9(196). С. 34–38.

3. Обліково-аналітичне забезпечення управління економічною безпекою підприємства : монографія / за заг. ред. А. М. Штангрета. Львів : Укр. акад. друкарства, 2017. 276 с.

4. Франчук В.І. Теоретичні засади корпоративної безпеки. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 7. С. 161–167.

5. Integration Definition for Function Modeling (IDEF0). URL: http://asqservicequality.org/glossary/idef0-integrated-definition-for-function-modeling/ (ост. звернення : 18.03.2019).

REFERENCES:

1. Kravchuk, P.Ya. (2005), Sutnist ta peredumovy vynyknennia poniattia korporatyvnoi bezpeky pidpryiemstva [The essence and prerequisites for the emergence of the concept of enterprise corporate security]. Naukovyi visnyk Volynskoho derzh. un-tu im. Lesi Ukrainky. 2005, Vol. 1: 165–170. (in Ukrainian)

2. Melnykov O.V. (2017), Rozroblennia mekhanizmu derzhavnoho stymuliuvannia staloho rozvytku informatsiinoi sfery Ukrainy iz zastosuvanniam metodolohii funktsionalnoho modeliuvannia [Development of the mechanism of state stimulation of sustainable development of the information sphere of Ukraine using the methodology of functional modeling]. Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini. 2017, Vol. 9: 34–38. (in Ukrainian)

3. Shtanhret, A.M. (2017), Oblikovo-analitychne zabezpechennya upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu pidpryyemstva [Accounting and analytical support for managing the economic security of the enterprise]. L'viv. Ukr. akad. drukarstva. (in Ukrainian)

4. Franchuk, V.I. (2009), Teoretychni zasady korporatyvnoi bezpeky [*Theoretical foundations of corporate security*]. Aktualni problemy ekonomiky. 2009, Vol. 7: 161–167. (in Ukrainian)

5. Integration Definition for Function Modeling (IDEF0). Available at: http://asqservicequality.org/glossary/idef0-integrated-definition-for-function-modeling/ (accessed 18 March 2019).

РОЗДІЛ 5. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

ІННОВАЦІЙНІ КЛАСТЕРИ: МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

INNOVATION CLUSTERS: A MODEL OF ENTERPRISE DEVELOPMENT REGIONS OF UKRAINE

УДК 332.1
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-56

Буряк Є.В.
к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту
Кременчуцький
національний університет
імені Михайла Остроградського

Buriak Ievhen
Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi
National University

У статті розглянуто особливості формування інноваційних кластерів підприємств регіонів України в контексті розширення бачення й можливостей реалізації економічних інтересів територій, галузей, бізнесу. Надано характеристику груп проблем, які стримують розвиток інноваційних кластерів. Проблеми розглянуто й проаналізовано з позиції незначної активності кластероутворення в регіонах України. Визначено ідентифікатори, які виділяють інноваційні кластери в господарському комплексі регіону. Обґрунтовано групи переваг, що забезпечують стимулювання інноваційних кластерів, виділено очікувані потенційні ефекти стимулювання інноваційного кластероутворення. Рекомендовано варіанти оцінки змін у процесі діяльності інноваційного кластеру. Надано узагальнену характеристику та цільову спрямованість діяльності функціонуючих кластерів регіонів України. Обґрунтовано поступальне формування моделей інтеграційної діяльності кластероутворення в парадигмі економічних відносин бізнесу, влади, освіти, науки з пріоритетом інноваційної діяльності. Охарактеризовано узагальнені моделі регіональних інноваційних кластерів підприємств України.

Ключові слова: *кластер, кластероутворення, інноваційний кластер, модель інноваційного кластероутворення.*

В статье рассмотрены особенности формирования инновационных кластеров предприятий регионов Украины в контексте расширения видения и возможностей реализации экономических интересов территорий, отраслей, бизнеса. Предоставлена характеристика групп проблем, которые сдерживают развитие инновационных кластеров. Проблемы рассмотрены и проанализированы с позиции незначительной активности кластерообразования в регионах Украины. Определены идентификаторы, которые выделяют инновационные кластеры в хозяйственном комплексе региона. Обоснованы группы преимуществ, обеспечивающие стимулирование инновационных кластеров, выделены ожидаемые потенциальные эффекты стимулирования инновационного кластерообразования. Рекомендованы варианты оценки изменений в процессе деятельности инновационного кластера. Предоставлены обобщенная характеристика и целевая направленность деятельности функционирующих кластеров регионов Украины. Обосновано поступательное формирование моделей интеграционной деятельности кластерообразования в парадигме экономических отношений бизнеса, власти, образования, науки с приоритетом инновационной деятельности. Охарактеризованы обобщенные модели региональных инновационных кластеров предприятий Украины.

Ключевые слова: *кластер, кластерообразование, инновационный кластер, модель инновационного кластерообразования.*

The article deals with the peculiarities of formation of innovative clusters of enterprises of the regions of Ukraine in the context of expanding the vision and possibilities of realization of economic interests of territories, industries, and business. The characteristic of groups of problems that hinder the development of innovation clusters is given. The problems are considered and analyzed from the point of view of the low activity of cluster formation in the regions of Ukraine. Identifiers identifying innovative clusters in the region's economic complex are identified. The groups of benefits providing incentives for innovative clusters are substantiated; the expected potential effects of stimulating innovative clustering are highlighted. Recommended options for assessing changes in the innovation cluster activity. The generalized characteristics and targeting of activity of functioning clusters of regions of Ukraine are given. L'viv IT cluster engaged in the development of the business environment of the city and involved in the implementation of innovative projects, a cluster based on the Kiev Polytechnic whose activity is aimed at creating a national innovation infrastructure, the first space cluster in Ukraine comprising educational institutions and companies engaged in space technology development , the newly created innovation and educational cluster "Agro technics", which is founded to develop and promote innovative projects for the agricultural sector. It is proved that clustering in the innovation direction is one of the important factors of strengthening of the regional economy and influences the acceleration of the rate of expansion of innovation activity at the level of the enterprise, the region and the whole country. To date, the development of innovative clusters in order to create strong cooperation between enterprises, educational institutions and the state should be prioritized and stimulated in our country. The progressive formation of models of integration activity of cluster formation in the paradigm of economic relations of business, power, education, science with priority of innovative activity is substantiated. Generalized models of regional innovation clusters of Ukrainian enterprises are characterized.

Key words: *cluster, cluster formation, innovation cluster, model of innovative cluster formation.*

Постановка проблеми. В умовах сучасної української економіки конкурентні переваги та конкурентоспроможність регіонів, галузей підприємств безпосередньо залежать від інновацій, інноваційних проєктів, що здебільшого отримують своє впровадження та визнання за рахунок інтеграційних процесів, цільового партнерства та системної підтримки влади. Демократичні підходи до координації інтегрованої діяльності підприємств забезпечують мобілізацію всіх видів ресурсів, оновлення системи управління підприємствами (галузями), активують дію ринкових інструментів та технологій співпраці з потенційними клієнтами. Саме до демократичних підходів співпраці підприємств слід віднести розроблення та реалізацію кластерних ініціатив, формування інтегрованих платформ

взаємодії ринкових агентів задля активізації інноваційної діяльності, просування інноваційних проєктів та продуктів, стимулювання виробничої та збутової діяльності, цільове залучення ресурсів.

Світовий досвід доводить, що виникають та отримують визнання сітьові моделі інтегрованої співпраці підприємств регіонів у формі кластерів, успішність яких забезпечує співпраця задля зростання продуктивності праці, залучення ресурсів, реалізації ринкових проєктів, формування новітніх бізнес-структур.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розвиток сучасних концепцій інноваційного розвитку регіонів, галузей, підприємств на основі системного використання досягнень науково-технічного прогресу, організації кластерів та створення інноваційних систем відображено в працях К. Кетелса, Е. Лімера, М. Портера, А. Солімано, В. Фельдмана, Й. Шумпетера, М. Енрайта та інших видатних зарубіжних науковців.

Українська школа представлена іменами таких відомих науковців, як О. Амоша, Д. Солоха, А. Павловська, Г. Репп, Л. Федулова, К. Шапошников.

Потенціал інноваційного розвитку регіонів, підприємств розглядали зарубіжні дослідники, зокрема М. Амрам, Ф. Блек, А. Дамодаран, Р. Піндайк, М. Шоулз; особливості використання світового досвіду в умовах вітчизняної економіки вивчали О. Кудріна, Р. Манн, Л. Панкова та низка інших науковців-регіоналістів.

Постановка завдання. Метою статті є визначення особливостей, проблем та моделей формування інноваційних кластерів підприємств регіонів України відповідно до врахування цільових інтересів груп учасників кластероутворення. Зміни, що відбуваються на світових ринках, новітні формати інноваційного розвитку європейської спільноти активують бачення потенціалу інноваційного кластероутворення в економіці України. Особливого значення набуває моделювання дій та перспектив розвитку інноваційних кластерів регіонів на основі консолідованого та гармонійного розвитку бізнесу, влади, населення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ключовим завданням сучасного українського регіонального менеджменту постає активізація кластероутворення у форматі інноваційної діяльності підприємств, влади. На думку одного з початківців наукового надбання теорії кластеризації М. Портера, кластери галузевого та територіального прогресу – це сконцентровані за географічними ознаками групи взаємопов'язаних компаній, спеціалізованих постачальників послуг, фірм у відповідних галузях, а також пов'язаних з їх діяльністю організацій (наприклад, університетів, агентств зі стандартизації, а також торгових об'єднань) у визначених областях, конкуруючих, але таких, які проводять спільну роботу [6].

Залежно від специфічних характеристик пріоритетної діяльності кластеру (економічна, промислова, ринкова, соціокультурна, екологічна тощо) окремою галуззю вивчення є інноваційні кластери, під якими доцільно розуміти сучасну форму управління інноваційною діяльністю, що забезпечує виникнення синергетичного ефекту в результаті інтеграції зусиль та компетенцій взаємопов'язаних підприємств, науково-дослідних і навчальних установ, державних органів влади, сервісних компаній, посередників тощо, які здійснюють процес створення, впровадження й комерціалізації інноваційного продукту задля досягнення конкурентної переваги на ринку [2].

Основними ідентифікаторами інноваційних кластерів, що виокремлюють їх у господарському комплексі регіону, постають:

− орієнтація на інноваційні продукти та технології (різні фази життєвого циклу продукту або послуги);

− технології управління знаннями та системне залучення інноваційного прогресу;

− цільова модель відкритості систем для інформаційного обміну (відкрита, напіввідкрита, закрита);

− інтегровані потенціали науки, освітніх технологій, інструментів комерціалізації наукових доробок;

− цільові комунікації та інфраструктурне забезпечення інноваційної діяльності;

− цільове залучення потенціалу регіональних ресурсів (матеріальних та нематеріальних);

− формалізовані та неформалізовані кластерні ініціативи у сфері інноватики;

− широке залучення інновацій, зокрема технічних, технологічних, управлінських, соціальних, еколого-біологічних, медичних, соціокультурних, освітніх.

Світовий інноваційний прогрес сьогодні постає неможливим без інноваційних кластерів, що є цільовим об'єднанням підприємств, організацій, владних структур (промислових підприємств, науки та освіти, суспільних організацій, органів державного управління та місцевого самоврядування). Така концентрація суб'єктів підприємницької діяльності дає змогу окреслити групи переваг (табл. 1), що формують моделі розвитку та забезпечують стимулювання інноваційної діяльності, нарощення інтелектуального потенціалу, прискорене опрацювання нових знань та цільових технологій.

Регіональна та місцева влада зацікавлені в системному стимулюванні кластероутворення на основі стратегічних планів, пріоритетних інвестиційних проєктів. Регіони мають точкові передумови для створення кластерів. Доцільними є розроблення та обґрунтоване формування територіально-галузевих комплексів у регіонах на засадах побудови кластерів [10]. Проаналізуємо діяльність уже сформованих кластерів в регіонах України, що мають напрацьований досвід та поширюють плани та проєкти інноваційної співпраці.

Таблиця 1

Переваги, що забезпечують стимулювання діяльності в інноваційному кластероутворенні

Назва групи переваг	Потенційні ефекти	Зміни та оцінки
Переваги партнерства	– Доступ до ресурсів середовища; – контроль за станом конкурентів; – скорочення трансакційних витрат; – спрощення доступу до інвестицій, інформаційних ресурсів; – економія інвестицій; – розподіл завдань та запланованих робіт; – аутсорсинг персоналу; – прискорення виконання планів та проєктів; – спільне використання інтелектуальної власності (ліцензій, досвіду торговельних марок, технічних проєктів і зразків); – напрацювання новітніх комунікацій; – розподіл ризиків.	На рівні підприємства: – зміни в технологіях ведення діяльності; оновлення комунікацій; – оцінка: імітаційне моделювання; експертизи; метод Монте-Карло. На рівні регіону: – зміни станів ділового середовища; іміджеві зрушення; активізація залучення потенціалу місцевих ресурсів; – оцінка: експертизи, статистичний та кластерний аналіз, цільова діагностика та моніторинг.
Внутрішні управлінські ефекти	– Залучення досвіду; – зниження ризиків та передбачення конфліктів; – оновлення інформаційного забезпечення; – активізація технологій внутрішньої співпраці; – прискорення прийняття рішень; – навчання персоналу; – підвищення продуктивності праці; – оновлення стандартів управлінської культури; – системна модернізація діяльності.	На рівні підприємства: – зміни: інноваційні зрушення в системі управління; – оцінка: кластерний аналіз, оцінка конкурентних переваг та ризиків. Регіональна влада: – зміни: залучення новітніх інструментів планування та прогнозування; – оцінка: інтегральні оцінки інноваційного потенціалу регіону; кластерний аналіз, моделювання внутрішніх змін.

Наведемо приклади кластерів в регіонах України, що мають уже напрацьований досвід, активно поширюють в інформаційних джерелах проєкти та результати діяльності.

1) Львівський ІТ кластер – це близько ста компаній в ІТ-галузі, влада міста Львова, 6 закладів освіти, які займаються розвитком бізнес-середовища міста та залучають до реалізації інноваційні проєкти.

Головні цілі Львівського ІТ-кластеру:

− розвиток екосистеми бізнесу, перетворення його на ІТ-центр не лише України, але й Центрально-Східної Європи;

− розвиток бізнес-середовища міста, що сприятиме зростанню кількості компаній Львівського ІТ-кластеру;

− налагодження ефективної взаємодії ВНЗ і компаній у сфері ІТ-галузі;

− об'єднання зусиль усіх ІТ-кластерів України, щоби гучніше заявити про вітчизняних інженерів і розробки, долучитись до роботи над масштабними міжнародними проєктами [7].

Перевагами кластеру є те, що компанії, які входять до його складу, мають вплив на функціонування та розвиток ІТ-індустрії міста Львова; отримують актуальні дані для роботи; мають змогу обмінюватися досвідом своєї діяльності та напрацювань, можуть спільно організовувати та втілювати проєкти, колективно та швидко реагувати на зміни, загрози зовнішнього середовища; мають доступ до бази даних випускників університетів та кількості працівників ІТ-галузі (з деталізованою інформацією про них), що сприяє розвитку людського капіталу; працівники компаній кластеру є учасниками програми «Lviv IT Clubi» та мають змогу отримувати знижки на відпочинок, проживання, авіабілети та інші послуги; кластер організовує семінари та конференції, зокрема у форматі «ІТ-Арена».

Львівський ІТ-кластер ініціював розроблення та впровадження проєкту «Innovation District IT Park» (у 2019 році розпочато будівництво). На території інноваційного парку будуть бізнес-центри та офіси для більш ніж 10 000 ІТ-спеціалістів, готелі, корпус університету, дитячий садок, спортивний та торговий центри. Нині вже більше 50% офісних приміщень викуплені ІТ-компаніями [5].

2) Кластер на базі наукового парку Київської політехніки (який працює над створенням національної інноваційної інфраструктури), Інституту кібернетики НАН України та Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут ім. І. Сікорського» сформував та активував вітчизняну Грід-мережу, завдання на обчислення в якій розподіляються автоматично менеджером ресурсів з урахуванням розміру задачі та наявності вільних обчислювальних ресурсів. Саме в цій віртуалізації ресурсів полягає одна з переваг побудованої Грід-інфраструктури [9].

Учасники кластеру, які не мають суперкомп'ютерів, застосовують Грід-інфраструктуру й можуть забезпечити науковцям режим віддаленого доступу для вирішення науково орієнтованих завдань, розрахунків з інноваційного проєктування та оброблення великих обсягів інформації у віддаленому режимі. Для учасників кластеру діє Сертифікаційний центр відкритих ключів, який відповідає за реєстрацію віртуальних організацій, національних

Грід-ресурсів, користувачів та надання доступу до європейських сховищ даних [9].

3) У м. Дніпрі функціонує перший в Україні космічний кластер, який об'єднує 8 навчальних закладів та велику кількість компаній, що займаються розробленням космічних технологій, його зареєстрували на Всесвітній кластерній платформі. Учасники створили громадську організацію, в рамках якої можуть вільно обмінюватись досвідом та реалізовувати спільні інноваційні проєкти. Фінансує ініціативу не держава, адже для просування ідей залучають міжнародних інвесторів, створено інкубатор для молодіжних стартапів [3].

Метою діяльності Дніпровського космічного кластеру є:

− залучення фінансування під проєкти кластеру від закордонних та вітчизняних донорів з пріоритетним вектором інноваційного проєктування;

− приєднання до європейської мережі аерокосмічних кластерів;

− створення бізнес-інкубатора аерокосмічних стартапів;

− створення бізнес-акселератора;

− отримання статусу партнера Європейської космічної асоціації в мережах аплікацій для дистанційного зондування Землі та навігації.

4) Інноваційно-освітній кластер «Агротехніка», який об'єднує підприємства, установи та організації Харківської, Миколаївської, Сумської, Черкаської та інших областей, має на меті розроблення та просування інноваційних проєктів для аграрного сектору [1]. Інформації щодо практичної діяльності цього кластерного об'єднання, реалізації ініціатив поки у відкритому доступі фактично немає.

Науковці наголошують на тому, що всього в регіонах України нині функціонують та ідентифікують себе в інтернет-просторі понад 60 кластерних утворень різних масштабів (станом на липень 2018 року) [8]. Вони переважно мають такі характеристики: створюються як громадські організації та громадські спілки, рідше як товариства, корпорації, асоціації чи комунальні підприємства; у більшості регіонів створені ІТ-кластери, зокрема у формі громадських організацій, а в багатьох регіонах вони ще формуються; кластерна спеціалізація регіонів, що переважає, – це аграрне виробництво й туризм, поодинокі кластери мають творче, інноваційне, виробниче спрямування; більшість кластерів не має інноваційної орієнтації (це пояснюється насамперед невеликою кількістю інноваційних підприємств у регіонах), що стримує підвищення конкурентоспроможності регіонів порівняно із зарубіжними кластерними утвореннями; найбільше кластерів у Запорізькій області (5), Львівській (5), Харківській (6), в інших областях їх від 1 до 4, лише в Житомирській і Луганській областях поки що немає жодного кластеру; більшість кластерів не має власних інтернет-платформ [8].

В Україні за часи самостійності сформовано модель розвитку інноваційного середовища, яка має територіальні особливості. Аналіз характерних рис, проблем інноваційного кластерного розвитку в регіональному менеджменті перебуває на фазі зародження, що обумовлює перспективність наукових досліджень процесу кластероутворення на рівні галузей та регіонів.

Дослідження позитивних зрушень у станах інноваційного середовища, інноваційне кластероутворення, поступовий перехід до моделей відповідних стандартам розвитку європейських ринків, нарощення потенціалу інституцій малого та середнього бізнесу, стимулювання інвестиційної привабливості українського виробника та національної сфери послуг є майбутнім української економіки.

Глобальна міжнародна конкуренція змінює структурні й функціональні контури джерел сталого економічного розвитку світового співтовариства, сприяючи відновленню інтересу до довгострокових цільових орієнтирів функціонування економічного простору як цілісної системи на базі інтеграційного розвитку громадського людського капіталу, частка якого в структурі сукупного капіталу розвинених країн збільшилася втричі за останні 200 років (до 67–69%), причому основне зростання припадає на другу половину XX століття у зв'язку з переходом до «інформаційної економіки». За таких умов зростає значимість розвитку цілісності освітнього простору, від якого залежить наукова обґрунтованість участі країни у відтворенні громадського інтелектуального капіталу, що дасть змогу економіці виявитися в «когнітивній ері», минаючи періоди розвиненого «індустріального суспільства», й посісти гідне місце в єдиному європейському та світовому економічному просторі. Дослідження залежності рівня «освіченості» суспільства й темпів економічного зростання в країнах ЄС показують, що підвищення «освіченості» суспільства на один академічний рік забезпечує зростання економіки цих країн на 5% у короткостроковій і на 2,5% в довгостроковій перспективі [4].

Саме інтеграційна діяльність у парадигмі економічних відносин бізнесу, влади, освіти та науки, населення повинна мати своє відображення у специфічних моделях пріоритетного кластероутворення в регіонах України. Актуальними в контексті вже напрацьованого досвіду постають дві моделі, що вже мають свої первинні контури та перспективи з позицій економічних та соціальних інтересів бізнесу регіонів України.

Перша модель інноваційного кластероутвореня в регіонах України об'єднує великі підприємства та освітні установи, що мають цільових інвесторів та перспективність просування інноваційних продуктів на світових ринках або кластерні об'єднання підприємств ІТ-сектору та освітніх установ. Такі інтеграційні платформ вже існують в м. Києві

(ІТ-кластери), м. Дніпрі (ІТ-кластери та підприємства космічної галузі), м. Львові (ІТ-кластери та підприємства туристичної сфери).

Друга модель інноваційного кластероутворення в регіонах України об'єднує регіональні кластероутворення галузевої співпраці, мережеві об'єднання підприємств задля розроблення, залучення та просування інноваційних проєктів в окремих видах діяльності, таких як сільське господарство, хімічна галузь, машинобудування, освіта (інноваційно-освітній кластер «Агротехніка»). Також сюди слід віднести кластери та кластерні ініціативи малого та середнього бізнесу, що мають характер міжгалузевої та міжрегіональної взаємодії, розширюють свою діяльність на соціальну, екологічну та соціокультурну сфери та мають за мету комерціалізацію локальних інноваційних проєктів.

Окреслені моделі не мають чіткого аналітичного базису з позиції оцінок явищ та процесів, таке визначення постає перспективним у дослідженнях українського регіонального та галузевого менеджменту.

Висновки з проведеного дослідження. Майбутнє та ефективний розвиток регіонів України залежить від якісних та кількісних змін інноваційного середовища. Саме інноваційні проєкти та успішні кластерні ініціативи забезпечують прогресивні зміни територіальних комплексів, запускають ефективні механізми співпраці бізнесу, розширюють виробництва інноваційних продуктів. Кластерна модель економіки постає реальною перспективою для прогресивного руху України, формує інструменти стимулювання експортоорієнтованості стратегічних планів підприємств, кластерні ініціативи формують мережі для глобальних та локальних проєктів, забезпечують їм спрощений доступ до місцевих ресурсів.

За рахунок активного кластероутворення регіони країни отримують унікальну можливість інноваційного прориву та одночасної підтримки великого, середнього та малого бізнесу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Агрокластер. *Кластер Агротехніка*. URL: http://agrocluster.org.ua (дата звернення: 06.01.2020).

2. Бердичевская В. Инновационные кластеры в России: особенности финансирования : монография. Иваново : Научная мысль, 2011. 192 с.

3. Космічний кластер Дніпра – перший в Україні. URL: https://9-channel.com/2018/03/22/pershij-v-ukrayini-kosmichnij-klaster-zasnuvali-na-dnipropetrovshhini-komentar (дата звернення: 08.01.2020).

4. Лашко С. Интеграция системы экономического и бизнес-образования России в мировой рынок образовательных услуг: теория, модели, практика : дисс. … докт. экон. наук : спец. 08.00.14. Ростов-на-Дону, 2008. 386 с.

5. Навіщо потрібні міські ІТ-кластери: огляд проектів. URL: https://dou.ua/lenta/articles/it-cluster-review (дата звернення: 08.01.2020).

6. Портер М.Э. Конкуренция / пер. с англ. Я. Заболоцкого. Москва, 2006. 608 с.

7. Про кластер. *Львівський ІТ кластер*. URL: https://itcluster.lviv.ua/about-us/about-cluster (дата звернення: 08.01.2020).

8. Репп Г. Аналіз кластерного розвитку регіонів України станом на 2018 рік. *Вісник НАДУ. Серія «Державне управління»*. 2018. № 3 (90). С. 85–90.

9. Суперкомп'ютер КПІ в українській Грід-мережі // Офіційний веб-сайт Київського політехнічного інституту ім. І. Сікорського. URL: https://kpi.ua/909-6 (дата звернення: 08.01.2020).

10. Федоренко В. та ін. Концепція кластерної політики в Україні. *Економіка та держава*. 2008. № 11. С. 5–15.

REFERENCES:

1. Agrocluster / Official Website URL: http://agrocluster.org.ua (accessed 06 January 2020).

2. Berdichevskaya V. (2011) Innovatsiyni klastery v Rosiyi: osoblyvosti finansuvannya [Innovative clusters in Russia: features of financing] monograph. – Ivanovo : Scientific Thought. (in Russian)

3. The Dnieper Space Cluster is the first in Ukraine / website. URL: https://9-channel.com/2018/03/22/pershij-v-ukrayini-kosmichnij-klaster-zasnuvali-na-dnipropetrovshhini-komentar (accessed 08 January 2020).

4. Lashko S. (2008) Intehratsiyna systema ekonomichnoho ta biznes-osvitu Rosiyi v myroviy rynkovi osvitnikh posluhakh: teoriya, modeli, praktyka: [Integration of system of economic and business education of Russia in the world market of educational services: theory, models, practice] (PhD Thesis).

5. Navishcho potribni mis'ki IT-klastery: ohlyad proektiv Why you need urban IT clusters: a project overview / website. URL: https://dou.ua/lenta/articles/it-cluster-review (accessed 08 January 2020).

6. Porter M.E. (2006) Konkurentsiya [Competition]. Zabolotsky Yaroslav. Moscow: Williams. (Russia)

7. Pro klaster [About the Cluster / Official Website Lviv IT Cluster https://itcluster.lviv.ua/about-us/about-cluster/ (accessed 08 January 2020).

8. Repp G. (2018) Analiz klasternoho rozvytku v Ukrayini stanom na 2018 rik [Analysis of cluster development of Ukrainian regions as of 2018] Visn. NADU. Public Administration Series. no. 3(90), pp. 85–90.

9. Superkomp'yuter KPI v ukrayins'kiy grid-merezhi KPI [Supercomputer in Ukrainian Grid Network / Official Website of Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute. URL: https://kpi.ua/909-6 (accessed 01 January 2020).

10. Fedorenko V., Tuhay A., Boyko A. (2008) Kontseptsiya klasternoyi polityky v Ukrayini [The concept of cluster policy in Ukraine] Economy and State. no. 11. P. 5–15.

СУЧАСНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ

THE CURRENT TRENDS OF INFORMATION AND TELECOMMUNICATION DEVELOPMENT OF UKRAINE

УДК 338.64
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-57

Муленко А.І.
здобувач
Миколаївський національний
університет імені В.О. Сухомлинського

Mulenko Andrii
Mykolayiv National University
named after V.O. Sukhomlinsky

Метою нашого дослідження стало визначення основних трендів розвитку національної ІТ-сфери України та місця галузі в сучасному світі. У статті зроблено стислий виклад останніх тенденцій щодо сучасних трендів розвитку національної ІТ-сфери в України. Визначено сучасний стан ІТ-сфери в Україні, проаналізовано місце України в міжнародних трендах аутсорсингу. Україна є лідером серед країн-аутсорсерів в Європі. В Україні працює понад 90 тис. ІТ-фахівців. У 2015 році вони заробили $2,5 млрд. тільки у сфері розробки програмного забезпечення. Темпи зростання українського ІТ-аутсорсингу не можна порівняти з кращими світовими показниками, але українські провайдери вже встигли зарекомендувати себе як одні з найбільш соціально відповідальних, а головне, здатних забезпечити безпрецедентний рівень успішності своїх проєктів. Сьогодні ІТ-ринок України становить лише 0,28% обсягу світового ринку ІТ-послуг. При цьому сумарний світовий ІТ-ринок (включаючи виробництво) становить $4 трлн., з яких ринок послуг має $900 млрд. Аутсорсинг забезпечує сталий приплив іноземної валюти, сприяє створенню робочих місць, формуванню середнього класу.

Ключові слова: *аутсорсинг, інформаційно-телекомунікаційна сфера, національна ІТ-сфера, ІТ-ринок, програмне забезпечення, провайдери, рівень розвитку.*

Целью нашего исследования стало определение основных трендов развития национальной ІТ-сферы Украины и места отрасли в современном мире. В статье сделан краткий обзор последних тенденций касательно современных трендов развития национальной ІТ-сферы в Украине. Определено современное состояние ІТ-сферы в Украине, проанализировано место Украины в международных трендах аутсорсинга. Украина является лидером среди стран-аутсорсеров в Европе. В Украине работает более 90 тыс. ІТ-специалистов. В 2015 году они заработали $2,5 млрд. только в сфере разработки программного обеспечения. Темпы роста украинского ІТ-аутсорсинга нельзя сравнить с лучшими мировыми показателями, но украинские провайдеры уже успели зарекомендовать себя как одни из наиболее социально ответственных, а главное, способных обеспечить беспрецедентный уровень успешности своих проектов. Сегодня ІТ-рынок Украины составляет всего 0,28% объема мирового рынка ІТ-услуг. При этом суммарный мировой ІТ-рынок (включая производство) составляет $4 трлн., из которых рынок услуг имеет $900 млрд. Аутсорсинг обеспечивает устойчивый приток иностранной валюты, способствует созданию рабочих мест, формированию среднего класса.

Ключевые слова: *аутсорсинг, информационно-телекоммуникационная сфера, национальная ІТ-сфера, ІТ-рынок, программное обеспечение, провайдеры, уровень развития.*

The purpose of our study was identify the main trends in development of national IT sphere in Ukraine and the place of the industry in the modern world. The article gives a brief account of the latest trends in current trends in the development of the national IT sphere in Ukraine. The current state of the IT sphere in Ukraine is determined; the place of Ukraine in international outsourcing trends is analyzed. The purpose of our study was substantiating the theoretical and methodological aspects development of information and telecommunication sphere in Ukraine and in the world. The basis of rating studies of international analytical agencies. Outsourcing of customers from European countries is more commonly performed by contractors in Eastern and Central Europe, China and India. Such conclusions are confirmed by the international ratings of outsourcing leaders. One such rating is Global Services Location Index. The rating covers 55 countries which are the most attractive economies for business services companies. The index consists of such groups of parameters as financial attractiveness, skills and availability of human resources, business environment and digital resonance. According to the 2019 rating, India, China, Malaysia, Indonesia, Brazil, Vietnam, Philippines, Thailand, Chile and Colombia are in the top 10 in the outsourcing market. Ukraine is a leader among outsourcing countries in Europe. There are more than 90 thousand IT specialists working in Ukraine. In 2015, they earned $2.5 billion in software development alone. The growth rate of Ukrainian IT outsourcing cannot be compared to the best in the world, but Ukrainian providers have already established themselves as one of the most socially responsible, and most importantly, able to ensure an unprecedented level of success of their projects. Nowadays, Ukraine's IT market is only 0.28% of global IT services market. At the same time, the total global IT market (including manufacturing) is $ 4 trillion, of which the services market is $900 billion. Nevertheless, Ukraine is now the leading software development center in Eastern and Central Europe and is the fourth largest exporter of IT-products and services in the world. Ukraine is one of the areas where IT providers offer competitive prices; enterprises can expect to reduce costs from 40% to 60% by outsourcing software development to Ukrainian companies.

Key words: *outsource, information and telecommunication sphere, national IT-sphere, IT-market, engineering software, providers, development level.*

Постановка проблеми. Однією з найбільш динамічних галузей економіки в сучасному глобальному середовищі є інформаційно-телекомунікаційна сфера. Її вплив на розвиток національних економік досяг гігантських масштабів, адже йдеться не лише про прямі надходження від підприємств цієї галузі, але й про трансформацію всіх сфер економіки через упровадження нових технологій та автоматизацію вже наявних. Відповідно, ці зміни суттєво впливають на продуктивність робочої сили, підвищення якості послуг та товарів, попит на які суттєво зростає. В умовах прискореної глобалізації та розвитку інформаційних технологій постало питання аналізу трендів розвитку країн та визначення місця Україні у світовій інформаційно-телекомунікаційній сфері.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням розвитку інформаційно-телекомунікаційної сфери займалися багато сучасних авторів, зокрема І. Арістова [7], М. Гімадєєв [12], В. Копилов [8], Г. Почепцов [9], Л. Кузенко [10], В. Свідерський [11], О. Радченко [12].

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення основних трендів розвитку національної IT-сфери Україні та місця галузі в сучасному світі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний стан інформаційно-телекомунікаційної сфери є невід'ємною складовою національної економіки України. Однією з ключових особливостей розвитку досліджуваної сфери є активне використання аутсорсингу. Відповідно, серед країн-виконавців лідерами є Індія, Китай, в які надходять замовлення з держав Європи, США, Японії.

Україна є лідером серед країн-аутсорсерів в Європі. На думку українських фахівців, 90% наших IT-спеціалістів працюють саме на засадах аутсорсингу, а не є розробниками власних IT-продуктів. На початку 2019 року у вітчизняній пресі [2] активно обговорювалась новина про те, що зі 100 кращих світових постачальників аутсорсингових послуг, яких ретельно відбирає Міжнародна асоціація професіоналів аутсорсингу (IAOP) для свого щорічного рейтингу Global Outsourcing 100 (GO100), 18 місць забрали компанії з R&D-офісами в Україні. Серед них 12 українських роботодавців і шість «легіонерів», тобто міжнародних компаній, що мають в Україні свої центри розробки.

Отже, українська галузь IT-аутсорсингу продовжує завойовувати позиції на світовому ринку. Звичайно, темпи зростання українського IT-аутсорсингу не можна порівняти з кращими світовими показниками, але українські провайдери вже встигли зарекомендувати себе як одні з найбільш соціально відповідальних, а головне, здатних забезпечити безпрецедентний рівень успішності своїх проєктів, адже 94% клієнтів повністю задоволені рівнем українського сервісу, тоді як у кращих іноземних компаніях цей показник становить лише 84%. Це пояснюється, зокрема, тим, що 72% українських провайдерів активно займаються інноваціями.

Український сектор аутсорсингу IT процвітає вже понад два десятиліття. Переваги контрактів на розробку програмного забезпечення та забезпечення якості/тестування для України вже давно стали зрозумілими: потенційні роботодавці мають дуже гарне ставлення до українських інженерів світового класу та задоволені низькою оплатою праці. Насправді технічні гіганти, які базуються у США, Європі та Азії, настільки сприймають IT-потенціал України, що багато з них, зокрема «Cisco», «Oracle» і «Samsung», вже відкрили на нашій території свої науково-дослідні центри.

На аутсорсингу замовників з європейських країн частіше працюють виконавці з держав Східної та Центральної Європи, Китаю, Індії. Такі висновки підтверджують міжнародні рейтинги лідерів аутсорсингу. Одним з таких рейтингів є Global Services Location Index, який готує консалтингова фірма «A.T. Kearney» [3]. Рейтинг охоплює 55 країн світу, які є найбільш привабливими економіками для ведення компаніями підприємницької діяльності у сфері послуг. Індекс складається з таких груп параметрів, як фінансова привабливість, навички та доступність людських ресурсів, бізнес-середовище та цифровий резонанс. Загальні параметри Global Service Location Index представлено на рис. 1.

Рис. 1. Параметри Global Service Location Index

Джерело: складено автором за даними [3]

Відповідно до рейтингу 2019 року до топ-10 країн на ринку аутсорсингу входять Індія, Китай, Малайзія, Індонезія, Бразилія, В'єтнам, Філіппіни, Таїланд, Чилі та Колумбія, що представлено на рис. 2.

Загальний рейтинг країн GSLI на 2019 рік свідчить про те, що на регіональному рівні Азія продовжує домінувати над Індексом (рис. 2). Азіатські економіки представляють шість із семи найкращих місць, а Індія, Китай та Малайзія знову в цьому році посідають перші три місця на ринку аутсорсингу, незважаючи на зміну методології індексу. Насправді, хоча більшість локацій зазнали рухів у рейтингу, коли конкуренція стала посилюватися за ступенем розвитку економіки, вражає, що три країни вгорі займали однакові позиції, оскільки була включена привабливість локацій для офшорингу.

США вперше потрапили в топ-10 країн цього року, піднявшись з 22 місця у 2017 році, а Великобританія та Німеччина посіли 8 та 15 місця відповідно до цьогорічного індексу. Латинська Америка залишається сильним суперником, адже Бразилія, Мексика та Колумбія посідають 9, 11 і 13 місця відповідно. Однак показники країни Центрально-Східної Європи змінилися, тоді як менш розвинені місця, такі як Прибалтика, Україна та Росія, просуваються по рейтингу, а більш розвинені економічно Чехія, Польща та Угорщина демонструють значні зниження в рейтингу, що частково зумовлено зростанням витрат. Канада, США, Литва, Естонія та Сінгапур зафіксували найбільші зрушення вгору загалом.

Аналізуючи сучасний рівень розвитку інформаційно-телекомунікаційної сфери України за останні 10 років, можемо зробити висновок, що галузь стрімко зростає, отже, країні в цьому аспекті є чим пишатись (рис. 3).

За прогнозами фахівців [2] український IT-ринок збільшить частку ВВП в два рази до 2020 року. Незважаючи на девальвацію гривні й конфлікт

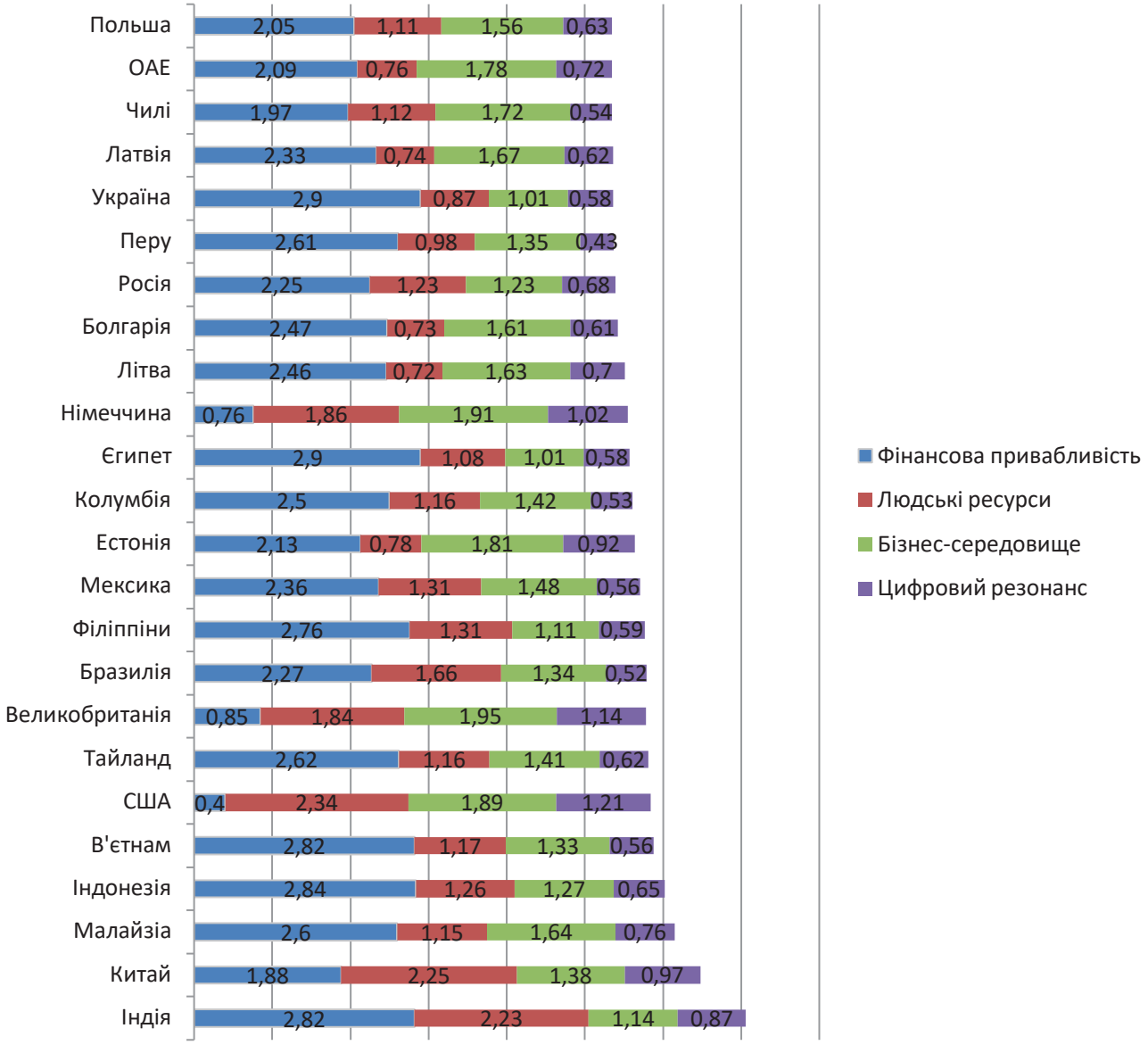

Рис. 2. Global Services Location Index 2019 (топ-25)

Рис. 3. Сучасний рівень розвитку IT сфери України

Джерело: складено автором за даними [1]

на сході України, IT-ринок України розвивається швидше за інші галузі. За останні п'ять років він збільшився в два з половиною рази і посів третє місце з експорту товарів і послуг. В Україні працює понад 90 тис. IT-фахівців. У 2015 році вони заробили $2,5 млрд. тільки у сфері розробки програмного забезпечення.

Сьогодні IT-ринок України становить лише 0,28% обсягу світового ринку IT-послуг. При цьому сумарний світовий IT-ринок (включаючи виробництво) становить $4 трлн., з яких ринок послуг має $900 млрд. Попри це, Україна зараз є провідним центром із розробки програмного забезпечення у Східній та Центральній Європі, посідаючи четверте місце за експортом IT-продуктів і послуг у світі.

Відповідно, IT-індустрія є однією з чотирьох пріоритетних галузей для експортної стратегії України. Так, за даними Юрія Антонюка [6], якщо експорт зернових приносить нам $15,3 млрд. експортної виручки на рік, металопродукції – $8,1 млрд., то індустрія розробки ПЗ згенерувала минулого року $3,2 млрд. експортного доходу й стала третьою за обсягами експорту. Її частка у загальному обсязі експорту склала 7%.

Зростання українського сегменту відбувається не за рахунок захоплення ринкової частки інших країн, а за рахунок розвитку всього світового ринку, що зростає з тією ж швидкістю. Прогнози аналітиків [6] на найближчі п'ять років будуються з урахуванням зростання ринку на 20%.

Загальновідомим є факт того, що аутсорсинг спрямований на оптимізацію ефективності витрат. Україна є одним з напрямів, де постачальники послуг IT пропонують конкурентні ціни; підприємства можуть сподіватися на зменшення витрат від 40% до 60%, передаючи аутсорсинг на розробку програмного забезпечення українським компаніям. Порівняно низька вартість життя та позитивна динаміка українського ІКТ і відповідного законодавства, регулювання захисту даних та безпеки, а також комплексні положення про гнучкість складають привабливу перспективу для аутсорсингових компаній.

Українські компанії з питань IT та програмного забезпечення постійно забезпечують глибоку технічну та доменну експертизу загалом у спектрі послуг з доданою вартістю, таких як розробка програмного продукту повного циклу, тенденція розробки мобільних та веб-додатків, забезпечення якості, дизайн та аналіз UX/UI, бізнес-процес аутсорсингу (BPO), науково-дослідні та дослідницькі послуги й аналітика, IT-консалтинг, підтримка та технічне обслуговування. Зрештою, покупці в аутсорсингу

отримують усе, заощаджуючи час та гроші, щоб зосередитись на своїй основній бізнес-діяльності.

Висновки з проведеного дослідження. Досліджуючи потенціал України в міжнародних трендах аутсорсингу, можемо сказати, що розширення цього сегменту може стати поштовхом для розвитку всієї економіки.

Аутсорсинг забезпечує сталий приплив іноземної валюти, сприяє створенню робочих місць, формуванню середнього класу. В Україні простежується позитивна динаміка розвитку IT-аутсорсингу протягом останніх 10 років. Наша держава займає другу позицію за обсягом IT-аутсорсингу серед країн Центральної та Східної Європи, поступаючись лише Росії. Однак про конкуренцію з такими світовими лідерами аутсорсингу, як Індія, Китай чи Малайзія, ще зарано говорити, адже Україна неповністю реалізує свій потенціал у цій галузі. Аутсорсинг IT має стати одним зі стратегічних напрямів розвитку держави, але потребує вдосконалення наявного нормативно-правового поля.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Перспективи IT-сфери в Україні. URL: https://igate.com.ua/news/16648-kakie-perspektivy-it-otrasli-v-ukraine (дата звернення: 14.10.2019).

2. Річний звіт Національного банку України. 2018. URL: http://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=95170958 (дата звернення: 14.10.2019).

3. A.T. Kearney. URL: https://www.atkearney.com/digital-transformation/gsli/2019-full-report (дата звернення: 14.10.2019).

4. Європейський інформаційно-дослідницький центр. URL: http://euinfocenter.rada.gov.ua (дата звернення: 14.10.2019).

5. Україна посіла перше місце в Європі в галузі IT-аутсорсингу. 2016. URL: http://www.epravda.com.ua/news/2016/03/21/586212 (дата звернення: 14.10.2019).

6. Світовий ринок IT: місце України на ньому. 2017. URL: https://mind.ua/publications/20178608-svitovij-rinok-it-misce-ukrayini-na-nomu (дата звернення: 14.10.2019).

7. Арістова І. Еволюційний розвиток поняття «інформаційна сфера». *Вісник Харківського національного університету внутрішніх справ*. 2005. Вип. 31. С. 239–245.

8. UNN. URL: https://www.unn.com.ua/ru/news/606851-za-ukrayinskoyu-ekonomikoyu-pilno-sposterigayut-u-sviti--v.-kopilov (дата звернення: 14.10.2019).

9. Почепцов Г. Теорія комунікацій. 2001, 154 с.

10. Кузенко Л. Теоретичні підходи до визначення сутності управління фінансовою стійкістю підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 43. С. 153 URL:156.

11. Свидерський В., Пустова В., Лазарєв Б. Формування та реалізація інноваційної стратегії розвитку підприємства. *Вісник Мукачівського державного університету*. 2018. Вип. 16. С. 468–471.

12. Gimadeev M., Latypov A., Radchenko O., Radchenko S. Cloud computing in the solution of classification problems on the example of male infertility: a new source of medical data. *Bulletin of contemporary clinical medicine*. 2011. № 4(3). P. 64–71.

REFERENCES:

1. Persektivi IT-sfery v Ykraini. Available at: https://igate.com.ua/news/16648-kakie-perspektivy-it-otrasli-v-ukraine (accessed: 14 October 2019).

2. Richniy zvit Natsionalnogo banky Urkaini. 2018. Available at: http://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=95170958 (accessed: 14 October 2019).

3. Kearney A.T. Available at: https://www.atkearney.com/digital-transformation/gsli/2019-full-report (accessed: 14 October 2019).

4. Evropeiskii informatsiono-doslidnitskyi tsenter. Available at: http://euinfocenter.rada.gov.ua (accessed: 14 October 2019).

5. Ukraina posila pershe mistse v Europi v galyzi IT-autsorsingy. 2016. Available at: http://www.epravda.com.ua/news/2016/03/21/586212 (accessed: 14 October 2019).

6. Svitovii rynok IT: mistse Ukraini na nyomy. 2017. Available at: https://mind.ua/publications/20178608-svitovij-rinok-it-misce-ukrayini-na-nomu (accessed: 14 October 2019).

7. Aristova I. (2005) Evolutsinii rozvytik ponyattya informatsiina sfera [Evolutionary development of the concept of information sphere]. *Visnik Kharkivs'kogo natsionalnogo universitety vnytrishnix sprav*, vol. 31, pp. 239–245.

8. UNN. Available at: https://www.unn.com.ua/ru/news/606851-za-ukrayinskoyu-ekonomikoyu-pilno-sposterigayut-u-sviti--v.-kopilov (accessed: 14 October 2019).

9. Pocheptsov G. (2001) Teoria komynikatsii [Communication theory] (in Ukrainian).

10. Kuzenko L. (2013) Teoretichni pidxody do vuznachennya sytnotsti upravlinnya financovou stiikistu pidpriemstva [Theoretical approaches to determining the essence of managing the financial stability of the enterprise]. Visnik ekonomiki transporty I promislovosti, vol. 43, pp. 153–156.

11. Sviderskyii V., Pystovaya V., Lazarev B. (2018) Formyvannya ta realizatsia innovatsiinoi strategii rozvytky pidpriemstva [Formation and implementation of innovative enterprise development strategy]. Visnyk Mykachivskogo dergavnogo universitetu, vol. 16, pp. 468–471.

12. Gimadeev M., Latypov A., Radchenko O., Radchenko S. (2011) Cloud computing in the solution of classification problems on the example of male infertility: a new source of medical data. Bulletin of contemporary clinical medicine. № 4(3). P. 64–71.

АНАЛІТИЧНА ПЛАТФОРМА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

ANALYTICAL PLATFORM FOR IMPROVING COMPETITIVENESS OF THE POTENTIAL OF INDUSTRIAL REGIONS OF UKRAINE

УДК 330.142.4

DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-58

Паршина О.А.
д.е.н., професор,
завідувач кафедри аналітичної економіки та менеджменту
Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ
Паршина М.Ю.
к.е.н., доцент кафедри економіки та підприємництва
Придніпровська державна академія будівництва та архітектури

Parshyna Olena
Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs
Parshyna Margaryta
Prydniprovska State Academy of Civil Engineering and Architecture

У статті визначено проблему забезпечення конкурентоспроможного рівня розвитку національної економіки. Встановлено негативну тенденцію економічних процесів в Україні, яка характеризується суттєвим падінням обсягів номінального ВВП в державі та зниженням рівня економічного розвитку промисловості. Зазначено, що забезпечення конкурентоспроможного рівня розвитку економіки України пов'язано з техніко-технологічним переозброєнням промислового сектору та підвищенням конкурентоспроможності потенціалу промислових регіонів України. Запропоновано формування аналітичної платформи для визначення резервів підвищення конкурентоспроможності потенціалу промислових регіонів України. Аналітична платформа поєднує кількісні методи оцінювання конкурентоспроможності потенціалу промислових регіонів України та ефективності використання потенціалу промислових регіонів України. Задля визначення впливу факторів на конкурентоспроможність потенціалу промислових регіонів передбачено встановлення економічних взаємозв'язків шляхом використання економіко-математичних методів та багатофакторних моделей.

Ключові слова: *конкурентоспроможність потенціалу, промислові регіони, прийняття рішень, аналітична платформа.*

В статье определена проблема обеспечения конкурентоспособного уровня развития национальной экономики. Установлена негативная тенденция экономических процессов в Украине, которая характеризуется существенным падением объемов номинального ВВП в государстве и снижением уровня экономического развития промышленности. Указано, что обеспечение конкурентоспособного уровня развития экономики Украины связано с технико-технологическим перевооружением промышленного сектора и повышением конкурентоспособности потенциала промышленных регионов Украины. Предложено формирование аналитической платформы для определения резервов повышения конкурентоспособности потенциала промышленных регионов Украины. Аналитическая платформа объединяет количественные методы оценивания конкурентоспособности потенциала промышленных регионов Украины и эффективности использования потенциала промышленных регионов Украины. С целью определения влияния факторов на конкурентоспособность потенциала промышленных регионов предусмотрено установление экономических взаимосвязей путем использования экономико-математических методов и многофакторных моделей.

Ключевые слова: *конкурентоспособность потенциала, промышленные регионы, принятие решений, аналитическая платформа.*

The article deals with the issue of ensuring a competitive level of development of the national economy. The negative tendency of economic processes in Ukraine is stated, which has been observed by significant fall in the nominal GDP in the country and by decrease in the level of economic development of industry. It is stated that ensuring the competitive level of development of the Ukrainian economy is connected with the technical and technological re-equipment of the industrial sector and increasing the competitiveness of the potential of the industrial regions of Ukraine. The formation of the analytical platform for determining reserves for increasing the competitiveness of the potential of the industrial regions of Ukraine has been proposed. The analytical platform combines quantitative methods of assessing the competitiveness of the potential of the industrial regions of Ukraine and the efficiency of the potential use of industrial regions of Ukraine. In order to determine the influence of factors on the competitiveness of the potential of industrial regions, establishing the economic relationship through the use of economic-mathematical methods and multifactorial models has been envisaged. In order to form scientifically sound solutions for increasing the competitiveness of the potential of the industrial regions of Ukraine, creating of the analytical platform is proposed. The theoretical and methodological basis of the analytical platform has been formed on the basis of key provisions of the modern theory of regional economy, the theory of competitiveness, as well as the works of leading domestic and foreign scientists. Systematic research on the basis of the analytical platform, namely general scientific and special methods of scientific knowledge – to determine the genesis of the essence and the content of conceptual apparatus, in particular, "industrial region", "potential of industrial region", "competitiveness of potential of industrial region", as well as "efficiency of the potential use of industrial region" has been applied. To quantify the level of competitiveness of the potential of industrial regions of Ukraine, use of statistical and economic-mathematical methods of modeling has been proposed. To determine the influence of factors on the competitiveness of industrial regions and to establish economic interconnections multifactorial models have been used. Formation of decisions regarding the increase of competitiveness of the industrial region's potential is based on certain interconnections.

Key words: *competitiveness of potential, industrial regions, reserves, decision making, analytical platform.*

Постановка проблеми. В умовах світової глобалізації та зростання конкуренції на міжнародних ринках виникає актуальна проблема забезпечення конкурентоспроможного рівня розвитку національної економіки. Однак аналіз базових макроекономічних показників України за даними 2013–2018 рр. [1] дав змогу визначити негативну тенденцію економічних процесів в Україні. Зокрема, зазначено, що після 2013 р. спостерігається суттєве падіння обсягів номінального ВВП в державі. Визначено проблемні аспекти розвитку національного господарства, які полягають у суттєвому падінні виробництва продукції промисловості, збільшенні кількості безробітних, зростанні цін на всі види палива, тарифів на житло, воду, електроенергію, газ за погіршення екологічних умов [2].

До основних факторів цього негативного явища аналітики відносять втрату частини промислових регіонів Донецької та Луганської областей, де розташовувалися бюджетоутворюючі промислові комплекси [1].

Аналіз стану економічного розвитку України порівняно з іншими світовими державами за показниками та індексами, вибраними за даними світового центру з геоінформатики й сталого розвитку (World Data Center for Geoinformatics and Sustainable Development), дав змогу встановити негативні тенденції за багатьма соціальними та економічними показниками [2].

За даними Global Innovation Index, який дає змогу оцінити умови створення здорового життя з визначенням майбутніх медичних інновацій, станом на 2019 р. Україна посідає 47 місце [3]. За версією агентства «Bloomberg» в рейтингу інноваційних економік світу (Bloomberg 2019 Innovation Index) у 2019 р. Україна втратила 7 позицій. За результатами комплексного аналізу десятків критеріїв, використовуючи сім показників, включаючи витрати на дослідження й розробки, виробничі потужності, концентрацію високотехнологічних компаній та якість освіти, Україна посіла 53 місце з 60 [4].

За значенням Індексу глобальної конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index, GCI) Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ) Україна у 2019 р. втратила дві позиції та опустилась на 85 місце зі 141 країни [5]. Відповідно до щорічного звіту ВЕФ зафіксовано основний регрес у сфері фінансових систем та сфері охорони здоров'я. Зокрема, за оцінкою сфери фінансових систем рейтинг України знизився на 19 позицій, адже вона посідає 136 місце, а за оцінкою сфери охорони здоров'я він знизився на 9 позицій (101 місце) [5].

Вирішення проблеми забезпечення конкурентоспроможного рівня розвитку економіки України неможливо без формування науково обґрунтованої системи заходів. З огляду на важливість промислового сектору економіки суттєвого значення набувають дослідження з підвищення конкурентоспроможності потенціалу промислових регіонів України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Забезпечення конкурентоспроможного рівня розвитку економіки України потребує техніко-технологічного переозброєння промислового сектору України та створення умов підвищення конкурентоспроможності потенціалу промислових регіонів.

Слід зазначити, що значна кількість сучасних наукових праць пов'язана з дослідженнями конкурентоспроможності економічних систем різних рівнів ієрархії. Різним аспектам теорії та практики конкурентоспроможності присвячені відомі роботи Р. Акоффа, І. Ансоффа, К. Боумена, Ф. Котлера, М. Мескона, М. Портера, А. Стрікленда, А. Томпсона, Х. Фасхієва, Р. Фатхутдінова та інших науковців. Важливими в цьому напрямі є дослідження вітчизняних учених, зокрема О. Амоші, А. Воронкової, Б. Губського, Ю. Іванова, В. Павлової, Г. Скударя, О. Чернеги, В. Шевчука. Науковці та практики проводять дослідження конкурентоспроможності економічних систем на різних рівнях національної економіки, зокрема досліджують конкурентоспроможність регіональних економічних систем, виробничо-економічних систем за різними видами діяльності, продукції та послуг.

Дослідженню теоретичних та прикладних аспектів потенціалу регіонів України присвятили свої праці видатні вітчизняні та закордонні вчені, зокрема І. Александров, О. Амоша, З. Варналій, Н. Верхоглядова, З. Герасимчук, В. Геєць, О. Гранберг, Б. Данилишин, М. Згуровський, Л. Ладонько, Л. Ковальська, М. Макаренко, В. Максимов, О. Новікова, Ю. Орловська, А. Павленко, В. Соловйов.

Проте у сучасних дослідженнях ще не досить чітко визначені концептуальні положення створення наукової основи для розроблення та обґрунтування системи заходів, спрямованих на визначення резервів з підвищення конкурентоспроможності потенціалу промислових регіонів України.

Незважаючи на значні досягнення в теорії конкурентоспроможності та в теорії регіональної економіки, слід зазначити, що практично не опрацьованими залишилися питання розроблення науково-методологічних основ з формуванням аналітичних систем та використанням економіко-математичних моделей і сучасного інструментарію, на підґрунті яких мають бути змодельовані різні варіанти економічного розвитку та створена наукова основа визначення резервів підвищення конкурентоспроможності потенціалу промислових регіонів України.

Постановка завдання. Мета дослідження полягає у формуванні аналітичної платформи підвищення конкурентоспроможності потенціалу промислових регіонів України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основними галузями, які формують ВВП України, залишаються промисловість, торгівля та сільське господарство [1; 2]. Однак за останні роки спостерігається зниження питомої ваги в структурі ВВП промисловості, а саме з 27,6% у 2010 р. до 24,8% у 2018 р., будівництва – з 3,7% до 2,7%, транспорту – з 12,7% до 7,6% [1; 6].

Загалом промислове виробництво в Україні в кількісному вимірі з кінця 2013 р. впало на 22,3% [1]. Динаміка індексів промислового виробництва, яка визначена за статистичною інформацією [6], свідчить про негативну ситуацію у промисловому секторі країни (рис. 1).

Згідно з даними Державної служби статистики [6] обсяг реалізованої промислової продукції по регіонах у січні-жовтні 2019 р. у Дніпропетровській області складає 18,8%, у Донецькій області – 11,9%, у Запорізькій області – 7,9%, у Київській області – 4,8%, в Івано-Франківській області – 2,7%, у Полтавській області – 6,9%, у Харківській області – 7,4%.

На підґрунті сучасних підходів до зазначеної проблеми будемо розглядати конкурентоспроможність потенціалу регіону як багатовимірну

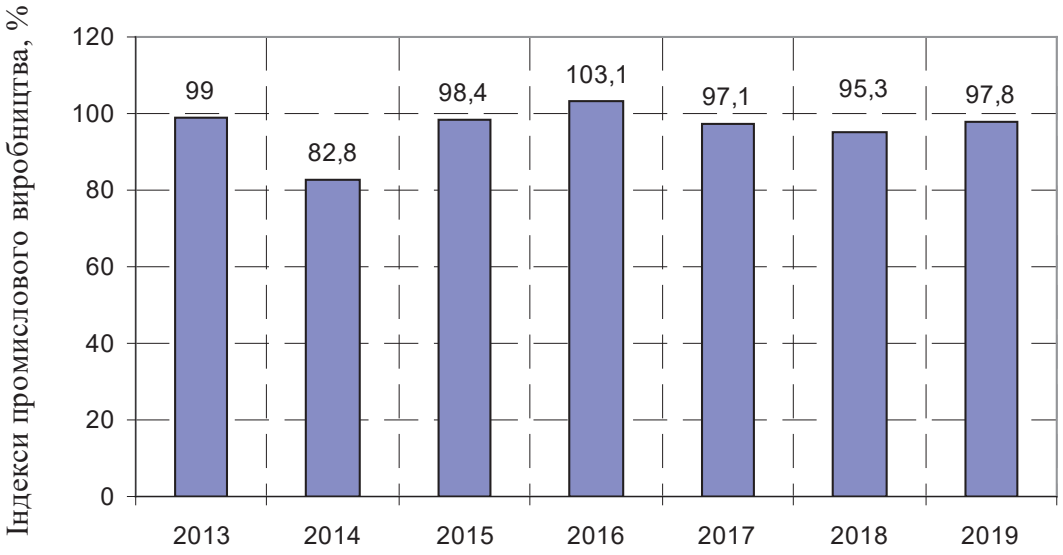

Рис. 1. Динаміка індексів промислового виробництва,%

концепцію, на підґрунті якої створюються умови адаптації регіональної економічної системи до змін зовнішнього середовища та формуються регіональні конкурентні переваги, що дає змогу підвищити рівень соціально-економічного розвитку за системою показників.

Задля формування науково обґрунтованих рішень з підвищення конкурентоспроможності потенціалу промислових регіонів України пропонується створення аналітичної платформи (рис. 2).

Теоретико-методологічну основу аналітичної платформи сформовано на підґрунті ключових положень сучасної теорії регіональної економіки, теорії конкурентоспроможності, а також праць провідних вітчизняних та закордонних учених. Для проведення системних досліджень на підґрунті аналітичної платформи застосовано загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання для визначення генезису сутності та змісту понятійного апарату, зокрема понять «промисловий регіон», «потенціал промислового регіону», «ефективність використання потенціалу промислового регіону» [7] та «конкурентоспроможність потенціалу промислового регіону». Для кількісного оцінювання рівня конкурентоспроможності потенціалу промислових регіонів України запропоновано використання статистичних методів та методів економіко-математичного моделювання. Для визначення впливу факторів на рівень конкурентоспроможності потенціалу промислових регіонів та встановлення економічних взаємозв'язків доцільним є використання багатофакторних моделей.

Задля аналізу головних елементів регіональної економічної системи, а головне, організації процесу формування рішень з підвищення рівня конкурентоспроможності потенціалу регіону важливу роль відіграє поняття зворотного зв'язку. Головним аспектом дослідження задля визначення домінантних факторів впливу на рівень конкурентоспроможності потенціалу промислових регіонів є аналіз зв'язків, який дає змогу визначити відносини, що взаємно утворюють структурні елементи регіональної економічної системи. Особливе значення мають зворотні зв'язки в комплексному процесі формування та наукового обґрунтування рішень, оскільки на їх основі здійснюються ключові бізнес-процеси. У регіональній економічній системі, що досліджується нами, зворотний зв'язок виявляється завдяки взаємодії вхідних ресурсів і вихідних величин, тобто показників конкурентоспроможності потенціалу промислового регіону.

Синтез рішень з підвищення конкурентоспроможності потенціалу промислового регіону здійснюється на підґрунті концептуальних положень про існування оптимальних умов функціонування економічної системи та визначення цих умов завдяки використанню встановлених економічних взаємозв'язків. Вважаємо доцільним на рівні прийняття управлінських рішень використати новітні наукоємні технологій, які дають змогу здійснити структуризацію значних обсягів нечіткої економічної інформації. Зокрема, здійснення логічного осмислення зазначеної проблеми в контексті методології нечіткого моделювання дасть змогу сформувати інформаційні моделі для реалізації синтезу управлінських рішень.

Висновки з проведеного дослідження. Проведений аналіз дав змогу встановити негативну динаміку зниження рівня конкурентоспроможності України та визначити причини, які пов'язані із суттєвим падінням промислового сектору.

Запропоновано аналітичну платформу підвищення конкурентоспроможності потенціалу промислових регіонів України, яка на підґрунті теоретико-методологічної основи, сукупності

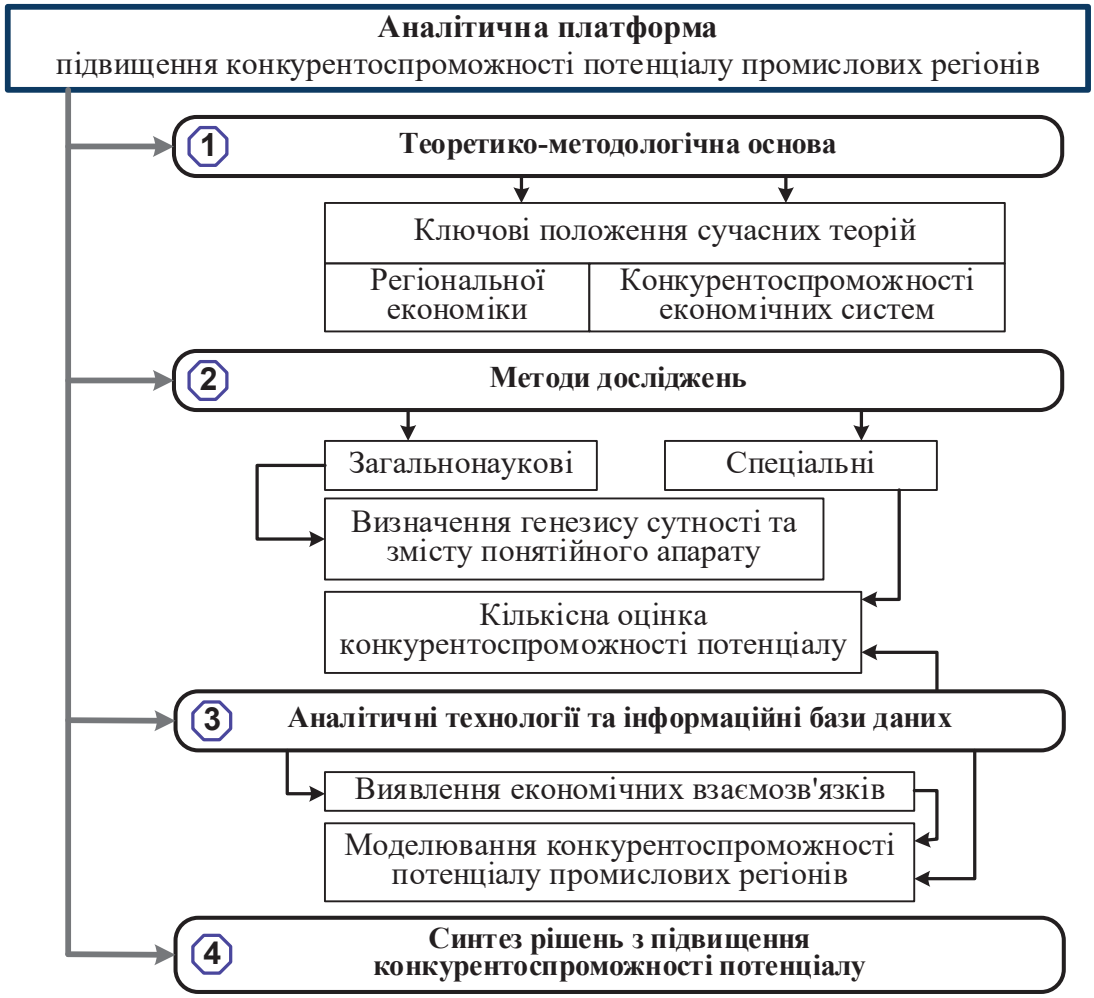

Рис. 2. Основні структурні елементи аналітичної платформи підвищення конкурентоспроможності потенціалу промислових регіонів України

методів дослідження та використання аналітичних технологій дає змогу здійснити синтез управлінських рішень.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Глобальний аналіз базових макроекономічних показників України (2013–2018 рр.). URL: http://publicaudit.com.ua/reports-on-audit/globalnyj-analiz-bazovyh-makroekonomichnyh-pokaznykiv-ukrayiny-2013-2018-rr (дата звернення: 24.12.2019).

2. Паршин Ю. Стратегія забезпечення сталого економічного розвитку національного господарства: теорія, методологія і практика : монографія. Дніпропетровськ : Університет імені Альфреда Нобеля, 2016. 408 с.

3. Global Innovation Index. URL: https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report (дата звернення: 25.12.2019).

4. Рейтинг инноваций Bloomberg. URL: https://biz.liga.net/ekonomika/all/novosti/reyting-innovatsiy-bloomberg-ukraina-poteryala-7-pozitsiy (дата звернення: 18.12.2019).

5. Україна опустилася на 85-те місце в щорічному рейтингу конкурентоспроможності WEF. URL: https://ua.interfax.com.ua/news/economic/617843.html (дата звернення: 07.12.2019).

6. Державна служби статистики. Обсяг реалізованої промислової продукції по регіонах у січні-жовтні 2019 року. URL: http://www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 14.12.2019).

7. Паршина М. Оцінка ефективності використання потенціалу регіону : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.05 ; ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури». Дніпро, 2018. 23 с.

REFERENCES:

1. Public audit (2018) Global analysis of basic macroeconomic indicators of Ukraine, available at: http://publicaudit.com.ua/reports-on-audit/globalnyj-analiz-bazovyh-makroekonomichnyh-pokaznykiv-ukrayiny-2013-2018-rr (accessed: 24 December 2019).

2. Parshyn Ju. (2016) Strategija zabezpechennja stalogo ekonomichnogo rozvytku nacional'nogo gospodarstva: teorija, metodologija i praktyka [Strategy for Sustainable Economic Development of the National Economy: Theory, Methodology and Practice]. Dnipropetrovs'k : Universytet imeni Al'freda Nobelja (in Ukrainian).

3. Rankings (2019) Global Innovation Index, available at: https://www.globalinnovationindex.org/gii-2019-report (accessed: 25 December 2019).

4. League Business (2019) Innovation rating Bloomberg, available at: https://biz.liga.net/ekonomika/all/novosti/reyting-innovatsiy-bloomberg-ukraina-potery-ala-7-pozitsiy (accessed: 18 December 2019).

5. Interfax-Ukraine (2019) Ukraine dropped to 85th place in the WEF's annual competitiveness ranking, available at: https://ua.interfax.com.ua/news/economic/617843.html (accessed: 7 December 2019).

6. State Statistics Service (2019) The volume of industrial production by region in January-October 2019, available at: http://www.ukrstat.gov.ua (accessed: 14 December 2019).

7. Parshyna M. (2018) Ocinka efektyvnosti vykorystannja potencialu regionu [Assessment of region's capacity utilization efficiency] (PhD Thesis), Dnipro : Pridneprovsk State Academy of Civil Engineering and Architecture.

СУТНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЕКОНОМІЧНОГО ПРОСТОРОВОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

ESSENCE AND FEATURES OF ECONOMIC SPATIAL DEVELOPMENT OF REGIONS

УДК 332.32

DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-59

Перепелюкова О.В.
к.е.н., доцент кафедри міжнародного бізнесу та економічного аналізу
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Perepeliukova Olena
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

У статті розглянуто теоретичні підходи до сутності визначення категорії «економічний простір». Виокремлено напрями щодо розгляду сутності цієї категорії. Визначено найбільш специфічні риси, використовуючи які, окремі автори намагаються охарактеризувати економічний простір. Встановлено, що економічний простір розглянуто як територію, динамічну систему, реальну сукупність господарських зв'язків або економічних відносин, що виникають на певній території. Визначено, що для розгляду сутності цієї категорії її доцільно розглядати як науковий термін, наукове поняття та категорію, яка існує і є дієвою під час вирішення практичних проблем та завдань. Встановлено, що до основних властивостей економічного простору належать його можлива однорідність та неоднорідність. Визначено, що в сучасних економічних дослідженнях найчастіше використовується термін «соціально-економічний розвиток», що підкреслює тісний зв'язок між рівнем економічного розвитку й вирішенням соціальних проблем регіону.

Ключові слова: *регіон, економічний простір, соціально-економічний розвиток, просторовий економічний розвиток.*

В статье рассмотрены теоретические подходы к сущности определения категории «экономическое пространство». Выделены направления по рассмотрению сущности этой категории. Определены наиболее специфические черты, используя которые, отдельные авторы пытаются охарактеризовать экономическое пространство. Установлено, что экономическое пространство рассмотрено как территория, динамическая система, реальная совокупность хозяйственных связей или экономических отношений, возникающих на определенной территории. Определено, что для рассмотрения сущности этой категории ее целесообразно рассматривать как научный термин, научное понятие и категорию, которая существует и является действенной при решении практических проблем и заданий. Установлено, что к основным свойствам экономического пространства принадлежат его возможная однородность и неоднородность. Определено, что в современных экономических исследованиях чаще всего используется термин «социально-экономическое развитие», что подчеркивает тесную связь между уровнем экономического развития и решением социальных проблем региона.

Ключевые слова: *регион, экономическое пространство, социально-экономическое развитие, пространственное экономическое развитие.*

The article deals with theoretical approaches to the essence of defining the category of economic space. The directions for consideration of the essence of this category are distinguished. The article highlights the most specific features, using which, some authors try to characterize the economic space. It is established that economic space is considered as a territory, a dynamic system, a real set of economic ties or economic relations that arise in a certain territory. It is determined that to consider the essence of this category it is advisable to consider it as a scientific term, as a scientific concept and as a category that exists and is effective in solving practical problems and tasks. It is established that its possible homogeneity or heterogeneity are the main properties of economic space. The article defines what as the scientific term «economic space» is considered as processes or different forms of interaction of material objects or elements of productive forces within the boundaries of the territory. An external form of interaction between individual objects or elements of productive forces is the analysis. As a scientific category, «economic space» involves the penetration into its economic essence and the elucidation of those social relations that dominate its structure between the corresponding material objects or elements of productive forces. The article emphasizes that to determine the category of economic space it is possible to use a number of features, such as concentration, integration and convergence of economic ties, and for the heterogeneity of the regional economic space differentiation, disintegration and divergence of economic ties that arise and persist between individual elements, productive forces. The article identifies that the term "socio-economic development" is most used in contemporary economic research, thus emphasizing the close relationship between the level of economic development and the solution of social problems in the region. It is determined that regional development is a complex, dynamic process, the study of which requires studying the principles of regional development, as its basis, and the factors of influence of different levels, which determine the further directions of development of regional economic systems and their elements.

Key words: *region, economic space, socio-economic development, spatial economic development.*

Постановка проблеми. Останніми роками в науковій літературі активно застосовується термін «економічний простір». Здебільшого він використовується для характеристики різних за своїми розмірами просторових утворень, основними обмеженнями для яких є, як правило, межі окремої території.

При цьому більшість авторів використовує цей термін в контексті опису різноманітних явищ або процесів, які відбуваються на відповідній території, тому для врахування швидких, структурних змін, підвищення показників, що характеризують розвиток регіону, доцільно всебічно проаналізувати регіональний простір.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом в економічній науці активно розвиваються теоретико-методологічні засади просторового розвитку регіонів. Вагомий внесок у вивчення категорії економічного просторового розвитку регіонів здійснили М.І. Долішний, М.О. Кизим, В.П. Семиноженко, В.І. Пила, В.М. Василенко та інші науковці, які розглядають комплексно цю категорію.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів до сутності та еволюції категорії «просторовий економічний розвиток», формування власного тлумачення цієї категорії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для більш детального теоретичного аналізу цієї категорії доцільно проаналізувати сутність поняття простору в інших наукових доробках. Так, у фізиці цей термін використовується як «це сукупність стосунків, що відображають координацію співставлення об'єктів, тобто їх розташування один щодо одного і відносну величину відстані і орієнтації» [1]. У філософській науці під простором прийнято розуміти форму координації матеріальних об'єктів та явищ [2]. У такій науці, як логіка, під простором розуміються порядок і протяжність матеріальних об'єктів, а також те, що він є тривимірним [3]. Наведені тлумачення об'єднуються загальною характеристикою, яка означає форму координації матеріальних об'єктів з іншого позиціонування відносно один одного. Це дає змогу розглядати ці об'єкти в певній взаємозалежності і взаємообумовленості. З наведеного аналізу можна виокремити найбільш специфічні риси, використовуючи які, окремі автори намагаються охарактеризувати економічний простір. Так, наприклад, А.Г. Гранберг вважає, що економічний простір – це насичена територія, яка вміщує безліч об'єктів і зв'язків між ними, зокрема населені пункти, промислові підприємства, господарсько освоєні та рекреаційні площі, транспортні та інженерні мережі [4]. В цьому разі акцент робиться на розмір та межу території, на те, наскільки площа тієї чи іншої території є освоєною, як на ній відбуваються процеси суспільного виробництва, тобто на перший план в цьому визначенні виводиться територіальна складова.

Деякі автори (А.Г. Мазур) розглядають економічний простір як динамічну систему, яка включає потоки трудових ресурсів, інформаційні, виробничі сили та інженерні об'єкти, інформаційні, культурні, якими рухаються ці потоки [5].

Просторовий розвиток країни здійснюється через регіональну політику, реалізація якої спрямована на вирішення завдань місцевого самоврядування з економічних, соціальних, екологічних, адміністративно-організаційних та інших питань, які враховують загальнодержавні та місцеві інтереси [6].

Деякі автори висловлюють думку про те, що регіональний економічний простір представляє – це сукупність господарських зв'язків або економічних відносин, що виникають на певній території, межі якої встановлюються відповідно до змісту й закінченості процесів відтворення, між суб'єктами господарювання [7]. Особливістю такого визначення є те, що головним елементом є господарські зв'язки. Інші автори висловлюють думку про те, що «конкурентне середовище регіонів – це сукупність відносин із взаємодії регіонів, кожен з яких веде конкурентну боротьбу за ресурси і умови отримання благ для безпечного розвитку та інтеграції в єдиний простір країни, не порушуючи інтересів інших регіонів» [8]. Таке визначення також засноване на висловленні, що головним компонентом є економічні зв'язки, проте акцент робиться на інституційних умовах господарювання суб'єктів. Таким чином, можна визначити, що сьогодні в регіоналістиці відсутнє таке визначення економічного простору, яке б мало універсальний характер, тому доцільним є пошук найбільш узагальнених елементів, які дадуть змогу більш уніфіковано використовувати цей термін, оскільки для відображення конкретного змісту економічного простору його можна розглядати з точки зору семантичної форми (як науковий термін), організаційно-економічного змісту (як наукове поняття) та економічної сутності (як категорія) явища, яке існує і є адекватним (цілком відповідним реальності) під час вирішення практичних проблем та завдань. Така схема теоретичного аналізу визначена з огляду на вимоги системного підходу до розкриття сутності економічного явища або процесу. Як науковий термін економічний простір розглядається як процес або різні форми взаємодії матеріальних об'єктів чи елементів продуктивних сил в межах кордонів (території). Основна гіпотеза в цьому разі полягає в упорядкуванні наявного знання про можливі форми координації та порядку розташування матеріальних об'єктів або елементів продуктивних сил, а також у спробі більш чіткого уявлення про деяку реальність, яка дає змогу конкретизувати (уточнити й деталізувати) процеси подальшого пізнання розвитку об'єкта. Інакше економічний простір покликаний розкрити зміст організаційно-економічного явища або процесу. Аналізом є зовнішня форма взаємодії окремих об'єктів або елементів продуктивних сил. Особливість діалектики наукового знання полягає в тому, що, з одного боку, зберігається строгість до досвідчених даних, а з іншого боку, має місце незадоволення ними. В цьому разі економічний простір дає змогу збільшити межі знання й дає орієнтири для подальших пошуків. Як наукова категорія економічний простір передбачає проникнення в його економічну сутність і з'ясування тих суспільних відносин, які домінують в його структурі між відповідними матеріальними об'єктами або елементами продуктивних сил. Теоретичний базис економічного простору потребує застосування прийомів системного підходу до визначення можливих зв'язків цього явища з іншими або визначення місця цього явища в ланцюгах інших явищ. У структурному відношенні економічний простір може бути представлений у тривимірному вимірюванні (територія, населення, господарство), побудова якого дає змогу впорядкувати знання про організаційні форми взаємодії матеріальних об'єктів або елементів продуктивних сил. При цьому такі організаційні форми можуть набувати будь-яких форм міждержавних економічних союзів та об'єднань,

міжрегіональних форм та форм всередині регіональних об'єднань (кластери або мережі), форм міжгалузевих структур (вертикально або горизонтально інтегровані компанії) тощо. До основних властивостей економічного простору належать його можлива однорідність та неоднорідність. Однорідність економічного простору характеризується єдністю умов для існування й розвитку сформованих організаційних форм, а неоднорідність – наявністю відмінностей в цих умовах. Однорідність та неоднорідність економічного простору співвідносяться між собою як взаємовиключення стану, адже посилення одного приводить до ослаблення іншого, й навпаки. Неоднорідність економічного простору стає можливою в результаті значної розбіжності у змінах, що визначають загальний напрям розвитку. Для виокремлення економічного простору можна застосувати низку ознак, таких як концентрація, інтеграція й конвергенція господарських зв'язків, а для неоднорідності регіонального економічного простору – диференціацію, дезінтеграцію й дивергенцію господарських зв'язків, що виникають і зберігаються між окремими елементами продуктивних сил. Для аналізу просторового економічного простору використовується кількісна та якісна визначеність простору. Так, кількісна визначеність економічного простору виявляється в наявності господарських зв'язків та економічних відносин, які виникають між окремими матеріальними об'єктами або елементами продуктивних сил в процесі їх просторової організації та взаємодії. Кількісна визначеність економічного простору проявляється в натуральній та вартісній характеристиці, абсолютних та відносних показниках. Якісна визначеність економічного простору виявляється в наявності необхідних і достатніх умов, в яких доводиться співіснувати та взаємодіяти матеріальним об'єктам або елементам виробничих сил. Серед основних характеристик або параметрів, за допомогою яких економічний простір отримує свою якісну визначеність, можна назвати зосередженість та щільність, розміщення та міцність. Якісна визначеність встановлюється на основі відповідних якісних показників, що характеризують рівень явища або процесу, що визначаються в розрахунку на одиницю сукупності або на одиницю іншого показника. Щільність економічного простору характеризує ступінь насиченості цієї території матеріальними об'єктами чи елементами продуктивних сил або питому щільність досліджуваного явища чи процесу. Ці показники розраховуються відносно одиниці площі відповідної території. Під освоєнням економічного простору розуміється ступінь забезпеченості об'єктами населення, що проживає на цій території, або питома озброєність чи ємність суспільної праці. Ці показники розраховуються відносно числа жителів на цій території. Міцність характеризує ступінь інтенсивності протікання економічних процесів на певній території, ступінь мобільності, спрямованість руху відповідних зав'язків [9]. Таким чином, на основі запропонованих напрямів можна визначити таке тлумачення економічного простору, як відповідний рівень розвитку економічних і соціальних відносин, форма організації та позиціонування окремих матеріальних об'єктів або елементів продуктивних сил, що проявляється у визначенні підпорядкування їх залучення та взаємодії в суспільному виробництві, а також дотриманні закономірностей руху в часі.

В сучасних умовах господарювання доцільним є використання терміна «соціально-економічний розвиток», який підкреслює існування тісного зв'язку між рівнем економічного розвитку та добробутом населення цього регіону. Під соціально-економічним розвитком слід розуміти процес постійної зміни матеріального базису виробництва, зміну різноманітних відносин між суб'єктами економічної діяльності та різними групами населення [10]. Процес соціально-економічного розвитку відбувається під впливом негативних і позитивних факторів, які між собою мають взаємодію.

Для більш ефективного дослідження економічного простору в сучасній регіональній економіці неможливо не враховувати таку категорію, як регіон. У сучасних дослідженнях все частіше простежуються злиття цих термінів та інтерпретація регіону через категорію «економічний простір». Досліджуючи цей взаємозв'язок еволюційно й багатоаспектно, можемо зробити висновок, що він формується в ході перетворення поглядів на регіон як адміністративно-територіальну одиницю, виділення якої є необхідним для забезпечення керованості [11].

Висновки з проведеного дослідження. Економічний регіональний розвиток є основною метою державної політики. На позитивні тенденції регіонального розвитку мають вплив як зовнішні, так і внутрішні фактори. Для ефективного економічного розвитку регіонів необхідним є запровадження методів, механізмів державної підтримки регіонального розвитку. Регіональний розвиток є процесом якісних соціально-економічних змін, тому для аналізу доцільним є використання поняття економічного регіонального розвитку не лише до досягнення стабільних темпів економічного росту, але й через соціальні показники, зокрема добробут населення, освіту, охорону здоров'я, екологію. Для забезпечення ефективного економічного регіонального розвитку доцільним є вжиття заходів щодо оптимального розміщення продуктивних сил в регіоні, що сприятиме їх подальшому ефективному функціонуванню.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Физический энциклопедический словарь : в 5-ти т. Т. 4. Москва : Советская энциклопедия, 1965. 592 с.
2. Философская энциклопедия : в 5 т. Т. 4. Москва : Советская энциклопедия, 1967. 592 с.
3. Кондаков Н.И. Логический словарь-справочник. Москва : Наука, 1975. 720 с.
4. Гранберг А.Г. Учебник для вузов. Москва : Изд. дом ГУ ВШЭ, 2004. 495 с.
5. Мазур А.Г. Регіональна парадигма суспільного розвитку. Вінниця : Книга-Вега, 2007. 160 с.
6. Пепа Т.В. Просторовий розвиток регіональних соціально-економічних систем в контексті державної регіональної політики. *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2009. № 2. С. 17–21.
7. Василенко В.Н. Архитектура регионального экономического пространства : монография. Донецк : ООО «Юго-Восток, Лтд», 2006. 311 с.
8. Герасимчук З.В. Конкурентоспроможність регіону: теорія, методологія, практика : монографія. Луцьк, 2008. 248 с.
9. Василенко В.М. Парадигма просторового розвитку регіонів: від обґрунтування теорії до практики реалізації. *Экономика и управление*. 2011. С. 14–20.
10. Лєбєдєв А.П. Великий тлумачний словник сучасної української мови. Львів : Світ, 2008.
11. Сторонянська І.В. Регіональний розвиток України: проблеми інтеграції та конвергенції. Львів : ІРД НАН України, 2010. 324 с.

REFERENCES:

1. Fizicheskiy enciklopedicheskiy slovar (1965) [Physical encyclopedic dictionary]. In 5 volumes. T. 4. – M. : Soviet Encyclopedia.
2. Philosovskay enciklopediya (1967) [Philosophical Encyclopedia]. In 5 volumes. T. 4. – M. : Soviet Encyclopedia.
3. Kondakov N.I. (1975) Logicheskiy slovar-spravochnik [Logical dictionary-reference book]. Moscow : Nauka Publishing House.
4. Granberg A.G. (2004) Uchebnik dlya vuzov [Textbook for universities]. Moscow : Izd. House of HSE.
5. Mazur A.G. (2007) Regionalna paradigma syspilnogo rozvitku [Regional paradigm of social development]. Vinnitsa : Book-Vega.
6. Pepa T.V. (2009) Prostoroviy rozvitok regionalnih socialno-economicheskih system v kontexte dergavnoi regionalnoi politike [Spatial development of regional socio-economic systems in the context of state regional policy]. State and regions. Series: Governance. № 2. P. 17–21.
7. Vasilenko V.N. (2006) Arhitectura regionalnogo economicheskogo prostranstva [The architecture of the regional economic space]. Donetsk : Southeast LLC, Ltd. 311 p.
8. Gerasimchuk Z.V. (2008) Konkurentospromoznist region: teoriz, metodologiya, practica [Competitiveness of the region: theory, methodology, practice]. Lutsk.
9. Vasilenko V.M. (2001) Paradigma prostorovogo rozvitku regioniv: vid obgrontuvaniya teorii do practiki realizacii [Paradigm of spatial development of regions: from theory substantiation to implementation practice]. Economics and Management, pp. 14–20.
10. Lebedev A.P. (2008) Velikiy tlumachniy slovnik suchasnoi ukrainskoi movy [The Great Interpretive Dictionary of Modern Ukrainian]. Lviv, World.
11. Storonyanska I.V. (2010) Regionalniya rozvitok Ukraina: problem integrasii ta konvergencii [Regional development of Ukraine: problems of integration and convergence]. Lviv, IRD NAS of Ukraine.

РОЗДІЛ 6. ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

ОЦІНКА РІВНЯ ЕКОЛОГО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА
EVALUATION OF ECOLOGICAL AND ECONOMIC SECURITY ENTERPRISE

УДК 504
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-60

Гнатюк О.П.
аспірант
ПВНЗ «Європейський університет»

Gnatiuk Oleksii
European University

У статті розглянуто основні типові підходи до оцінювання рівня еколого-економічної безпеки підприємства, окреслено їх переваги та недоліки. Автором запропоновано власний підхід до проведення подібного оцінювання, а для його пробного проведення відібрано кілька підприємств України. У статті проаналізовано рівень еколого-економічної безпеки тих підприємств, що здійснюють найсуттєвіші викиди шкідливих речовин у довкілля. Запропонована методика ґрунтується на застосуванні даних публічної фінансової звітності та даних відкритого екоботу України. В результаті встановлено, що більшості підприємств притаманна або повна відсутність системи управління еколого-економічною безпекою, або наявність лише її окремих елементів. Однак виявлено підприємства, що досить активно розвивають відповідну систему та вживають спеціальних природоохоронних заходів, беруть участь у регіональних програмах відповідного спрямування та оновлюють власне виробниче обладнання й процеси.
Ключові слова: *екологія, економіка, безпека, оцінка, інтегральний індекс.*

В статье рассмотрены основные типичные подходы к оцениванию уровня эколого-экономической безопасности предприятия, определены их преимущества и недостатки. Автором предложен собственный подход к проведению подобного оценивания, а для его пробного проведения отобраны несколько предприятий Украины. В статье проанализирован уровень эколого-экономической безопасности тех предприятий, которые осуществляют самые существенные выбросы вредных веществ в окружающую среду. Предложенная методика основывается на применении данных публичной финансовой отчетности и данных открытого экобота Украины. В результате установлено, что большинству предприятий присуще или полное отсутствие системы управления эколого-экономической безопасностью, или наличие только ее отдельных элементов. Однако обнаружены предприятия, которые достаточно активно развивают соответствующую систему и принимают специальные природоохранные меры, участвуют в региональных программах соответствующего направления и обновляют собственное производственное оборудование и процессы.
Ключевые слова: *экология, экономика, безопасность, оценка, интегральный индекс.*

The article describes the main typical approaches to assessing the level of environmental and economic security of the enterprise outlines their advantages and disadvantages. The author proposes his own approach to carrying out such evaluation, and several enterprises of Ukraine are selected for his trial. The article analyzes the level of ecological and economic security of those enterprises that carry out the most significant emissions of harmful substances into the environment. The proposed methodology is based on the use of public financial statements and open eco-data of Ukraine. As a result, it is established that most enterprises have or do not have a complete system of environmental and economic security management or only some of its elements. However, enterprises have also been identified that are sufficiently active in developing the appropriate system and undertaking special environmental measures, participating in regional programs of relevant direction and updating their own production equipment and processes. The presented method deliberately eliminates the possibility of obtaining a negative value of the result, since it cannot characterize the level of ecological and economic "danger", but only to state the effectiveness of the measures already taken. Therefore, let's look at them in more detail for some of the businesses that have shown positive results. The analysis shows that the majority of Ukrainian enterprises that have the greatest negative impact on the environment do not have the characteristics that would ensure the state of ecological and economic security of the enterprise. The reasons for this are mainly either the loss of production or the obsolescence of fixed assets. Ukrainian companies need to pay more attention to the state of the equipment, and especially its eco-capacity, to the characteristics corresponding to the amount of waste and emissions generated in the production process. The proposed methodology is simple, functional and adaptive. It allows you to replace or supplement individual components, and modern computing technology allows you to perform calculation operations in an automated manner.
Key words: *ecology, economy, security, estimation, integral index.*

Постановка проблеми. Економічна та екологічна політика встановлюється законодавчою владою, а її реалізація покладається на виконавчу. Однак, незважаючи на загальнодержавну масштабність, кінцевими виконавцями більшості її елементів є суб'єкти господарювання та населення. Державна політика має створювати такі умови господарювання, за яких підприємець буде зацікавлений в екологічності власного бізнесу. Досягненню таких цілей слугує досить багато спеціальних інструментів та інституцій, а встановленню ефективності – велика кількість методик оцінювання екологічного стану регіону та країни або ефективності окремих екологічних заходів чи програм. Одним із таких інструментів, наприклад, є екологічний податок. Його особливістю є встановлення спеціальних лімітів на забруднення довкілля, які стимулюють окремі підприємства до їх зменшення, тобто, власникам вигідніше придбати фільтраційну установку або новіше обладнання, ніж відшкодовувати державі заподіяні збитки та перебувати під постійною загрозою призупинення діяльності, що передбачено нормами відповідальності за цим податком.

За недотримання вимог екологічного законодавства, котрі з кожним роком стають дедалі суворішими, для підприємства постає пряма загроза економічній безпеці, видами якої є зупинка діяльності, штрафні санкції, заборона випуску окремих видів

продукції. Відповідно, екологізація виробничого процесу стає невід'ємним елементом забезпечення економічної безпеки. Управління еколого-економічною безпекою на підприємствах України утворює комплекс заходів, спрямованих на забезпечення екологічного розвитку підприємства в умовах оптимальної економічної ефективності. Такі заходи можуть бути різноманітними за своїм цільовим спрямуванням, як й екологічна шкода, що завдається різними видами діяльності. Оцінювання їх ефективності також матиме свої специфічні елементи, але з огляду на єдину мету, що полягає у забезпеченні еколого-економічної безпеки підприємства, на нашу думку, цілком можливим є розроблення єдиного методичного підходу до встановлення її рівня.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання сутності екологічних ризиків розкривались у працях В.В. Добровольського, Н.Ф. Реймерса, Т.Є. Царика, А.Г. Шмаль, Т.І. Панченко, а такі науковці, як О.В. Ащеулова, І.Я. Грабова, А.Д. Мурзин, О.В. Потапова, К.М. Седова, вже розкривають зміст еколого-економічних ризиків.

Постановка завдання. Метою статті є формулювання методики оцінювання рівня еколого-економічної безпеки підприємства в сучасних умовах. Для досягнення поставленої мети визначено низку взаємопов'язаних завдань. Першочерговим з них є аналіз наявних методик та підходів, їх переваг та недоліків. Наступним етапом має стати огляд основних підприємств, що здійснюють найбільш суттєве забруднення довкілля в Україні. Після цього варто провести апробацію власного бачення оцінки рівня еколого-економічної безпеки вибраних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасній економічній літературі представлено вже кілька підходів до проведення інтегрального оцінювання рівня управління еколого-економічною безпекою на підприємствах України. Так, у праці О.Л. Фещенко та Н.В. Каменевої представлено методику, що ґрунтується на оцінюванні безпеки їх виробничо-господарської діяльності для довкілля та захищеності підприємства від ризиків впливу негативних екологічних факторів. Ця методика розроблялась авторами як інструмент створення балансу між усіма учасниками еколого-економічних відносин, якими є держава, місцева влада та громади, інвестори, власники тощо [1].

Цей підхід передбачає визначення інтегрального індексу як співвідношення обсягу статутного капіталу та показника інтегрального екологічного впливу:

$$I_{ee} = \frac{K_{cm}}{Q_i}, \qquad (1)$$

де I_{ee} – інтегральний індикатор еколого-економічної безпеки; K_{cm} – обсяг статутного капіталу; Q_i – показник інтегрального екологічного впливу [1].

Відповідно, початковим етапом застосування цієї методики є процес визначення впливу екологічних чинників. Розгорнута формула визначення кількісного вираження цієї складової, що презентована науковцями, має такий вигляд:

$$Q_i = З_{зовн} + З_{внутр} + В_{зовн} + \sum_{i=1}^{m} P_{Ei} З_i, \qquad (2)$$

де $З_{зовн}$ – збиток, що наноситься зовнішнім об'єктам, а саме людям, природному середовищу, іншим підприємствам; $З_{внутр}$ – збиток, який діяльність підприємства завдає йому самому (екологічні витрати, екоподаток тощо); $В_{зовн}$ – витрати підприємства, що виникли в результаті дії негативних чинників навколишнього природного середовища; m – кількість чинників, що розглядаються; P_E – рівень екологічного ризику; $З_i$ – очікуваний матеріальний збиток за кожним ризиком [1].

Основним недоліком цієї моделі, на наш погляд, є наявність суб'єктивних компонентів, а саме оцінки екологічного ризику та можливих збитків. Залучення компоненту оцінки зовнішніх ризиків можна назвати однією з ключових переваг цієї методики, яка трохи ускладнює її застосування.

Комплексне бачення моделювання інтегрального показника загального рівня екологічної безпеки підприємства представлено в праці Т.В. Радевич, Ю.О. Ночовної та Н.І. Самбурської. В цій праці окреслено фактори еколого-економічної безпеки, які стали основною параметричної характеристики підприємства. Авторами математично обґрунтовано, що абсолютні загальностатистичні показники не можуть бути основою для аналізу, оскільки між ними недостатній рівень кореляційного зв'язку. На наступному етапі здійснено підбір коефіцієнтів, що характеризуватимуть рівень еколого-економічної безпеки якнайповніше. Потім ці коефіцієнти дають змогу сформувати інтегральні коефіцієнти екологічної шкоди, впливу економічних факторів, а вже потім – результативний показник еколого-економічного впливу. Отже, розрахунок інтегрального коефіцієнта впливу еколого-економічних факторів для промислових підприємств України ґрунтується на таких показниках, як частка утилізованих відходів у їх загальному обсязі, питома вага екологічних витрат у собівартості реалізованої продукції, а головне, екозбитковість та екомісткість виробництва [2].

Така методика є багатоскладовою та багатоетапною. Кінцева формула її застосування має такий вигляд:

$$K_{екол-еконо} = \sqrt[4]{P_{екозбит} * EM * d_{ековит} * d_{відходів}}, \qquad (3)$$

де $K_{екол-екон}$ – інтегральний коефіцієнт впливу еколого-економічних факторів; $P_{екозбит}$ – екозбитковість виробництва; EM – екомісткість виробництва; $d_{ековит}$ – питома вага екологічних витрат у собівартості продукції; $d_{відходів}$ – питома вага утилізованих відходів у загальному обсязі їх утворень [2].

На наш погляд, недоліком такої методики є її спрямованість на ті підприємства, які й самі зацікавлені в екологізації виробництва. Однак

найбільший шкідливий екологічний вплив здійснюють ті підприємства, яких до екологічних заходів необхідно стимулювати або щодо яких навіть слід застосовувати засоби впливу. Наведена методика спрямована на оцінювання негативного впливу переважно тих підприємств, основне забруднення довкілля яких полягає в утворенні відходів, а щодо забруднення води та атмосферного повітря таку методику варто адаптувати.

Для демонстрації дієвості сформованої методики нами вибрано підприємства, які традиційно є найбільшими забруднювачами довкілля за різними параметрами (табл. 1).

Таблиця 1

Інтегральна оцінка рівня управління еколого-економічною безпекою на підприємствах України

№	Підприємство	Результат оцінки
1	ПРАТ «Маріупольський металургійний комбінат імені Ілліча»	0
2	ПАТ «Дніпровський меткомбінат»	0
3	ПРАТ «МК «Азовсталь»	0
4	ПАТ «Авдіївський коксохімічний завод»	0
5	ПАТ «Нікопольський завод феросплавів»	0
6	ПАТ «Черкаське хімволокно»	0
7	ПАТ «АрселорМіттал Кривий Ріг»»	0
8	ПАТ АК «Київводоканал»	0
9	ПРАТ ЄВРАЗ «Дніпровський металургійний завод»	0
10	ПАТ «Сєвєродонецьке об'єднання Азот»	0
11	ПрАТ «ДТЕК Павлоградвугілля»	0,058316
12	ПАТ «Рубіжанський картонно-тарний комбінат»	0,060499
13	ПАТ «Криворізький залізорудний комбінат»	0,067435
14	ПАТ «Центренгерго»	0,937887
15	ПАТ «Запорізький меткомбінат «Запоріжсталь»»	1,025641
16	ПРАТ «Петриківський рибгосп»	1,509589
17	ПрАТ «Північний гірничо-збагачувальний комбінат»	2,461323
18	ПАТ «Південний гірничозбагачувальний комбінат»	4,766847

Джерело: розроблено автором

Інтегральна оцінка рівня управління еколого-економічною безпекою на підприємствах України повинна мати універсальний характер, бути адаптивною, доступною для використання та створювати порівнювані показники. Саме тому пропонуємо здійснювати її на підставі даних фінансової звітності й одразу для кількох підприємств, що вибрані в процесі порівняння найбільших забруднювачів довкілля України. Однак критерії оцінювання мають ґрунтуватися на відносних розрахункових показниках.

Забруднення довкілля відбувається у виробничому процесі, а основними методами його мінімізації є оновлення обладнання, зміни у виробничих технологіях, встановлення додаткових фільтраційних або утилізаційних установок тощо. Показниками, що характеризуватимуть здатність обладнання підприємств до екологічності, на нашу думку, є коефіцієнти оновлення та зношеності основних засобів. Стан виробничого обладнання характеризуватиме екологічний компонент індексу. Для цього їх варто також порівнювати зі складовими собівартості, сумою сплаченого екологічного податку та витратами, що спрямовані на екологічні заходи.

Складову економічної безпеки характеризуватимуть показники рентабельності продажів та здійснених виробничих витрат. Показники фінансової автономії, які, безперечно, є ключовими у характеристиці економічної безпеки, нами спеціально опущені, оскільки, на наш погляд, заходи екологічного характеру цілком можуть фінансуватися із зовнішніх джерел, зокрема позик, грантів, цільового фінансування.

Оцінювання пропонуємо проводити за такими етапами:

1) Вибір первинного масиву інформації за даними фінансової звітності щодо первісної та залишкової вартості основних засобів, їх оновлення та зносу, обсягу реалізованої продукції, її собівартості та чистого прибутку. Для цього скористаємося даними публічної фінансової звітності. Окремо доповнюємо масив даними щодо сум сплаченого екологічного податку, які існують з 2019 року завдяки запуску Українського екологічного онлайн-бота [3].

2) Розрахунок коефіцієнтів для аналізу, що дасть змогу порівнювати їх, таких як коефіцієнт зносу та оновлення основних фондів, коефіцієнти рентабельності продажів та витрат, частка витрат екологічного спрямування у загальній структурі. Ці коефіцієнти потребують логічного узгодження, тобто виключення від'ємних показників (замість них використовується значення «0»).

3) Нормування усіх розрахованих показників у єдиному числовому масиві з використанням формули стандартного нормування:

$$\overline{x_i} = \frac{x_i - x_{min}}{x_{max} - x_{min}}, \quad (4)$$

де $\overline{x_i}$ – нормований показник; x_i – показник, що нормується; x_{min} – мінімальне значення показника в сукупності; x_{max} – максимальне значення показника в сукупності.

4) Лінійна згортка компонентів показника, але значення коефіцієнтів зношеності основних засобів враховуються як чинник негативного впливу:

$$I_{ee} = \sum_{i=1}^{n} \overline{x}_i, \quad (5)$$

де I_{ee} – інтегральний індекс стану еколого-економічної безпеки; n – кількість нормованих чинників (5); $\overline{x}_i$ – значення нормованих чинників.

В результаті можна отримати простий інтегральний індекс, значення якого кількісно може перебувати в площині значень від 1 до 16, але з огляду на економічну сутність складових все ж таки оптимальним значенням індексу є показник від 1,6 до 2.

Отримані результати свідчать про те, що серед підприємств, які здійснюють суттєве забруднення довкілля, більша частина не приділяє належної уваги еколого-економічній безпеці, а система її забезпечення або відсутня, або перебуває на початковому етапі створення. Водночас три підприємства активно вживають дієвих заходів еколого-економічного характеру, а п'ять підприємств уже досягли значення індексу, що перевищує 1, тобто не лише впроваджують нові екологічні технології, але й роблять це ефективно. Особливу увагу привертає результат підприємства Х5, адже показники його фінансово-майнового стану характеризуються надзвичайно високим рівнем рентабельності, тобто складової економічної безпеки, що зумовило високий кінцевий результат (табл. 1).

Висновки з проведеного дослідження. Представлена методика умисно виключає можливість отримання від'ємного значення результату, оскільки не може характеризувати рівень еколого-економічної небезпеки, а лише констатує ефективність вже вжитих заходів, тому розглянемо їх більш детально для деяких з підприємств, що продемонстрували позитивні результати оцінювання.

Отже, в результаті проведеного аналізу встановлено, що більшість підприємств України, що чинять найбільший негативний вплив на стан довкілля, не має тих характеристик, що забезпечили б стан еколого-економічної безпеки підприємства. Причинами цього є переважно або збитковість виробництва, або застарілість основних виробничих фондів. Підприємствам України необхідно приділяти більше уваги стану обладнання, а особливо його екоємності, тобто характеристиці, що відповідає тим обсягам відходів та викидів, які утворюються у виробничому процесі. Запропонована методика є простою, функціональною та адаптивною. Вона дає змогу замінювати або доповнювати окремі компоненти, а сучасні засоби обчислювальної техніки дають можливість виконати розрахункові операції в автоматизованому режимі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Фещенко О.Л., Каменева Н.В. Методика оцінки еколого-економічної безпеки на рівні підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4802 (дата звернення: 01.09.2019).

2. Радевич Т.В., Ночовна Ю.О., Самбурська Н.І. Моделювання інтегрального показника загального рівня екологічної безпеки підприємства. *Економічний аналіз*. 2017. № 2. Т. 27. С. 182–191.

3. SaveEcoBot. URL: https://www.saveecobot.com/https://menr.gov.ua/news/32941.html (дата звернення: 01.09.2019).

4. Мінприроди підготувало рейтинг «ТОП-100 найбільших підприємств-забруднювачів» за 2017 рік / Міністерство екології та природних ресурсів (тепер – Міністерство енергетики та захисту довкілля). URL: https://menr.gov.ua/news/32941.html (дата звернення: 01.09.2019).

5. Розбицька Т.В., Костюк В.М. Види екологічних ризиків та управління ними в умовах молокопереробних підприємств / Національний університет «Львівська політехніка». URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/41958/2/2017_Rozbitska_T-Vydy_ekolohichnykh_ryzykiv_125-126.pdf (дата звернення: 15.10.2019).

6. Панченко Т.І. Екологічні ризики зберігання, переробки та транспортування небезпечних хімічних речовин та відходів. *XL регіональна науково-технічна конференція ВНТУ*. Вінниця. URL: http://eco.com.ua/sites/eco.com.ua/files/lib1/konf/XL_VNTU/zb_m/XL_VNTU_Panchenko.pdf (дата звернення: 15.10.2019).

REFERENCES:

1. Feshchenko O.L., Kameneva N.V.. Metodyka otsinky ekoloho-ekonomichnoi bezpeky na rivni pidpryiemstva [Methodology of environmental and economic security assessment at the enterprise level]. Efektyvna ekonomika. № 11. 2015. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4802 (accessed: 01 September 2019). (in Ukrainian)

2. Radevych T.V., Nochovna Yu.O., Samburska N.I. Modeliuvannia intehralnoho pokaznyka zahalnoho rivnia ekolohichnoi bezpeky pidpryiemstva [Modeling of the integral indicator of the general level of ecological safety of the enterprise]. Ekonomichnyi analiz. 2017. № 2. T. 27. S. 182–191. (in Ukrainian)

3. SaveEcoBot. URL: https://www.saveecobot.com/https://menr.gov.ua/news/32941.html (accessed: 01 September 2019). (in Ukrainian)

4. Minpryrody pidhotuvalo reitynh "TOP-100 naibilshykh pidpryiemstv-zabrudniuvachiv" za 2017 rik [Ministry of Environment has prepared a rating of "TOP-100 largest polluting enterprises" for 2017]. Ministerstvo ekolohii ta pryrodnykh resursiv (teper – Ministerstvo enerhetyky ta zakhystu dovkillia). URL: https://menr.gov.ua/news/32941.html (accessed: 01 September 2019). (in Ukrainian)

5. Razbitskaya T.V., Kostyuk V.M. (2017) Tupu ekologichnuh ruzukiv ta upravlinnya numu v ymovah suchasnuh pidpruemstv [Types of ecological risks and their management in the conditions of dairy enterprises]. Lviv Polytechnic National University. URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/41958/2/2017_Rozbitska_T-Vydy_ekolohichnykh_ryzykiv_125-126.pdf (accessed: 15 October 2019). (in Ukrainian)

6. Panchenko T.I. (2016) Ekologichni riziki zberigannya, pererobki ta transportuvannya nebezpechnih himichnih rechovin ta vidhodiv [Environmental risks of storage, processing and transportation of hazardous chemicals and wastes]. XL regional scientific and technical conference of VNTU. Vinnytsia. URL: http://eco.com.ua/sites/eco.com.ua/files/lib1/konf/XL_VNTU/zb_m/XL_VNTU_Panchenko.pdf (accessed: 15 October 2019). (in Ukrainian)

ФОРМУВАННЯ КОМПЕНСАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ У СФЕРІ ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО ПРИРОДНОГО СЕРЕДОВИЩА (НА ПРИКЛАДІ КОМПЕНСАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ У СФЕРІ ПОВОДЖЕННЯ З ВІДХОДАМИ)

THE FORMATION OF THE COMPENSATION MECHANISM IN THE FIELD OF ENVIRONMENTAL PROTECTION (ON THE EXAMPLE OF THE COMPENSATION MECHANISM IN THE FIELD OF WASTE MANAGEMENT)

УДК 330.15.504
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-61

Кобзар О.М.
к.е.н.,
с.н.с. відділу екосистемного оцінювання природно-ресурсного потенціалу
Державна установа
«Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України»

Kobzar Olena
Public Institution
«Institute of Environmental Economics and Sustainable Development of the National Academy of Sciences of Ukraine»

У статті систематизовано підходи до формування компенсаційного механізму у сфері охорони навколишнього природного середовища на прикладі компенсаційного механізму збереження екосистем/відшкодування збитків від забруднення довкілля відходами. Визначено поняття «компенсаційний механізм збереження екосистем/відшкодування збитків від забруднення довкілля відходами». Досліджено особливості підходів до формування та реалізації компенсаційного механізму у сфері охорони навколишнього природного середовища у вітчизняному законодавстві та законодавстві країн – членів Європейського Союзу. Показано, що в усьому світі, зокрема в країнах – членах Європейського Союзу, це питання активно розробляється. Визначено найбільш перспективні підходи до формування та реалізації компенсаційного механізму у сфері охорони навколишнього природного середовища та запропоновано запровадження екосистемного підходу як одного з напрямів удосконалення вітчизняної нормативно-правової бази у зазначеній сфері.

Ключові слова: *механізм екологічної компенсації, підходи до формування механізму екологічної компенсації, екологічний збиток, відходи, екосистемний підхід.*

В статье систематизированы подходы к формированию компенсационного механизма в сфере охраны окружающей среды на примере компенсационного механизма сохранения экосистем/возмещения ущерба от загрязнения окружающей среды отходами. Определено понятие «компенсационный механизм сохранения экосистем/возмещения ущерба от загрязнения окружающей среды отходами». Исследованы особенности подходов к формированию и реализации компенсационного механизма в сфере охраны окружающей среды в отечественном законодательстве и законодательстве стран – членов Европейского Союза. Показано, что во всем мире, в частности в странах – членах Европейского Союза, этот вопрос активно разрабатывается. Определены наиболее перспективные подходы к формированию и реализации компенсационного механизма в сфере охраны окружающей природной среды и предложено внедрение экосистемного подхода как одного из направлений совершенствования отечественной нормативно-правовой базы в указанной сфере.

Ключевые слова: *механизм экологической компенсации, подходы к формированию механизма экологической компенсации, экологический ущерб, отходы, экосистемный подход.*

The article systematizes approaches to the formation of a compensation mechanism in the field of environmental protection using the compensation mechanism of ecosystem conservation / compensation for damage from environmental pollution by waste as an example. The definition of compensation mechanism for the conservation of ecosystems / compensation for damage from environmental pollution by waste is proposed. The compensation mechanism in the field of waste management is an interconnected set of management methods and subjects interaction, whose target function is the prevention/ compensation of losses from deterioration or loss of ecosystem functions due to the negative impact of waste in kind or in money. It is shown that all over the world, in particular in the member countries of the European Union, this issue is actively being developed and implemented in the relevant regulations. The features of approaches to the formation and implementation of the compensation mechanism in the field of environmental protection of domestic legislation and the legislation of the Member States of the European Union are investigated. The content of approaches to the formation and implementation of the compensation mechanism of ecosystem conservation / compensation for damage from environmental pollution by waste as an example is also disclosed , which are currently being formed in domestic and foreign practice. The urgency of elimination of accumulated ecological damage in Ukraine is revealed, in particular damage from environmental pollution by waste. The most promising approaches to the formation and implementation of the compensation mechanism in the field of environmental protection are identified and the introduction of the ecosystem approach is proposed as one of the directions for improving the domestic regulatory framework in this area. Noteworthy is the approach inherent in European law: the goal of environmental responsibility is, first and foremost, restoration of the environment. The introduction of these approaches into domestic management practices will contribute to increasing the effectiveness of the implementation of such basic principles of environmental policy as the "polluter pays" and compensation for harm caused by violation of the laws on environmental protection.

Key words: *environmental compensation mechanism, approaches to the formation of an environmental compensation mechanism, environmental damage, waste, ecosystem approach.*

Постановка проблеми. У сфері охорони навколишнього природного середовища проблема забруднення відходами в Україні є однією з найбільш гострих. Так, у Національній стратегії управління відходами до 2030 р. зазначено, що «проблема відходів в Україні вирізняється особливою масштабністю і значимістю як унаслідок домінування в національній економіці ресурсоємних багатовідхідних технологій, так і через відсутність протягом тривалого часу адекватного реагування на її виклики» [1]. Одним із принципів державної екологічної політики Законом України «Про охорону навколишнього природного середовища» визначено принцип «компенсації шкоди, заподіяної порушенням законодавства про охорону навколишнього природного середовища» [2]. На цьому

принципі базується й європейське законодавство. Так, установлення екологічної відповідальності є метою Директиви 2004/35/ЄС Європейського Парламенту та Ради «Про екологічну відповідальність за попередження та ліквідацію наслідків завданої навколишньому середовищу шкоди» [3]. Зазначене актуалізує проблему подальшого розвитку та вдосконалення механізму еко-компенсації, зокрема у сфері поводження з відходами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різним аспектам теорії і практики компенсаційного механізму у сфері охорони навколишнього природного середовища присвячено публікації С.М. Бобильова, О.О. Веклич, Н.В. Дегтярь, С.В. Захарова, Є.В. Мішеніна, Р.А. Перелета та інших науковців. Формування концептуальних положень та методичних рекомендацій щодо розвитку механізму еко-компенсації вимагає подальших системних досліджень стосовно його сутнісно-змістовної основи, форм та механізмів реалізації, зокрема у сфері поводження з відходами.

Постановка завдання. Метою дослідження є систематизація підходів до формування компенсаційного механізму у сфері охорони навколишнього природного середовища на прикладі формування механізму еко-компенсації у сфері поводження з відходами.

Виклад основного матеріалу дослідження. У світовій практиці охорони навколишнього природного середовища існує низка підходів до формування та реалізації механізму еко-компенсації (рис. 1).

«Механізм еко-компенсацій є процесом надання компенсацій у вигляді грошових платежів за збереження екосистем і продукованих ними функцій/товарів/послуг або, навпаки, їх погіршення/втрату, чи у вигляді спеціальних не грошових заходів на базі правової компенсаційної відповідальності за відновлення біорозмаїття» [4, с. 3].

Відповідно до зазначеного, підходи до визначення предмету компенсації у науковій літературі поділяються на компенсацію за збереження екосистемних послуг та компенсацію за втрату/

Рис. 1. Формування механізму екологічної компенсації

Джерело: складено автором за [1-8]

деградацію екосистемних послуг. Так, «якщо права власності належать жертві забруднення, то компенсувати йому екстернальні витрати, збитки має забруднювач… В іншому разі (якщо права власності належать забруднювачові) відповідні виплати робить жертва забруднення, компенсуючи виробнику-власнику скорочення рівня його виробництва і відповідно забруднень до рівня суспільного оптимуму» [5, с. 340].

За метою можна виділити компенсаційні заходи, спрямовані на відновлення довкілля, відшкодування збитків державі (юридичним особам, громадянам) та покарання винної особи. Так, у вітчизняному законодавстві метою відповідальності визначено компенсацію в повному обсязі шкоди, заподіяної внаслідок порушення законодавства про охорону навколишнього природного середовища та покарання особи, винної у її заподіянні.

Компенсаційні заходи мають такі форми реалізації: «(1) фінансова (грошова) компенсація за збереження екосистем і продукованих ними функцій/товарів/послуг або, навпаки, їх погіршення/втрату; (2) немонетарна (негрошова) компенсація на відновлення екосистем у натуральній формі; (3) правова компенсаційна екологічна відповідальність за відновлення біорозмаїття» [4, с. 3].

Так, Європейське екологічне законодавство визначає, що підприємець, діяльність якого спричинила екологічну шкоду або неминучу загрозу такої шкоди, вважається фінансово відповідальним за витрати на необхідні запобіжні та відновлювальні заходи. Держави – члени Європейського Союзу самостійно встановлюють методики обчислення обсягу збитку, завданого навколишньому природному середовищу. Директива 2004/35/ЄС «Про екологічну відповідальність за попередження та ліквідацію наслідків завданої навколишньому середовищу шкоди» рекомендує такі підходи до заходів додаткового та компенсаційного відновлення навколишнього природного середовища [3]:

– метод «ресурси за ресурси» – походить від принципу рівнозначності «ресурс – ресурс» та полягає у заміні втрачених екосистемних ресурсів новими;

– метод «послуги за послуги» – походить від принципу рівнозначності «послуга – послуга» та полягає у заміні втрачених екосистемних послуг новими;

– у разі якщо неможливо використати підходи «ресурс – ресурс» або «послуга – послуга», використовуються інші методи, зокрема проведення заходів відновлення, вартість яких дорівнює грошовій вартості фактично втрачених екосистемних ресурсів або послуг.

Тобто в державах – членах ЄС метою екологічної відповідальності передусім є відтворення ресурсів та послуг екосистеми, а не відшкодування шкоди державі, громадянам, юридичним особам та покарання особи, винної у заподіянні шкоди, що є характерним для вітчизняного законодавства.

«Під час установлення характеристик режиму відповідальності перше, що визначають законодавці, – чи застосовувати об'єктивну (безвинну) або винну відповідальність. Об'єктивна відповідальність не потребує доведення того, що мала місце халатність чи порушення нормативних вимог» [8, с. 15]. Законом України «Про охорону навколишнього природного середовища» встановлено відповідальність за шкоду, заподіяну винною діяльністю підприємства-забруднювача, крім шкоди, заподіяної джерелами підвищеної небезпеки, яка також настає за відсутності вини.

«Особливістю Директиви 2004/35/ЄС є встановлення прямої (об'єктивної) відповідальності за екологічну шкоду, притягнення до якої не залежить від наявності чи відсутності вини оператора. Така відповідальність застосовується лише щодо операторів, що провадять певну діяльність, визначену Додатком III, та у разі заподіяння екологічної шкоди його діяльністю» [6, с. 28]. У сфері поводження з відходами це операції управління ліквідацією відходів, зокрема збір, транспортування, використання як сировини, а також видалення відходів та небезпечних відходів, ураховуючи нагляд за такими операціями, подальшу обробку зон видалення.

За проявом збитку у часі компенсаційний механізм може бути спрямований на відшкодування фактичного, віддаленого або накопиченого збитку, що зумовлює вибір компенсаційних інструментів. Зокрема, для відшкодування збитку, віддаленого у часі, доцільним є застосування екологічного страхування. Так, у сфері поводження з відходами вітчизняним законодавством як обов'язкове прописане «страхування відповідальності експортера та особи, яка відповідає за утилізацію (видалення) небезпечних відходів, щодо відшкодування шкоди, яку може бути заподіяно здоров'ю людини, власності та навколишньому природному середовищу під час транскордонного перевезення та утилізації (видалення) небезпечних відходів» [9].

За організацією режиму відповідальності можна виділити індивідуальну та відповідальність за шкоду, яка виникла в результаті господарської діяльності декількох забруднювачів. В останньому випадку відповідальність може бути пропорційною або солідарною. «Система США служить чітким прикладом солідарної відповідальності: компетентні органи переслідують усіх суб'єктів, які, можливо, зобов'язані відшкодувати тільки частину витрат на усунення забруднення. З точки зору оператора такий підхід підвищує ймовірність відповідальності за покриття витрат. Однак якщо відповідальність не буде пропорційною, стимули до запобігання аваріям, можливо, не матимуть належного ефекту, перешкоджаючи проведенню

правильного аналізу витрат і вигід потенційним забруднювачем» [8, с. 16].

Необхідно зауважити, що сьогодні багато країн стикаються з проблемою спадщини забруднених відходами ділянок, у тому числі покинутих, часто стихійних звалищ. Міністерством навколишнього природного середовища Японії було підраховано, що витрати на відновлення забруднених ґрунтів оцінюються у розмірі 17 трлн. ієн (близько 3% річного валового внутрішнього продукту) [10]. Однією з головних проблем під час реалізації заходів із ліквідації накопиченого збитку є відсутність належного рівня фінансового забезпечення. У таких ситуаціях, коли неможливо встановити жодного із забруднювачів, ключову роль відіграють держава та державні фонди. Так, у США в 1980 р. саме з метою надання державного фінансування для ліквідації накопиченого збитку, завданого навколишньому природному середовищу негативним впливом відходів у випадках, коли або неможливо визначити відповідальні сторони, або забруднювач збанкрутував і не має можливості проводити заходи з ліквідації, було створено Суперфонд.

Зважаючи на зазначене, ще одним підходом до формування механізму еко-компенсації можна назвати підхід за способом відшкодування шкоди, оскільки «виплати можуть здійснюватися безпосередньо (від винуватця «екодеструкції» її жертві) або за посередництвом спеціально створюваних екологічних фондів» [7, с. 481].

Базовим елементом формування та реалізації механізму еко-компенсації є визначення величини натурального збитку та його економічного виразу. Сьогодні у світовій практиці охорони навколишнього природного середовища набуває активного розвитку екосистемний підхід до оцінки вартості навколишнього природного середовища та змін його стану. «Екосистемний підхід – в економічній науці з позиції управління – комплексний адаптивний управлінський підхід до збалансування ключових характеристик екосистем і суспільного природокористування для досягнення одночасно сталого господарювання й сталого потенціалу екосистем на основі забезпечення їх відтворювальної здатності щодо функціонального продукування товарів і послуг із метою задоволення поточних і майбутніх екологічних та гуманітарних потреб» [11, с. 33]. Застосування екосистемного підходу до формування та реалізації механізму еко-компенсації сприяє підвищенню ефективності останнього, оскільки дає змогу більш об'єктивно, ніж пересурсний підхід, що є притаманним вітчизняному законодавству, визначити величину та розподіл у часі та просторі завданої навколишньому природному середовищу шкоди і, відповідно, величину та розподіл еко-компенсації.

Висновки з проведеного дослідження. Отже, компенсаційний механізм у сфері поводження з відходами – це взаємопов'язана сукупність методів управління і взаємодії суб'єктів, цільовою функцією якого є попередження/відшкодування збитків від погіршення якості або втрат екосистемних функцій, зумовлених негативним впливом відходів у натуральній або грошовій формі. До формування компенсаційного механізму у сфері поводження з відходами існує низка підходів, комбінаторика яких залежить від конкретного управлінського завдання або пріоритетів та особливостей екологічної політики країни і впливає на його ефективність. Із погляду запровадження у вітчизняну нормативно-правову базу найбільш перспективним є екосистемний підхід, який на відміну від пересурсного, що притаманний законодавству України, дає змогу визначити реальну величину збитку. Заслуговує на увагу підхід, відповідно до якого метою екологічної відповідальності передусім є відновлення довкілля. Запровадження зазначених підходів у вітчизняну практику господарювання сприятиме підвищенню ефективності реалізації таких базових принципів екологічної політики, як «забруднювач платить» та компенсація шкоди, заподіяної порушенням законодавства про охорону навколишнього природного середовища.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Про схвалення Національної стратегії управління відходами в Україні до 2030 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 8 листопада 2017 р. № 820-р / Кабінет Міністрів України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017-р (дата звернення: 09.01.2020).

2. Про охорону навколишнього природного середовища : Закон України від 25 червня 1991 р. № 1264-XII / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12 (дата звернення: 09.01.2020).

3. Про екологічну відповідальність за попередження та ліквідацію наслідків завданої навколишньому середовищу шкоди : Директива 2004/35/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 21 квітня 2004 р. / Європейський Парламент та Рада Європейського Союзу. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_965 (дата звернення: 09.01.2020).

4. Веклич О.О. Структура сучасного механізму екологічної компенсації (механізму еко-компенсації). *Ефективна економіка*. 2019. № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7211 (дата звернення: 09.01.2020).

5. Бобылев С.Н., Ходжаев А.Ш. Экономика природопользования : учебник. Москва, 2003. URL: http://www.cawater-info.net/library/rus/bobylev-hojaev.pdf (дата звернення: 09.01.2020).

6. Екологічна відповідальність: досвід ЄС та можливості для України / Ресурсно-аналітичний центр «Суспільство і довкілля». 2018. URL: https://www.rac.org.ua/priorities/environmental-dimension-of-european-integration/eld-directive (дата звернення: 09.01.2020).

7. Основи екології. Екологічна економіка та управління природокористуванням : підручник / за заг. ред. Л.Г. Мельника, М.К. Шапочки. Суми : Університетська книга, 2007. 759 с.

8. Ответственность за ущерб окружающей среде в странах Восточной Европы, Кавказа и Центральной Азии (ВЕКЦА) : Применение лучшего международного опыта. OECD, 2012. URL: http://www.oecd.org/env/outreach/50247963.pdf (дата звернення: 09.01.2020).

9. Про страхування : Закон України від 7 березня 1996 р. № 85/96-ВР / Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80%E2%80%A6 (дата звернення: 09.01.2020).

10. Extended Producer Responsibility: Updated Guidance for Efficient Waste Management. OECD, 2016. URL: https://read.oecd-ilibrary.org/environment/extended-producer-responsibility_9789264256385-en#page3 (дата звернення: 09.01.2020).

11. Економіка природокористування: глосарій основних термінів. Київ : Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України, 2018. URL: http://ecos.kiev.ua/publications/monographies/view/61/ (дата звернення: 09.01.2020).

REFERENCES:

1. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017) *Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy «Pro skhvalennia Natsionalnoi stratehii upravlinnia vidkhodamy v Ukraini do 2030 roku»* [The Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On approval of the National Strategy for Waste Management in Ukraine until 2030"]. Availtabe at: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80 (accessed: 09 January 2019).

2. Verkhovna Rada Ukrainy (1991*) Zakon Ukrainy «Pro okhoronu navkolyshnoho pryrodnoho seredovyshcha»* [The Law of Ukraine «On Environmental Protection»]. Availtabe at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12 (accessed: 09 January 2019).

3. European Parliament and of the Council (2004) *Dyrektyva 2004/35/YeS Yevropeiskoho Parlamentu ta Rady «Pro ekolohichnu vidpovidalnist za poperedzhennia ta likvidatsiiu naslidkiv zavdanoi navkolyshnomu seredovyshchu shkody»* [Directive 2004/35/CE of the European Parliament and of the Council of 21 April 2004 on environmental liability with regard to the prevention and remedying of environmental damage]. Availtabe at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_965 (accessed: 09 January 2019).

4. Veklych, O.O. (2019) Struktura suchasnoho mekhanizmu ekolohichnoi kompensatsii (mekhanizmu eko-kompensatsii) [Structure of the modern mechanism of environmental compensation (of the eco-compensation mechanism)]. *Efektyvna ekonomika*, vol. 8. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7211 (accessed 10 Jan 2020).

5. Bobyilev S.N., Hodzhaev A.Sh. (2003). *Ekonomika prirodopolzovaniya* [Environmental economics]. Moskva. (in Russian)

6. Resource and Analytical Center «Society and the Environment» (2018) *Ekolohichna vidpovidalnist: dosvid YeC ta mozhlyvosti dlia Ukrainy* [Environmental Responsibility: EU Experience and Opportunities for Ukraine], Resource and Analytical Center «Society and the Environment».

7. Melnyk, L.H., & Shapochkya, M.K. (eds.) (2007) *Osnovy ekolohii. Ekolohichna ekonomika ta upravlinnia pryrodokorystuvanniam* [Fundamentals of ecology. Ecological Economics and Environmental Management], Sumy: VTD Universytetska knyha.

8. OECD (2012) *Otvetstvennost za uscherb okruzhayuschey srede v stranah Vostochnoy Evropyi, Kavkaza i Tsentralnoy Azii (VEKTsA): Primenenie luchshego mezhdunarodnogo opyita* [Liability for environmental damage in Eastern Europe, caucasus and Central Asia (EECCA): Implementation of good international practices], OECD.

9. Verkhovna Rada Ukrainy (1996)*Zakon Ukrainy «Pro strakhuvannia »* [The Law of Ukraine «On Insurance»]. Availtabe at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-%D0%B2%D1%80%E2%80%A6 (accessed: 09 January 2019).

10. Extended Producer Responsibility: Updated Guidance for Efficient Waste Management, OECD Publishing. Retrieved from: http://dx.doi.org/lo. 1787/9789264256385-en [in English].

11. Public Institution «Institute of Environmental Economics and Sustainable Development of the National Academy of Sciences of Ukraine» (2018) *Ekonomika pryrodokorystuvannia: hlosarii osnovnykh terminiv* [Environmental Economics: Glossary of Key Terms], Kiev: Public Institution «Institute of Environmental Economics and Sustainable Development of the National Academy of Sciences of Ukraine».

УРАХУВАННЯ ФАКТОРУ ПРИРОДНИХ РЕСУРСІВ ПІД ЧАС ВИЗНАЧЕННЯ БАГАТОФАКТОРНОЇ ПРОДУКТИВНОСТІ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

INCORPORATION OF ECOSYSTEM SERVICES INTO AGRICULTURAL MULTIFACTOR PRODUCTIVITY CALCULATION

УДК 338.433
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-62

Лесняк О.Ю.
к.е.н., доцент кафедри
економіки підприємства
Національний університет водного
господарства та природокористування

Lesniak Olexandr
National University of Water
and Environmental Engineering

У більшості досліджень, які вивчають багатофакторну продуктивність сільського господарства, як правило, враховано лише продуктивність праці або землі, а вплив екологічних чинників залишено поза увагою. Мета цього дослідження – розробити концептуальний підхід до інтеграції екологічних впливів у методику оцінювання багатофакторної продуктивності сільського господарства та розробити рекомендації щодо впровадження розробленого підходу. У досконалій економіці з конкурентною рівновагою величина випуску продукції дорівнює значенню використаних ресурсів. Розбиваючи вхідні дані на три компоненти (капітал, матеріали та працю), ми можемо розрахувати підвищення продуктивності праці, спричинене зростанням або зменшенням кожного з факторів. Екологічні зовнішні впливи можуть бути включені в рамки методики шляхом обчислення загальної продукції як сукупності реалізованої продукції та обсягів екологічного впливу.
Ключові слова: *багатофакторна продуктивність у сільському господарстві, сукупна факторна продуктивність, екологічні чинники, вплив екосистеми, зростання в сільському господарстві.*

В большинстве исследований, изучающих многофакторную производительность сельского хозяйства, как правило, учтена только производительность труда или земли, а влияние экологических факторов оставлено без внимания. Цель этого исследования – разработать концептуальный подход к интеграции экологических воздействий в методику оценки многофакторной производительности сельского хозяйства и разработать рекомендации по внедрению разработанного подхода. В совершенной экономике с конкурентным равновесием величина выпуска продукции равна значению использованных ресурсов. Разбивая входные ресурсы на три компонента (капитал, материалы и труд), мы можем рассчитать рост производительности труда, вызванный повышением или уменьшением соответствующего фактора. Экологические внешние воздействия могут быть включены в рамки методики путем вычисления общей продукции как совокупности реализованной продукции и объемов экологического воздействия.
Ключевые слова: *многофакторная производительность в сельском хозяйстве, совокупная факторная производительность, экологические факторы, влияние экосистемы, рост в сельском хозяйстве.*

According to the current realities of climate change and the growing demand for food around the world, an understanding of the environment's ability to support agricultural production is the most worrisome worldwide. This article summarizes the available information on gross agricultural product growth measurements and provides preliminary conclusions regarding several key measurement and analytical components. In this study, we argue that conventional methods of measuring agricultural productivity, using only information on sold outputs and inputs, do not provide a correct idea of how sustainable the sector is. The concept of MFP – multifactor productivity also known as TFP – Total Factor Productivity – is used to measure the efficiency of agricultural production. Total Factor Productivity measures the increase in the total output, which is not caused by increases in the total inputs. There are many studies that examine agricultural multifactor productivity, typically measure only labor or land productivity, but impact of environmental externalities caused by agricultural systems is not typically accounted for in conventional measures of productivity and efficiency change. The purpose of this study is to create a conceptual approach to integrate ecosystem impacts into standard methods of multifactor agricultural productivity measures, to describe the current research of measurement methods and recommendations for implementing this approach. In the study we use the approach in which the value of output is equal to the value of factors used to produce the output. In a perfect economy with competitive equilibrium the quantity balance will be hold in all cases. By disaggregating the inputs into three components - capital, materials and labor inputs, we can calculate improvements in productivity. Environmental externalities can be incorporated into the framework by redefining total output as the aggregation of marketed output and pollution. Using this model we can avoid overestimation and underestimation in computing the conventional Total Factor Productivity indices. We compare the conventional and environmentally adjusted Total Factor Productivity and prove that this approach can give us the true representation how sustainable the growth in the sector is.
Key words: *agricultural multifactor productivity, total factor productivity, environmental externalities, ecosystem impacts, agricultural growth, ecosystem services.*

Постановка проблеми. Підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва – отримання більшого обсягу виробництва від тієї ж кількості ресурсів – є вирішальним для підвищення продовольчої безпеки. Для вимірювання ефективності аграрного виробництва використовується поняття багатофакторної продуктивності, відоме також як сукупна факторна продуктивність. БФП – це показник ефективного використання сільськогосподарських земель, робочої сили, капіталу та матеріалів для виробництва сільськогосподарської продукції. Він обчислюється як відношення валової продукції сільського господарства до загального обсягу залучених ресурсів.

Поліпшення багатофакторної продуктивності сільського господарства має не лише велике значення для життєздатності сільськогосподарського сектору, а й є основною передумовою сталого економічного зростання. Багатофакторна продуктивність є показником збільшення випуску продукції, не зумовленого зростанням обсягів виробничих ресурсів, який ураховує ступінь зміни обсягу всіх вкладень у виробництво щодо зміни обсягів виробництва. Надлишок багатофакторної продуктивності відображає зміни в технічному прогресі, тобто ту частину приросту обсягу виробництва, яку неможливо пояснити зростанням обсягів вхідних ресурсів

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Базовий концептуальний підхід до обліку зростання

був розроблений Солоу (1957 р.) [1], Йоргенсоном (1993 р.) [2] та іншими вченими і постійно вдосконалюється. Основні методичні підходи до оцінювання багатофакторної продуктивності у сільському господарстві розроблені Кумар (2008 р.) та Фуглі (2010 р.) [3; 5]. Останні дослідження вказують на сповільнення зростання продуктивності в сільському господарстві в розвинених країнах, особливо у зерновій галузі (Балл та ін., 2014 р.) [4], що актуалізує завдання пошуку джерел для її подальшого підвищення, одним з яких може бути врахування фактору природних ресурсів.

Багатофакторні моделі аналізу продуктивності розглядаються у багатьох наукових роботах, проте особливості врахування екологічних факторів у цих працях висвітлено недостатньо.

Хоча продуктивність праці і повинна враховувати екологічні наслідки економічної діяльності, проте сьогодні не існує загальновизнаної концептуальної моделі інтеграції впливів навколишнього середовища у стандартні методики визначення багатофакторної продуктивності. Фактично, підходи відображають підхід від конкретних випадків із застосуванням різних методів залежно від екологічного чинника, що розглядається.

Постановка завдання. Метою дослідження є опрацювання концептуального підходу до інтеграції екосистемних впливів у стандартні методи оцінки багатофакторної сільськогосподарської продуктивності та опис поточного стану досліджень методів вимірювання і напрямів упровадження цього підходу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Коли більший обсяг виробництва виробляється з незмінної кількості ресурсів, багатофакторна продуктивність збільшується. Заходи щодо поліпшення землекористування та підвищення продуктивності праці – заходи часткової факторної продуктивності – обчислюються як відношення загальної продукції до загальної сільськогосподарської площі (продуктивність землі) та кількості економічно активних людей у сільському господарстві (продуктивність праці). Ці заходи, як правило, демонструють більш високі темпи зростання, ніж загальна факторна продуктивність, оскільки зростання продуктивності землі та праці може також бути наслідком більш інтенсивного використання інших ресурсів (наприклад, добрив чи машин та обладнання). Показник багатофакторної продуктивності сприяє розумінню процесів у сільському господарстві, які є передумовою прийняття зважених політичних та інвестиційних рішень. Оскільки аграрний сектор є однією з визначальних галузей національних економік, підвищення продуктивності сільського господарства стало пріоритетною політикою та перспективним напрямом наукових досліджень. Підвищення продуктивності праці, зумовлене інноваціями та удосконаленням технологій, давно визнано найважливішим джерелом економічного зростання сільського господарства.

Для включення до розрахунку впливу широкого спектру екологічних чинників на багатофакторну продуктивність необхідні статистичні дані про використання природних ресурсів, які включаються як додатковий складник капіталу за отримання комбінованого обсягу вкладень ресурсів поруч із працею та капіталом. У разі коли земля вже включена як фактор розрахунку, мають бути враховані зміни в якості сільськогосподарських земель.

Включення природних ресурсів у розрахунки продуктивності можна розглядати на декількох етапах, включаючи різні види природних ресурсів. Передусім слід використати можливості прямого розрахунку, коли присутнє безпосереднє використання природних ресурсів, наприклад забір води для зрошення, запилення сільськогосподарських культур природними запилювачами, поглинання ґрунтових поживних речовин і т. д.

Другим етапом інтеграції екологічного фактору є врахування відходів, скидів та викидів, що утворюються в результаті сільськогосподарського виробництва. Приклади відповідних вихідних потоків включають викиди забруднюючих речовин та надходження надлишків азоту та фосфору в місцеві водозбори. У цьому разі відповідні екосистеми, приймаючи такі забруднення, фактично надають послугу сільськогосподарським виробникам, оскільки завдяки абсорбційним властивостям екосистеми виробник уникає витрат на знешкодження цих впливів.

Третім етапом розширення врахування природних ресурсів є визнання існування низки позитивних зовнішніх ефектів сільськогосподарського виробництва. Оцінювання продуктивності сільського господарства має, таким чином, включати вплив на навколишнє середовище та з боку навколишнього середовища. Без урахування екологічного чинника оцінка продуктивності може бути або заниженою або завищеною.

Можна назвати кілька порівнюваних методів розрахунку індексів загальної факторної продуктивності, один із найбільш практичних – це оцінювання розрахунковим методом, за якого величина випуску продукції дорівнює значенню факторів виробництва, використаних для її виготовлення.

$$\sum_{i=1}^{N} P_i Q_i = \sum_{j=1}^{J} R_j I_j; \quad PQ = RI, \qquad (1)$$

де P_i і Q_i – це ціни на продукцію та обсяги її виробництва відповідно, R_i і I_i – це ціни на вхідні ресурси і обсяги вхідних ресурсів відповідно, тоді як Q і I – це вектори обсягу. Таке облікове співвідношення означає лише те, що вхідні ресурси I_j, мають бути оплачені за ставкою R_j щоб зрівняти загальний обсяг виробництва продукції $\sum_{i=0}^{N} P_i Q_i$. На відміну від інших методів цей підхід не

передбачає умови повного використання ресурсів і досягнення максимальної економічної ефективності виробництва. Якщо висловити рівняння (1) у формі похідної, ми отримаємо такий результат:

$$\sum_{i=1}^{N} P_i \frac{\partial Q_i}{\partial t}\partial t + \sum_{i=1}^{N} Q_i \frac{\partial P_i}{\partial t}\partial t = \sum_{j=1}^{J} R_i \frac{\partial I_i}{\partial t}\partial t + \sum_{j=1}^{J} I_i \frac{\partial R_i}{\partial t}\partial t \quad (2)$$

Відзначимо, що похідна змінної виражена через $X = \frac{1}{X}\frac{\partial X}{\partial t}$, а частка витрат на фактор *j* дана у формі $c_j = \frac{I_j R_j}{\sum I_j R_j}$. Припускаючи, що багатофакторна продуктивність є сталою, ми можемо для зручності переставити умови, поділивши обидві сторони рівняння (2) на $\Sigma P_j Q_j dt$ і перемноживши праву сторону рівняння на R_j/R_j та I_j/I_j, тоді отримаємо:

$$P + Q = \sum_j c_j \dot{R} + \sum_j c_j \dot{I} = \dot{R} + \dot{I} \quad (3)$$

У закритій економіці з існуванням конкурентної рівноваги багатофакторна продуктивність може бути розрахована двома альтернативними шляхами:

$$TFP = R - P \text{ або } TFP = Q - I, \quad (4)$$

де *TFP* – зростання багатофакторної продуктивності. Рівняння, що використовує ціни, не завжди буде відповідати дійсності, проте рівняння на основі обсягів буде дотримане у всіх випадках. Отже, розділяючи вхідні ресурси на три компоненти, ми можемо порахувати підвищення продуктивності як:

$$Q(t) = A(t) \times f\left(K(t), M(t), L(t)\right), \quad (5)$$

де *Q(t)* означатиме реальне виробництво продукції в році *t*, *K(t)*, *M(t)* і *L(t)* відображатимуть обсяги капіталу, матеріалів та праці, відповідно, а *A(t)* – індекс продуктивності. Із цієї функції похідна індексу продуктивності може бути визначена як:

$$\frac{\dot{A}(t)}{A} = \frac{\dot{Q}(t)}{Q} - \left[\frac{s_k \dot{K}(t)}{K} + \frac{s_m \dot{M}(t)}{M} + \frac{s_l \dot{L}(t)}{L}\right], \quad (6)$$

де обсяги, позначені крапками, показують темп зростання з урахуванням часу. Іншими словами, темп зростання продуктивності визначається як різниця між темпом зростання індексу виробництва продукції та темпом зростання розподіленого індексу вхідних ресурсів. Своєю чергою, індекс вхідних ресурсів виводиться визначенням ваги кожного фактора виробництва в пропорційній зміні виробництва, яке відбувається внаслідок зміни самого фактору. Технічно це можна вважати еластичністю продукції. Позначимо її як s_k, s_m і s_l. Якщо припустити існування досконалої конкуренції як на ринку факторів виробництва, так і на ринку вихідної продукції та незмінність віддачі, то ці вагові коефіцієнти дорівнюють частці окремих факторів у загальних витратах, а їхня сума становитиме одиницю. Екологічні зовнішні ефекти можуть бути включені в модель шляхом визначення загальної вихідної продукції *W* як суми збутої продукції та обсягів забруднення. Тоді загальний вихідний обсяг продукції показує темп зростання, що дорівнюватиме:

$$\frac{\dot{W}(t)}{W} = \frac{s_q \dot{Q}(t)}{Q} + \frac{s_e \dot{E}(t)}{E} \quad (7)$$

Згідно з рівнянням (7), темп зростання загального обсягу продукції рівний середньозваженому коефіцієнту приросту випуску та зростання забруднення. Вагові коефіцієнти рівні часткам обсягів продукції та обсягів забруднення в загальному обсязі вихідної продукції. Оскільки забруднення знижує загальний обсяг, воно характеризується негативною тіньовою ціною. Фактично розрахунок впливу обсягів забруднення на загальну продуктивність є аналогічним урахуванню впливу вхідних факторів виробництва. Якщо індекс продуктивності для об'єднаної функції виробництва продукції W з урахуванням обсягів забруднення позначити як A^*, то темп зростання A^* дорівнюватиме:

$$\frac{\dot{A}^*(t)}{A^*} = \frac{s_q \dot{Q}(t)}{Q} + \frac{s_e \dot{E}(t)}{E} - \left[\frac{s_k \dot{K}(t)}{K} + \frac{s_m \dot{M}(t)}{M} + \frac{s_l \dot{L}(t)}{L}\right] \quad (8)$$

Якщо припустити, що $s_q = 1 - s_e$, тоді за об'єднання нерівностей (6) і (8) отримаємо:

$$\frac{\dot{A}^*(t)}{A^*} = \frac{\dot{A}(t)}{A} + s_e\left[\frac{\dot{E}(t)}{E} - \frac{\dot{Q}(t)}{Q}\right], \quad (9)$$

де s_e – вага забруднень в загальному обсязі вихідної продукції, $\dot{E}$ – зміна обсягів забруднень, *E* – рівень забруднень, $\dot{Q}$ – зміна обсягів збутої продукції, а *Q* – обсяги збутої продукції. Рівняння (9) показує зв'язок між двома індикаторами продуктивності. Перша частина правої сторони нерівності (9) – це те, що традиційно оцінюється під час проведення аналізу продуктивності, тоді як інша частина враховує екологічну поправку.

Використовуючи запропоновану формулу (9), можна помітити, що якщо s_e негативне, а забруднення зростають повільніше від обсягів виробництва, а саме вираз у дужці $\frac{\dot{E}(t)}{E} - \frac{\dot{Q}(t)}{Q}$ є від'ємним, то індекс продуктивності, скоригований на фактор екології, зростатиме швидше, ніж індекс, розрахований традиційним способом, і навпаки.

Висновки з проведеного дослідження. У цьому дослідженні ми стверджуємо, що звичайні методи вимірювання продуктивності сільського господарства, які використовують лише інформацію про виготовлену продукцію та вхідні ресурси, не дають правдивого уявлення про те, наскільки стійкою є діяльність сектору. Якщо забруднення зростатиме швидше, ніж обсяги збутої на ринку продукції, то індекс, розрахований традиційним способом, завищуватиме реальні

темпи зростання. Якщо обсяги будуть зростати або ж залишатися сталими, то будь-яке зниження забруднення призводитиме до отримання вищих темпів зростання продуктивності порівняно з темпами, отриманими традиційним методом.

Таким чином, запропоноване нами коригування підходів до оцінювання загальної факторної продуктивності у сільському господарстві дає змогу залучити до методики розрахунку екологічні джерела динаміки продуктивності і досягнути поліпшення розуміння процесів економічного зростання у цій галузі, враховуючи вплив на нього екологічних чинників.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Solow Robert M. Technical change and the aggregate production function. *The Review of Economics and Statistics*. 1957. Volume 39(3). P. 312–320. URL: https://www.jstor.org/stable/1926047?origin=JSTOR-pdf&seq=1 (дата звернення: 10.03.2019).

2. Dale W. Jorgenson, Frank M. Productivity Growth in U.S. Agriculture: A Postwar Perspective. *American Journal of Agricultural Economics.* 1992. Vol. 74. № 3. P. 745–750. URL: https://www.jstor.org/stable/1242588?seq=1 (дата звернення: 03.05.2019).

3. Fuglie Keith. Total factor productivity in the global agricultural economy: evidence from FAO Data. *The Shifting Patterns of Agricultural Production and Productivity Worldwide*, The Midwest Agribusiness Trade Research and Information Center, Iowa State University, Ames, Iowa, 2010. P. 63–95. URL: https://www.card.iastate.edu/products/books/shifting_patterns/pdfs/chapter4.pdf (дата звернення: 12.10.2018).

4. Ball E., Wang S.L., Nehring R. Productivity and Economic Growth in U.S. Agriculture: A New Look. *Applied Economic Perspectives and Policy*. 2016. Vol. 38. Issue 1. P. 30–49. URL: https://doi.org/10.1093/aepp/ppv031 (дата звернення: 27.01.2019)

5. Praduman Kumar, Surabhi Mittal, Mahabub Hossain. Agricultural Growth Accounting and Total Factor Productivity in South Asia: A Review and Policy Implications *Agricultural Economics Research Review.* 208. Vol. 21. P. 145–172. URL: https://econpapers.repec.org/article/agsaerrae/47669.htm (дата звернення: 20.01.2019)

6. Chuku, Chuku. Incorporating Environmental Externalities in Total Factor Productivity Analysis: The Case of Soil Erosion in Nigerian Agriculture MPRA Paper 68165, University Library of Munich, Germany. 2015. URL: https://mpra.ub.uni-muenchen.de/68165/ (дата звернення: 28.11.2019).

7. Статівка Н.В. Методологічні основи оцінки багатофакторної продуктивності в аграрній сфері. *Державне регулювання процесів економічного та соціального розвитку.* 2009. Вип. 4(27). URL: http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2009-4/doc/3/11.pdf (дата звернення: 28.11.2019).

REFERENCES:

1. Solow, Robert M. Technical change and the aggregate production function. *The Review of Economics and Statistics*. Volume 39(3). 1957. pp. 312-320. URL: https://www.jstor.org/stable/1926047?origin=JSTOR-pdf&seq=1. (accessed 10 March 2019).

2. Dale W. Jorgenson, Frank M. Productivity Growth in U.S. Agriculture: A Postwar Perspective. *American Journal of Agricultural Economics* Vol. 74, No. 3 (Aug., 1992), pp. 745-750. URL: https://www.jstor.org/stable/1242588?seq=1. (accessed 03 May 2019).

3. Fuglie, Keith. Total factor productivity in the global agricultural economy: evidence from FAO Data. *The Shifting Patterns of Agricultural Production and Productivity Worldwide*, The Midwest Agribusiness Trade Research and Information Center, Iowa State University, Ames, Iowa, 2010. pp. 63–95 URL: https://www.card.iastate.edu/products/books/shifting_patterns/pdfs/chapter4.pdf. (accessed 12 October 2018).

4. Ball E., Wang S.L., Nehring R. Productivity and Economic Growth in U.S. Agriculture: A New Look. *Applied Economic Perspectives and Policy*, Volume 38, Issue 1, March 2016, Pages 30–49. URL: https://doi.org/10.1093/aepp/ppv031. (accessed 27 January 2019).

5. Praduman Kumar, Surabhi Mittal, Mahabub Hossain. Agricultural Growth Accounting and Total Factor Productivity in South Asia: A Review and Policy Implications *Agricultural Economics Research Review* Vol. 21 July-December 2008 pp 145-172. URL: https://econpapers.repec.org/article/agsaerrae/47669.htm. (accessed 20 January 2019).

6. Chuku, Chuku. *Incorporating Environmental Externalities in Total Factor Productivity Analysis: The Case of Soil Erosion in Nigerian Agriculture* MPRA Paper 68165, University Library of Munich, Germany. 2015. URL: https://mpra.ub.uni-muenchen.de/68165/. (accessed 28 November 2019).

7. Stativka N.V. Metodolohichni osnovy otsinky bahatofaktornoyi produktyvnosti u agrarniy sferi. *Derzhavne rehulyuvannya protsesiv economichnoho ta sotsialnoho rosvytku [Government regulation of economic and social development processes].* 2009/4 (27). URL: http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2009-4/doc/3/11.pdf (in Ukrainian). (accessed 28 November 2019).

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МОДЕЛЮВАННЯ ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ЕКОЛОГІЧНИХ ПРОЕКТІВ У СЕКТОРІ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ

THEORETICAL BASIS OF MODELING THE ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF ENVIRONMENTAL PROJECTS IN THE SECTOR OF RAILWAY TRANSPORT

УДК 330.322:656.2
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-63

Резніченко Н.М.
аспірантка
Інститут проблем ринку
та економіко-екологічних досліджень
Національної академії наук України
Рубель О.Є.
д.е.н., професор
Одеський державний екологічний
університет

Reznichenko Nataliia
Institute of Market Problems
and Economic-Ecological Researches
of National Academy
of Sciences of Ukraine
Rubel Oleg
Odessa State Environmental University

У статті розглянуто аспекти результативності реалізації проектів секторального економіко-екологічного розвитку (залізничного транспорту), надано аналіз сучасних підходів до оцінки результатів програм та проектів економіко-екологічного характеру. На основі застосування бінарного підходу в аналізі впливів програмно-проектної діяльності на екологічне середовище, аналізі сучасних міжнародних підходів до моделювання результативності природоохоронної діяльності розроблено пропозиції щодо структурної оцінки екопроектної діяльності. У роботі розглянуто низку структурних моделей підходів до оцінки ефективності витрат екологічних програм та проектів, зокрема «Вплив – Стан – Реакція» («PSR»), запропонований ОЕСР, модель «Сила – Тиск – Стан – Вплив – Відповідь» (DPSIR) та інші. Європейське агентство з навколишнього середовища прийняло варіант моделі PSR, яка повинна була представити екологічні складності краще, ніж PSR шляхом реалізації моделі DPSIR. Аналіз систем оцінки програм і проектів показує, що частково визначені методи відображено в сучасній системі оцінки, що розглянута в контексті української нормативної бази.

Ключові слова: *екологічні проекти, залізничний сектор, економіко-екологічна результативність, моделі оцінки, секторальний економіко-екологічний розвиток.*

В статье рассмотрены аспекты результативности реализации проектов секторального экономико-экологического развития (железнодорожного транспорта), дан анализ современных подходов к оценке результатов программ и проектов экономико- экологического характера. На основе применения бинарного подхода в анализе воздействий программно-проектной деятельности на экологическую среду, анализе современных международных подходов к моделированию результативности природоохранной деятельности разработаны предложения структурной оценки эко-проектной деятельности. В работе рассмотрен ряд структурных моделей подходов к оценке эффективности затрат экологических программ и проектов, в частности «Влияние – Состояние – Реакция» («PSR»), предложенный ОЭСР, модель «Сила – Давление – Состояние – Воздействие – Ответ» (DPSIR) и другие. Кроме прямых вариаций модели «PSR», существуют достаточно разные подходы. Европейское агентство по окружающей среде приняло вариант модели PSR, которая должна была представить экологические сложности лучше, чем PSR путем реализации модели DPSIR. Анализ систем оценки программ и проектов показывает, что частично определены методы отражено в существующей системе оценки, рассмотрена в контексте украинской нормативной базы.

Ключевые слова: *экологические проекты, железнодорожный сектор, экономико-экологическая результативность, модели оценки, секторный экономико-экологическое развитие.*

The aspects of the effectiveness of the implementation of projects of sectoral economic and environmental development (railway transport), provides an analysis of modern approaches to the evaluation of the results of programs and projects of economic and environmental nature. On the basis of the application of the binary approach in the analysis of the effects of program-project activity on the environment, the analysis of modern international approaches to modeling the effectiveness of environmental activities, proposals for structural assessment of eco-project activity have been developed. The paper considers a number of structural models of approaches to cost-effectiveness assessment of environmental programs and projects, including the PSR, the OECD, the Force – Pressure – State – Impact – Response (DPSIR) and others. In addition to the direct variations of the PSR model, there are quite different approaches. The European Environment Agency has adopted a variant of the PSR model, which should have presented environmental challenges better than the PSR by implementing the DPSIR model. Analysis of the systems of evaluation of programs and projects shows that partially defined methods are reflected in the existing system of evaluation, which is considered in the context of the Ukrainian regulatory framework. The pressure – state – response (PSR) model has initially been developed by the OECD to structure its work on environmental policies and reporting. It considers that: human activities exert pressures on the environment and affect its quality and the quantity of natural resources; society responds to these changes through environmental, general economic and sectoral (railway transport) policies and through changes in awareness and behaviour (societal response). The PSR model highlights these cause-effect relationships, and helps decision makers and the public see environmental, economic, and other issues as interconnected. It thus provides a means of selecting and organising indicators (or state of the environment reports) in a way useful for decision-makers and the public, and of ensuring that nothing important has been overlooked.

Key words: *environmental projects, railway sector, economic and environmental performance, evaluation models, sectoral economic and environmental development.*

Постановка проблеми. Обмеженість бюджетних ресурсів на фоні зростання екологічних ризиків спонукає до необхідності впровадження інструментарію, який дав би можливість визначати ефективність програм та коригувати обсяги фінансування проектів еколого-економічного розвитку, не зачіпаючи інтересів суспільства в різноманітних секторах економіки. Проблеми оцінки ефективності державних цільових програм у екосфері на сучасному етапі розвитку економічних відносин у суспільстві ще не вирішені, а тому нині їхня актуальність не викликає сумнівів [6]. За даними Мінінфраструктури України, у 2015 р. [8] на виконання природоохоронних заходів підприємствами залізничного транспорту освоєно 218,378 млн. грн., з них на заходи з охорони та раціонального використання водних ресурсів – 9,6 млн. грн., з охорони атмосферного повітря –

16,505 млн. грн., раціонального використання, зберігання та знешкодження відходів виробництва – 22,012 млн. грн., охорону та раціональне використання земель, надр, природних рослинних ресурсів та ін.– 170,261 млн. грн. [8]. Реалізовуючи державні та галузеві програми і щорічні природоохоронні заходи, підприємства залізничної галузі будують і модернізують системи очищення стічних вод, оборотного водопостачання, здійснюють заходи з охорони земель, надр, рослинного та тваринного світу, зменшення викидів в атмосферне повітря, утилізації та переробки відходів, впроваджують енергозберігаючі технології. Ці програми та проекти вимагають структурної оптимізації та загального удосконалення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розробленню теоретичних та прикладних питань природоохоронної діяльності присвячені наукові праці багатьох учених-економістів. Варто відзначити роботи І.Я. Аксьонова, О.Ф. Балацького, І.К. Бистрякова, Б.В. Буркинського, П.П. Борщевського, О.О. Веклич, Б.М. Данилишина, С.І. Дорогунцова, О.Л. Кашенко, Я.В. Коваля, П.І. Лапер-чука, В.С. Міщенка, Н.В. Пахомової, В. Трегобчука, Т.С. Хачатурова, М.А. Хвесика, Л.Г. Чернюк та ін. [12]. Проте наукові розробки здебільшого присвячені загальній характеристиці впливу господарської діяльності на навколишнє природне середовище або організаційно-економічним механізмам природоохоронної діяльності окремих галузей господарства. Щодо галузей транспортного комплексу, зокрема залізничного, то розробки носять епізодичний характер, відсутні комплексні дослідження.

Постановка завдання. Аналіз науково-методичних підходів до оцінки результативності реалізації проектів секторального економіко-екологічного розвитку в секторі залізничного транспорту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Реалізовуючи державні та галузеві програми і щорічні природоохоронні заходи, підприємства залізничної галузі будують і модернізують системи очищення стічних вод, оборотного водопостачання, здійснюють заходи з охорони земель, надр, рослинного та тваринного світу, зменшення викидів в атмосферне повітря, утилізації та переробки відходів, впроваджують енергозберігаючі технології.

Відповідно до вимог законодавства України підприємства залізничного транспорту щорічно здійснюють комплекс заходів у сфері поводження з відходами: ліквідовують місця самовільного складування відходів у смугах відведення залізниць місцевим населенням, що негативно впливають на стан довкілля, будують сучасні сміттєспалювальні установки та установки з регенерації масел і електролітів, створюють ємкості та впорядковують майданчики і приміщення для зберігання відходів, здійснюють заходи з утилізації шламів мийних установок і хімчисток, впроваджують технології з використання вторинних ресурсів. З метою очищення забрудненого баласту та недопущення його складування в навколишньому природному середовищі залізничним транспортом придбано і впроваджено у виробництво низку щебенеочищувальних машин, вакуумних очищувачів баласту та коветонарізних машин [12].

Заходи з охорони навколишнього природного середовища дозволяють неухильно та суттєво зменшувати антропогенний вплив на довкілля. Так, у порівнянні з 2014 в 2015 році зменшено: на 14,4% викиди забруднюючих речовин від стаціонарних джерел в атмосферне повітря; на 8,8% використання свіжої води [10].

За даними підприємств залізничного транспорту у 2015 р. виконано заходи, що спрямовані на раціональне використання природних ресурсів, зменшення шкідливого впливу на довкілля та підтримання у належному стані природоохоронних засобів, а саме:

– ремонт, реконструкцію та утримання очисних споруд для очищення стічних вод – 2,424 млн. грн.; ремонт та очистку каналізаційних мереж – 1,394 млн. грн.; ремонт та придбання насосного обладнання для КНС – 211,4 тис. грн.; впровадження компресорних установок, що не потребують водяного охолодження,– 510,0 тис грн.;

– встановлення сонячних колекторів на Львівській та Придніпровській залізницях – 1,025 млн. грн.; реконструкцію котелень та перехід на електроопалення – 2,528 млн. грн.; улаштування котелень (Укрспецзагон) – 3,583 млн. грн.; ремонт та впровадження пилогазоочисних установок – 162,118 тис. грн.;

– реконструкцію і відновлення гідротехнічних споруд, виконання протизсувних робіт – 22,281 млн. грн. (при будівництві об'єкту «Бескидський тунель» – 8,443 млн. грн.); проведення заходів із захисту та охорони земельних ресурсів – 40,166 млн. грн.; охорону та раціональне використання природних рослинних ресурсів (санітарна рубка, лісокультурне оборювання, очищення від захаращень, озеленення тощо) – 86,496 млн. грн.;

– заходи, спрямовані на охорону, збереження й утримання об'єктів природно-заповідного фонду – 10,368 млн. грн., а саме на утримання території Парку-пам'ятки садово-паркового мистецтва загальнодержавного значення «Парк ім. 50-річчя Жовтня» площею 20,7 га у м. Хмільник Вінницької обл., де розташований медичний центр реабілітації залізничників Південно-Західної залізниці та на роботи зі спорудження шумозахисного екрану та благоустрою території у підніжжя схилу ботанічного саду імені М.М. Гришка – 10 млн. грн.;

– переробку відходів установками Південної залізниці – 3,627 млн. грн.; знешкодження та утилізацію нафтових відходів установкою ВЧДР-2 Львівської залізниці – 225,518 тис. грн.; заходи,

спрямовані на зменшення утворення відходів – 2,742 млн. грн. облаштування місць для тимчасового зберігання відходів різних класів небезпеки, в т.ч. виготовлення та ремонт контейнерів, сміттєзбірників – 423,668 тис. грн.;

– охорону та раціональне використання мінеральних ресурсів кар'єроуправліннями – 8,850 млн. грн. [8].

Питання гармонізації національної системи оцінки ефективності реалізації програм і проектів пов'язуються з необхідністю імплементації міжнародного досвіду. В окремих випадках методи і підходи запропоновані, наприклад Організацією економічного співробітництва і розвитку можуть виглядати більш спрощеними, ніж прийнято в нашій країні, проте, глобальні виклики сучасності, процеси глобалізації вимагають уніфікованих методів оцінки екологічної діяльності [2].

Чотири групи міжнародно визнаних методів оцінки ефективності реалізації екологічних програм в даній роботі: Оцінка стану навколишнього середовища («SoE») використання методу «Вплив – Стан – Реакція» («PSR»); варіації на суміщення цих методів; оцінки кращих практик; і інші методи [3].

Важливий крок в еволюції звітності про стан навколишнього середовища стався ще в 1979 році, коли Організація економічного співробітництва і розвитку («OECP») рекомендувала країнам-членам готувати періодичні національні доповіді про стан навколишнього середовища і її зміни. OECP підготувала свою першу доповідь про стан навколишнього середовища для країн-учасниць в тому ж році [5].

Звіти про стан навколишнього середовища з використанням моделі PSR з'явилися на початку 1990-х років. Шаблон для звітності SoE був очевидний потім з першою доповіддю про стан навколишнього середовища OECP, розбитим на три розділи: значні впливу на навколишнє середовище; умови навколишнього середовища; і реакції на дії на навколишнє середовище. Саме цей підхід покладено в основі методик оцінки ефективності в українському законодавстві. OECP розробила модель для звітності про стан навколишнього середовища, покликану забезпечити покращений і послідовний метод або основу для екологічної звітності. У 1996 році уряди Канади і Нідерландів спільно з ЮНЕП розробили узагальнення і методологію до звітності SoE (автор Пол Рамп), який знайшов широке застосування моделі PSR в 2000-і роки (рис. 1) [5].

Модель PSR, запропонована OECP [5] для звітності про стан навколишнього середовища складається з наступних елементів: вплив визначається як антропогенний; природні умови є первинними станами (наприклад, засоленість ґрунту, мінливість клімату, грунт, поживні речовини, топографія і природні небезпеки); неприйнятні дії людини, включаючи реакцію на такі природні умови, як посуха; держави враховують тиск і ефективність дій у відповідь; реакції можуть бути спрямовані як на впливу, так і на стан; правильні дії (впливу) реакції знижують навантаження на навколишнє середовище; бездіяльність може бути впливом (рис. 2) [4; 5].

Модель PSR має на увазі прості співвідношення у взаємодії між людською діяльністю і навколишнього середовища, але це не повинно приховувати складність екологічних відносин або труднощі при урахуванні природної мінливості екологічних систем [4].

Керівні принципи та цілі звітності SoE спрямовані та визначення характеру системи і базові критерії, за якими можна оцінити ефективність.

Метою Звіту про стан навколишнього середовища (SOER) є підтримка сталого прийняття рішень в області навколишнього природного

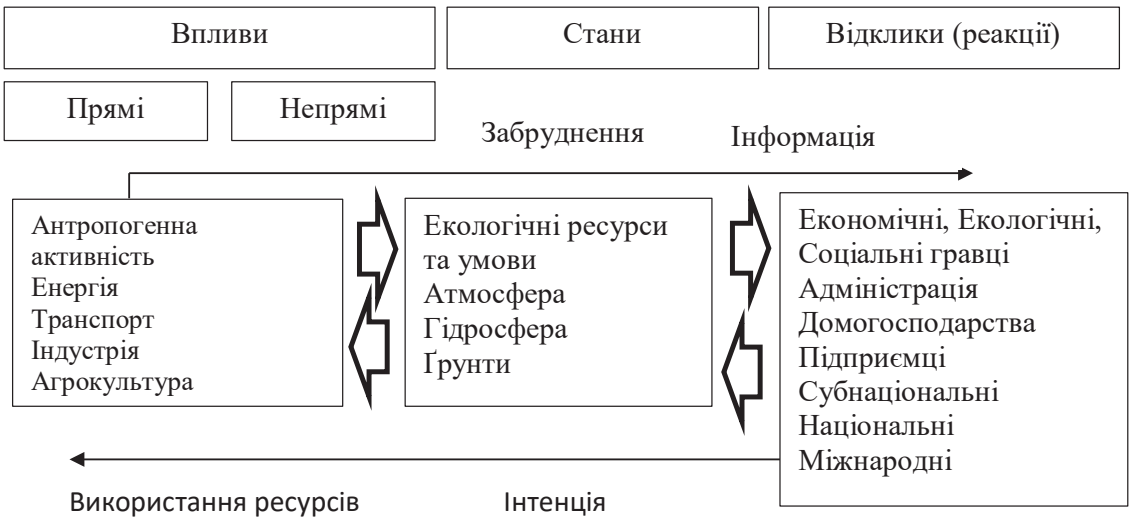

Рис. 1. Модель «Вплив – Стан – Реакція» («PSR»), запропонований OECP

Джерело: [5]

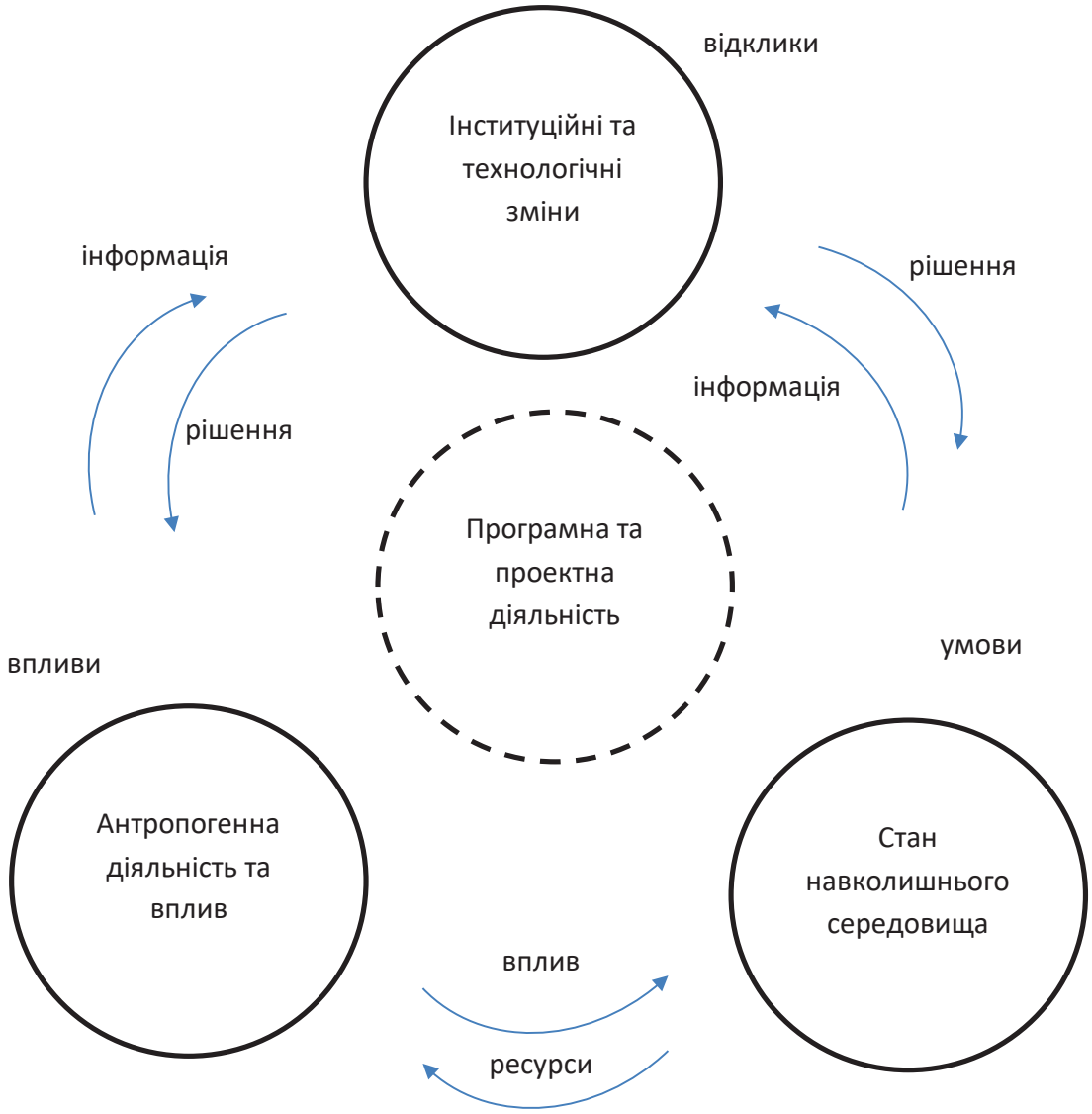

Рис. 2. Циклічна (нелінійна) схема «вплив – стан – реакція» («PSR»), запропонований ОЕСР

Джерело: розробка авторів

середовища: підвищити обізнаність і розуміння екологічних тенденцій і умов, а також їх причини та наслідки серед усіх зацікавлених сторін; забезпечити основу для більш ефективного прийняття рішень на всіх рівнях, від окремих осіб національним урядам і міжнародним організаціям; сприяти виміру прогресу в досягненні стійкості [5].

ОЕСР внесло великий внесок в розвиток SoE звітність на міжнародному рівні. Вона сформулювала керівні принципи звітності SoE: Суворість – система завжди буде керуватися кращими доступними методами. Об'єктивність – дані та інформація будуть представлені без упередженості або змін. Співпраця – система буде встановлювати партнерські відносини і угоди ЄС, промисловості та уряду, щоб полегшити обмін інформацією, експертиза та ресурси. Відкритість – система завжди буде прагнути забезпечити відкритий доступ до інформації. Глобальне бачення – всюди, де це можливо, система буде повідомляти інформацію в порівняльним чином, прагнучи розмістити місцеву і регіональну інформацію в національних і міжнародних платформах. Екологічна стійкість – система завжди буде прагнути оцінити інформацію і питання проти принципів екологічно стійкого розвитку. Підтримка біологічного різноманіття – система завжди буде прагнути оцінити екологічну інформацію і питання, що суперечать принципам підтримки біорізноманіття [2].

Разом з тім ОЕСР пропонує дві основні функції показників: вони зменшують кількість вимірювань і параметрів, які Обачним потрібно дати точне уявлення про ситуацію, вони спрощують процес комунікації, за допомогою якого результати вимірювань надається користувачеві.

ОЕСР підготувала «основний набір екологічних показників», призначений для екологічного прогресу і фактори, залучені в нього, і аналіз

навколишнього середовища. Базовий набір ОЕСР – це набір, узгоджений країнами ОЕСР. Він містить близько 50 показників, охоплює основні питання, такі як зміна клімату які відображають основні екологічні проблеми в країнах ОЕСР. Індикатори ОЕСР класифікуються відповідно до моделі «Реакція–Тиск–Стан»: звітність: показники впливу на навколишнє середовище, як прямі, так і непрямі; показники; умови навколишнього середовища; показники реакції суспільства. Наприклад, концентрація парникових газів і середня глобальна температура є показниками стан зміни клімату [5].

ОЕСР попереджає, що індикатори є лише одним з інструментів і що необхідно проявляти обережність в їх використання при оцінці екологічної політики:

Індикатори призначені не для надання повної картини екологічних проблем, а скоріше щоб допомогти виявити тенденції і привернути увагу до явищ або змін, які вимагають подальшого аналізу і можливі дії [10].

Мета оцінки ризиків повинна забезпечити опис ймовірних ефектів, які можуть виникнути в результаті запропонованого курсу дій. Таким чином, кількісний ризик пов'язаний зі статистикою, тому що ймовірність математичної міри ризику й оцінка небезпеки визначають характер небажаного ефекту [1].

Вочевидь, екологічні проблеми, такі як забруднення навколишнього середовища і глобальне потепління, є популярним методом звітності про навколишнє середовище. Але на практиці цей підхід являє собою підхід «реагувати і лікувати» [2].

У процесі обговорень проводиться відмінність між рушійними або базовими силами, такими як зростання населення і розвиток технологій, а також більш конкретними видами діяльності; тоді як інші поділяють державну частину на функціональні зміни, що називаються впливами характеристик навколишнього середовища [1-3].

ОЕСР визнала модель «рушійна сила – Стан – реакція» («DSR») і введення моделі «сила – тиск – стан – вплив – відповідь» («DPSIR») як два варіанти PSR.

Прикладами скоригованих версій є модель «рушійна сила – стан – реакція» (DSR), яка раніше використовувалася Комісією ООН зі сталого розвитку у роботах над показниками сталого розвитку, структура, яка використовується для секторальних досліджень ОЕСР. «Рушійна сила – тиск – стан – вплив – реакція» (DPSIR) – модель, яка використовується Європейським агентством із навколишнього середовища (рис. 3) [5].

Залежно від мети, для якої повинна використовуватися модель, вона може бути легко налаштована для обліку більш докладної інформації або для конкретних функцій. Ларс Мортенсен [1] із Комісією ООН за всебічним розвитком описував моделі DSR, DPSIR та моделі «тиск – стан – відповідь» («PSIR») у контексті вибору показників стійкого розвитку. Європейське агентство з навколишнього середовища пропонує оцінити «рушійні сили» та «впливи» [5] у розробленні та використанні екологічних показників.

Використовувана ЮНЕП структура «Тиск – Стан – Вплив – Реагування» (PSIR) додана категорія показників впливу – рис. 4 [5].

Крім прямих варіацій моделі «PSR», існують досить різні підходи. Так, Економічна і соціальна комісія ООН для Азії і Тихого океану («ESCAP») об'єднала поняття причинно-наслідкового зв'язку та просторового контексту. Європейське агентство з навколишнього середовища прийняло варіант моделі PSR, яка повинна була представити екологічні складності краще, ніж PSR шляхом реалізації моделі DPSIR.

Програми секторального економіко-екологічнго розвитку України мають містити обов'язковий розділ «Очікувані результати програми, визначення її ефективності» відповідно до вимог Закону України «Про державні цільові програми», Порядку розроблення та виконання державних цільових програм, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 31 грудня 2007 року № 106.

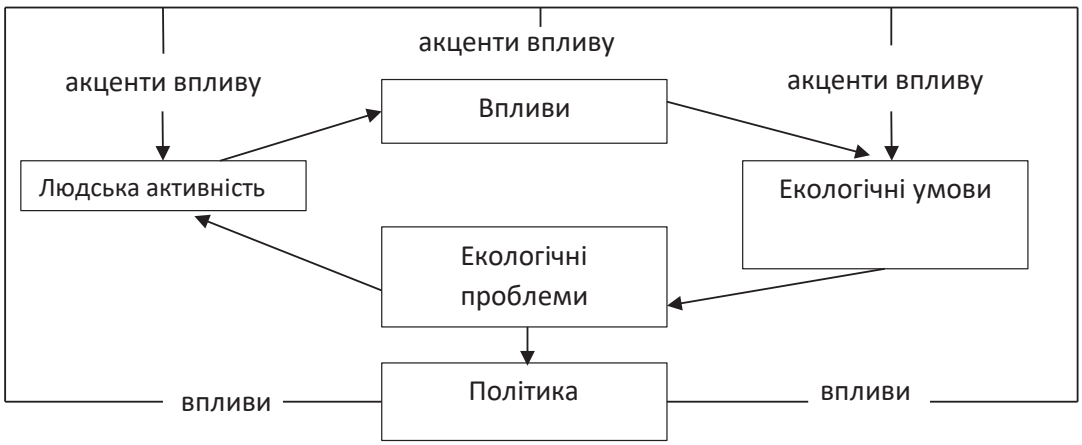

Рис. 3. Модель «Сила – Тиск – Стан – Вплив – Відповідь» – PSIR

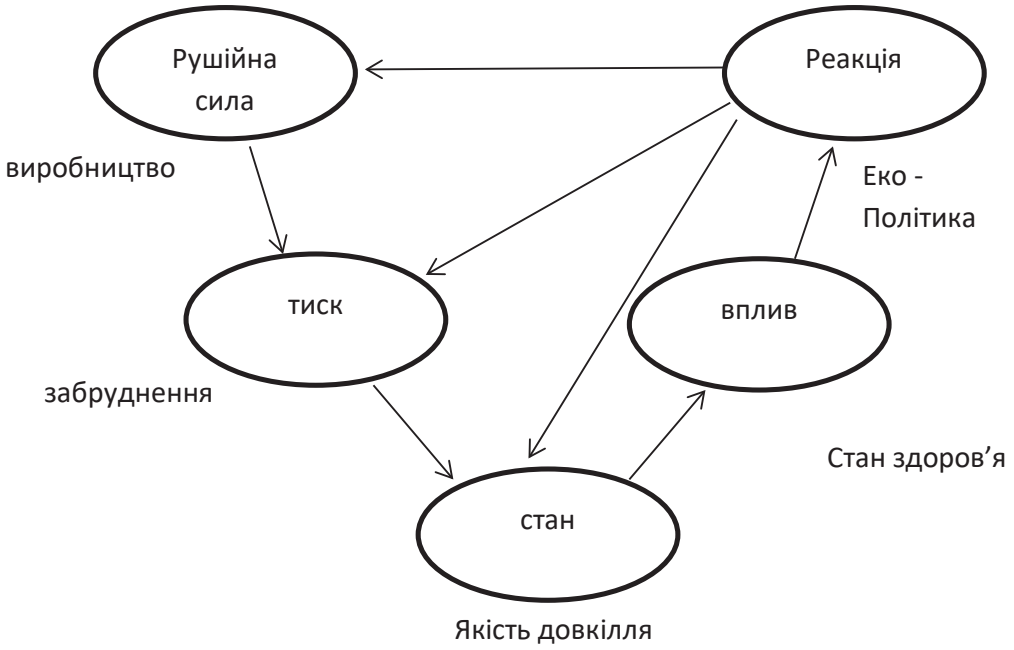

Рис. 4. Модель оцінки «Рушійна сила – тиск – стан – вплив – реакція» DPSIR

У відповідних розділах програми повинні бути визначені показники, за якими можна здійснювати оцінку її виконання. Система показників має забезпечувати оцінку кількісних та якісних змін у навколишньому середовищі та/або відстеження динаміки процесів, які ці зміни викликають.

Показники, яких передбачається досягти в результаті виконання програми:

– екологічні, соціальні (включаючи раціональне використання природних ресурсів, зниження рівня забруднення довкілля, у тому числі соціальні показники, які залежать від екологічного стану);

– економічні, (переважно показники витрат, іншого ресурсного забезпечення програми);

– організаційні та інституційні, що також мають поліпшити екологічний стан навколишнього природного середовища [11].

Бінарний підхід до оцінки програм та проектів передбачає використання модифікації методу «Вплив – Стан – Реакція» за умови як позитивних, так і негативних реакцій на вплив з боку екосистеми, її позитивні та негативні реакції та урахування частини програмно-проектної діяльності, що є реалізованою та нереалізованою

Аналіз результативності має іншу спрямованість, використовуючи для цього специфічний перелік індикаторів (показників), які не можуть одночасно використовуватися для оцінки ефективності через різну природу цілей процесу оцінки (рис. 5) [6].

Дослідження нормативно-правової бази та її практичної імплементації дало змогу дійти висновків, що наявна методологія спрямована на оцінку результативності, а не ефективності реалізації державних програм. Різниця між цими підходами є принциповою, якщо результативність – це ступінь реалізації запланованої діяльності і досягнення запланованих показників [7; 9].

Запропоновані методичні підходи до вдосконалення оцінки ефективності державних цільових програм у соціальній сфері дозволять підвищити якість державного контролю та моніторингу за реалізацією державних цільових програм. Періодична оцінка ефективності дозволяє не лише кількісно оцінити рівень ефективності тієї чи іншої бюджетної програми, але й виявити ті вузькі місця, що виникають у процесі її реалізації. Зважаючи на їхню універсальність, вони можуть застосовуватися не лише для моніторингу та оцінки ефективності реалізації державної цільової програми на окремих її етапах, а й для оцінки підсумкової ефективності реалізації державних програм та проектів, зокрема в секторі залізничного транспорту.

Висновки з проведеного дослідження.

1. У роботі розглянуто низку структурних моделей підходів до оцінки ефективності витрат екологічних програм та проектів, зокрема «Вплив – Стан – Реакція» («PSR»), запропонований ОЕСР, модель «Сила – Тиск – Стан – Вплив – Відповідь» (DPSIR) та інші. Крім прямих варіацій моделі «PSR», існують досить різні підходи. Так, Економічна і соціальна комісія ООН для Азії і Тихого океану («ЕСКАТО») об'єднала поняття причинно-наслідкового зв'язку та просторового контексту. Європейське агентство з навколишнього середовища прийняло варіант моделі PSR, яка повинна була представити екологічні складності краще, ніж PSR шляхом реалізації моделі DPSIR. Аналіз систем оцінки програм і проектів показує, що частково визначені методи відображено в існуючій системі оцінки, що розглянута в контексті української нормативної бази.

Рис. 5. Схема розрахунку інтегрального показника на основі бінарної оцінки

2. Запропонований у роботі бінарний підхід до оцінки програм та проектів передбачає використання модифікації методу «Вплив – Стан – Реакція» за умови як позитивних, так і негативних реакцій на вплив з боку екосистеми, її позитивні та негативні реакції та урахування частини програмно-проектної діяльності, що є реалізованою та нереалізованою.

3. Запропонований підхід дозволить більш ретельно оцінювати результативність проектів розвитку в екологічні сфері, зокрема в секторальному контексті сектору залізничного транспорту. Подальші дослідження в цьому напрямі включатимуть елементи механізмів зеленого зростання в секторальному контексті.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Evaluating Program Effectiveness: planning guide. [National Reporting System (NRS) Support Project]. Regional Training. 2018.

2. Evaluation of Air Toxics Monitoring in EPA Region 9. [Final Report]. *Program Evaluation Competition, co-sponsored by EPA's Office of Policy Economics and Innovation*. 2008. 97 p.

3. Evaluation of EPA's temporally integrated monitoring of ecosystems (time) and long-term monitoring (LTM) programs. *Promoting Environmental Results*. 2009. 97 p.

4. Guidelines for Evaluating an EPA Partnership Program (Interim). United States Environmental Protection Agency National Center for Environmental Innovation (1807) Washington, D.C. 2009. 68 p.

5. McGrath C. Does environmental law work? Berlin: Lambert Academic Publishing. 2010. 251 p.

6. Журавка Ф.О., Овчарова Н.В. Оцінка ефективності реалізації державних цільових програм у соціальній сфері (2014). *Бізнесінформ*. № 6. С. 202–206.

7. Мелень-Забрамна О.М. Методичні рекомендації щодо моніторингу та оцінювання регіональних програм поводження із твердими побутовими відходами, Львів, 2013. 12 с.

8. Національна доповідь про стан навколишнього природного середовища в Україні у 2015 році. /Міністерство екології та природних ресурсів України, Київ, 2017. 308 с.

9. Огляд результативності природоохоронної діяльності: Україна Другий огляд ЄЕК, Комітет з екологічної політики Організація Об'єднаних Націй. Нью-Йорк і Женева, 2007 247 с.

10. Основні засади екологічної та соціальної оцінки для проектів водопостачання та водовідведення у містах Харків, Кіровоград, Краматорськ, Тернопіль, Житомир, Київ, Коломия та Донецьк. Київ.2014. 70 с.

11. Про затвердження Методики оцінки ефективності реалізації регіональних природоохоронних та державних (загальнодержавних) цільових екологічних програм / Мінприроди України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/z2146-12 (дата звернення: 03.01.2020).

12. Чернюк Л.Г., Чеховська М.М. Природоохоронна діяльність на залізничному транспорті України. *Економіка природокористування і охорони довкілля*. 2002. С. 352–361.

REFERENCES:

1. EPA's Office of Policy Economics and Innovation Evaluating Program. (2018) Effectiveness: planning guide. National Reporting System Support Project. 33 p.

2. EPA's Office of Policy Economics and Innovation. (2008) Evaluation of Air Toxics Monitoring in EPA Region 9. Final Report. *Program Evaluation Competition, co-sponsored by EPA's Office of Policy Economics and Innovation*. 97 p.

3. EPA's Office of Policy Economics and Innovation. (2009) Evaluation of EPA's temporally integrated monitoring of ecosystems (time) and long-term monitoring (LTM) programs. [Final Report]. *Promoting Environmental Results*. 97 p.

4. United States Environmental Protection Agency National Center for Environmental Innovation. (2009) Guidelines for Evaluating an EPA Partnership Program (Interim). United States Environmental Protection Agency National Center for Environmental Innovation. Washington, D.C. 68 p.

5. McGrath C. Does environmental law work? (2010) Berlin: Lambert Academic Publishing. 251 p.

6. Zhuravka F.O., Ovcharova N.V. (2014) Otsinka efektyvnosti realizatsiyi derzhavnykh tsil'ovykh prohram u sotsial'niy sferi [Evaluation of the effectiveness of the implementation of the state power programs in the social sphere]. *Business Information*. no. 6. pp. 202–206.

7. Melen-Zabramna O.M. (2013) Metodychni rekomendatsiyi shchodo monitorynhu ta otsinyuvannya rehional'nykh prohram povodzhennya iz tverdymy pobutovymy vidkhodamy [Methodical recommendations for monitoring and evaluation of regional programs for the promotion of solid hard-wired inputs] Lviv: EPL, 12 pp.

8. Ministry of Ecology and Natural Resources of Ukraine. (2017). Natsional'na dopovid' pro stan navkolyshn'oho pyrodnoho seredovyshcha v Ukrayini u 2015 rotsi. [The national additional about the camp of a natural remedy in Ukraine in 2015]. Kiev: Ministry of Ecology and Natural Resources of Ukraine. 308 p.

9. Committee for Environmental Policy UN (2007). Ohlyad rezul'tatyvnosti pyrodookhoronnoyi diyal'nosti: Ukrayina [Inspection of the effectiveness of environmental protection: Ukraine]. Druhyy ohlyad YeEK, Komitet z ekolohichnoyi polityky Orhanizatsiya Ob"yednanykh Natsiy [Another YEK look, Committee for Environmental Policy UN]. New York and Geneva. 247 p.

10. The main ambush of environmental and social assessments for projects of water treatment and water supply at the cities of Kharkiv, Kirovograd, Kramatorsk, Ternopil, Zhytomyr, Kiev, Kolomiya and Donetsk. (2014) Come on in for environmental and social security for other companies participating in the other phase of the project "Development of Moscow infrastructure". Kiev. 70 p.

11. Ministry of Natural Resources of Ukraine (2012) About the consolidation of the Methodology for assessing the effectiveness of the implementation of regional environmental protection and sovereign (foreign) state-owned environmental programs. [Ministry of Natural Resources of Ukraine; Order, Method on October 15, 2012 No. 491]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/z2146-12 (accessed 03 January 2020).

12. Chernyuk L.G., Chekhovska M.M. (2002) Pryrodookhoronna diyal'nist' na zaliznychnomu transporti Ukrayiny. [Nature protection in the outbound transport of Ukraine]. *The economy of nature conservation and the protection of agriculture*. pp. 352–361.

ЗЕМЕЛЬНІ РЕСУРСИ: СУТНІСТЬ, ТИПОЛОГІЧНІ ОЗНАКИ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ

LAND RESOURCES: ESSENCE, TYPOLOGICAL CHARACTERISTICS AND CLASSIFICATION

УДК 332.33

DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-64

Якимовська А.В.
аспірант кафедри
економіки підприємства
імені професора І.Н. Романенка
Національний університет біоресурсів
і природокористування України

Yakymovska Anna
National University of Life
and Environmental Sciences of Ukraine

У статті досліджено поняття "земельні ресурси", виявлено їхні типологічні ознаки та здійснено класифікацію. Проаналізовано наукові публікації з питань земельних ресурсів. Відсутність єдності поглядів щодо пояснення науковцями сутності та змісту земельних ресурсів зумовлює необхідність поглиблення досліджень їхніх сутнісних характеристик, типологічних ознак та класифікації. На основі цього узагальнено наукові підходи до трактування сутності категорії «земельні ресурси» і запропоновано їх класифікацію. Розглянуто земельні ресурси на предмет їх використання, відтворення й охорони, володіння та розпорядження. Встановлено, що доцільно класифікувати наведене групування у 3 блоки економічного, екологічного та соціального характеру. Наведено класифікацію земельних ресурсів на основі узагальнення підходів вітчизняних та зарубіжних учених. Відзначено важливість дослідження земельних ресурсів для ефективного їх використання.

Ключові слова: *земельні ресурси, типологічні ознаки, класифікація земельних ресурсів, використання земельних ресурсів, економічна, екологічна та соціальна складові частини.*

В статье проведено исследование понятия «земельные ресурсы», выявлены их типологические признаки и осуществлена классификация. Проанализированы научные публикации по вопросам земельных ресурсов. Отсутствие единства точек зрения относительно объяснения учеными сущности и содержания земельных ресурсов вызывает необходимость углубления исследований их сущностных характеристик, типологических признаков и классификации. На основе этого обобщены научные подходы к трактовке сущности категории «земельные ресурсы» и предложена их классификация. Рассмотрены земельные ресурсы на предмет их использования, воспроизводства и охраны, владения и распоряжения. Установлено, что целесообразно классифицировать приведенное группирование в 3 блока экономического, экологического и социального характера. Представлена классификация земельных ресурсов на основе обобщения подходов отечественных и зарубежных ученых. Отмечена важность исследования земельных ресурсов для эффективного их использования.

Ключевые слова: *земельные ресурсы, типологические признаки, классификация земельных ресурсов, использование земельных ресурсов, экономическая, экологическая и социальная составляющие.*

The article conducted a study of the concept of land resources, identified their typological characteristics and carried out the classification. The scientific publications on land resources and their use are analyzed. It is established that the positions of scientists do not fully reflect the aspects of knowledge of land resources. The lack of unity of points of view regarding the explanation by scientists of the nature and content of land resources necessitates deepening research on their essential characteristics, typological features and classification. The substantial characteristics of land resources are analyzed. Existing concepts of land resources are considered on the basis of three guidelines: economic, environmental and social. The use of land for various purposes is determined by the presence of various lands and the needs of the state. It is established that the land of Ukraine in accordance with applicable law are divided into 9 categories. Based on this, scientific approaches to the interpretation of the essence of the category "land resources" are generalized and their classification is proposed. Land resources are examined for their use, reproduction and protection, ownership and disposal. It has been established that it is advisable to classify the given grouping into 3 blocks of an economic, environmental and social nature. It is proved that the economic block characterizes the use of land resources, the ecological block characterizes the reproduction and protection of land, the socio-institutional block characterizes the ownership and disposal of land resources. The classification of land resources based on a synthesis of approaches of domestic and foreign scientists is presented. It is established that such a classification lays the foundation for the effective regulation of land relations. The importance of the study of land resources for their effective use is noted. It is emphasized that land is the main national wealth. It needs special protection by the state and landowners or land users, because it affects the interests of both modern and future generations.

Key words: *land resources, typological features, classification of land resources, land use, economic, environmental and social components.*

Постановка проблеми. Розвиток економіки визначається значною мірою природним потенціалом територій країни, зокрема земельними ресурсами. Земельне питання було і залишається основним у функціонуванні господарства будь-якої країни. Земельні ресурси є одним із найважливіших компонентів навколишнього природного середовища, що використовуються для виробництва матеріальних благ та зазнають постійно зростаючого антропогенного навантаження. Уся сукупність земельних угідь становить єдиний державний земельний фонд. Земельні ресурси є незамінним національним багатством, базисом для розселення людей, розміщення і розвитку продуктивних сил суспільства. Тому необхідно систематично вивчати, узагальнювати та доповнювати питання змістовності земельних ресурсів, віддаючи перевагу їх єдності із природними, мінеральними, трудовими, виробничими, матеріальними ресурсами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Визначенню змісту та сутності земельних ресурсів присвячують свої наукові праці як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. Першим напрямом дослідження є визначення землі як ресурсу, що забезпечує розширене відтворення національного багатства і слугує чинником соціально-економічного розвитку. Така думка щодо визначення земельних ресурсів описана у працях П. Борщевського, В. Будзяка, Д. Добряка, К. Маркса, М. Туган-Барановського. Іншим напрямом дослідження є вивчення земельних ресурсів як фундаментальної бази аграрного виробництва, що забезпечує розвиток агропромислового комплексу, задовольняє потреби населення у продуктах харчування та

суспільних благах. Вивченням земельних ресурсів у такому аспекті займалися такі вчені, як А. Даниленко, О. Алімов, Л. Новаковський, М. Чернюк, В. Заремба, Л. Шашула, В. Рошер, П. Струве. Проте, незважаючи на вагомий внесок і практичну значущість праць провідних учених, вважаємо, що необхідно ширше відобразити аспекти пізнання земельних ресурсів та здійснити дослідження на предмет використання, володіння та розпорядження, охорони та відтворення земельно-ресурсного потенціалу.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення сутності земельних ресурсів, наведення їх класифікації на основі економічної, екологічної та соціальної складових частин із визначенням можливих елементів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Земельні ресурси у звичайному розумінні – це землі, що використовуються або можуть використовуватися для сільського чи лісового господарства, містобудування тощо. Наявні поняття змісту земельних ресурсів необхідно розширити і розглядати їх використання на основі трьох орієнтирів: економічного, екологічного та соціального.

Категорія, що визначає земельні ресурси як засіб виробництва, просторовий базис, об'єкт інформаційної системи земельного кадастру, об'єкт економічної безпеки, об'єкт правовідносин, товар, визначатиме економічний орієнтир використання земельних ресурсів.

Використання землі в різних цілях зумовлене наявністю різноманітних угідь і потребами держави. Земельні ресурси є основним засобом виробництва, адже за його допомогою вирощується сільськогосподарська продукція як основа продовольчого забезпечення населення та переробної промисловості сировиною. Земельні ресурси є просторовим базисом, необхідним для життя і діяльності населення [4, с. 48]. Території, що забезпечують людину продуктами харчування, використовуються у сільському господарстві (орні землі, сади, луки, пасовища). Простором для розташування лісових та водних господарств слугують лісові та водні території. На інших територіях розташовуються промислові підприємства, кар'єри, шляхи, населені пункти. Земельні ресурси виступають об'єктом реєстраційної системи земельного кадастру, де накопичується інформація про власників землі, землекористувачів, площу, конфігурацію, функціональне використання, доступність до транспортної мережі, фізичні властивості, фіскальний облік, умови використання тощо. Земельні ресурси є об'єктом економічної безпеки адже їх використання впливає на частку валового внутрішнього продукту, на торговельний баланс між експортом та імпортом країни, є резервом продовольчої основи, що забезпечує умови подолання економічної небезпеки. На земельні ресурси розповсюджуються усі перелічені права, що мають місце під час використання, відтворення та охорони, володіння та розпорядження землею.

Соціальний орієнтир земельних ресурсів визначатиме категорія, яка характеризує земельні ресурси як місце прикладення праці та проживання, об'єкт володіння, об'єкт продовольчої безпеки. Території, які придатні для проживання, використовуються для розміщення житлових масивів. Землі, на яких розміщені промислові та громадські об'єкти, слугують місцем прикладання праці. Як об'єкт продовольчої безпеки земельні ресурси забезпечують умови вирощування продуктів харчування, насичення ринку продовольством, створюють передумови для налагодження експорту продукції до інших країн [5, с. 53]

Категорія, яка характеризує природно-ресурсні особливості земельного потенціалу, забезпечуватиме екологічний орієнтир щодо відтворення та забезпечення екологічної безпеки. Як природний ресурс земельні ресурси становлять собою земельний масив, який складається з однієї або декількох земельних ділянок, що відмежовані на місцевості, систематично використовуються у виробництві або мають потенційно умови для такого використання [2]. Як об'єкт екологічної безпеки земельні ресурси характеризуються постійністю та кількісною обмеженістю, є незамінними іншими природними ресурсами, є акумулятором корисних копалин та вічними у використанні. Суспільству необхідно уникати споживацького ставлення до природи та розуміти складні проблеми взаємозалежності природного середовища і людей.

Отже, аналізуючи змістовні характеристики земельних ресурсів, можна згрупувати їх за типологічними ознаками, визначивши екологічні, соціальні та економічні характерні особливості (рис. 1).

Усі землі в межах території України, в тому числі острови та землі, зайняті водними об'єктами, незалежно від їхнього природного стану, як зазначається у статті 18 Земельного кодексу України, становлять одне ціле – землі України. До цих земель належать території, які вкриті шаром ґрунту, і території з голою материнською породою, а також днища річок та інших водойм [1]. Усі землі мають спільну ознаку, виступаючи об'єктом суспільних відносин, які регулюються нормами земельного законодавства. Нині основні напрацювання у галузі класифікації земель в Україні пов'язуються насамперед із обліком їхньої кількості [3, с. 125].

Землі України відповідно до чинного законодавства поділяються на 9 категорій. Виходячи із характеристики земельних ресурсів, доцільно категорії земельних ресурсів сформувати у 3 напрями за економічною, екологічною та соціальною спрямованістю. До економічного складника слід відносити такі категорії земель, як: землі сільськогосподарського

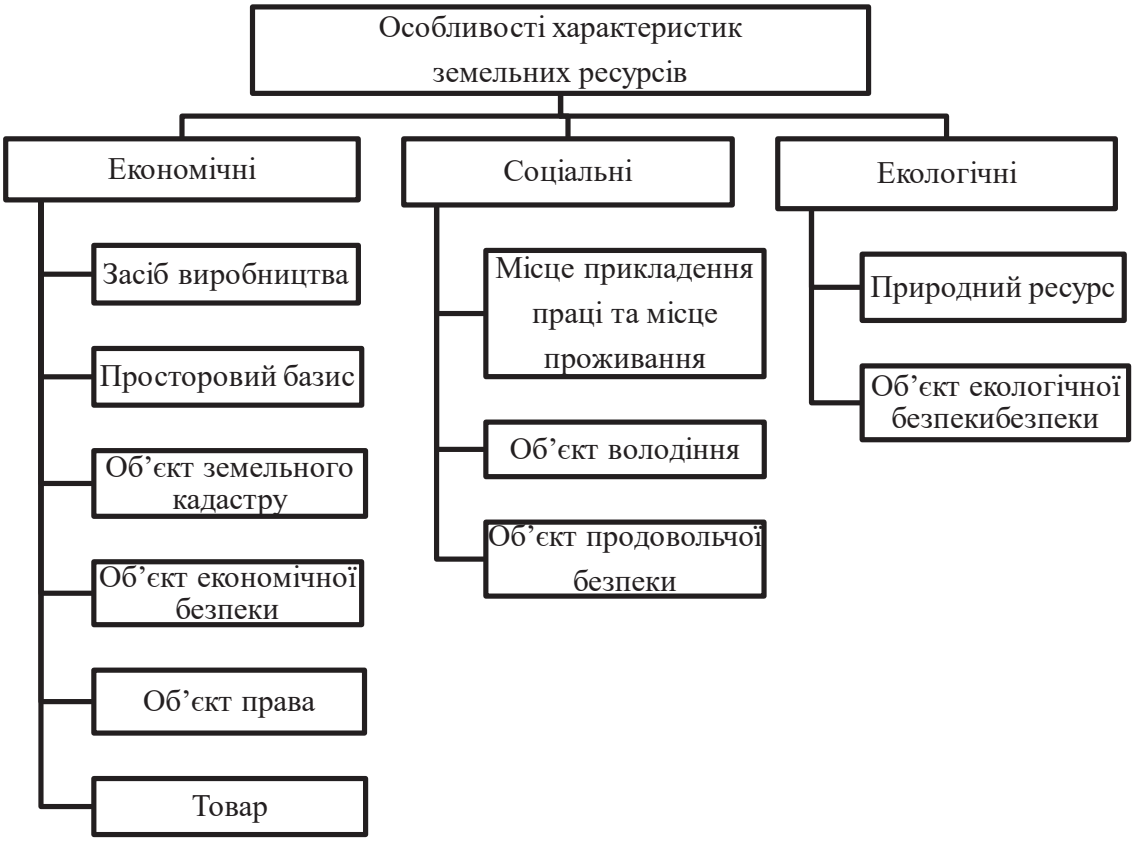

Рис. 1. Типологічні ознаки щодо визначення характеристик земельних ресурсів

призначення, землі лісогосподарського призначення, водного фонду, промисловості, транспорту, зв'язку, енергетики, оборони, іншого призначення, запасу. До екологічного складника належать землі природно-заповідного та іншого природоохоронного призначення, водного фонду, запасу, рекреаційного призначення. До соціального складника віднесемо землі житлової та громадської забудови, оздоровчого призначення, історико-культурного призначення, запасу [4, ст. 54].

Розглядаючи земельні ресурси на предмет їх використання, відтворення й охорони, володіння та розпорядження, доцільно класифікувати наведене групування у 3 блоки економічного, екологічного та соціального характеру. Економічний блок характеризує використання земельних ресурсів і поділяє його на такі групи: за територіальною належністю – світові та національні; за можливістю використання – ті, що використовуються, можливі для використання, резервні, недоступні; за рівнем вивченості – детально вивчені, виявлені, прогнозні; за характером використання – одноцільового та багатоцільового використання; за якістю – типами ґрунтів та іншими класифікаційними одиницями; за можливістю залучення до господарського обігу – можливі для експлуатації (дійсні або освоєні), законсервовані та потенційні; за меліоративними ознаками – осушені та зрошувальні.

Екологічний блок характеризує відтворення й охорону земель та поділяє на такі складники: за впливом виробництва – зазнають шкідливого впливу, зазнають невеликого впливу, не зазнають впливу; за можливістю та термінами поновлення – поновлювальні, частково поновлювані або ті, що залучаються у повторне використання, та непоновлювані.

Соціально-інституційний блок характеризує володіння та розпорядження земельними ресурсами і поділяє на такі складники: за відношенням до прав власності земельні ресурси можуть перебувати у державній, комунальній або приватній власності; за характером користування – знаходяться в тимчасовому користуванні (оренда), постійному користуванні або невитребуваному стані (наприклад, невитребувані частки (паї) або земельні ресурси, що перебувають у запасі); за можливістю створення робочих місць – з розвинутою господарською інфраструктурою та депресивні [4, ст. 50].

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, проведене дослідження щодо сутності земельних ресурсів дало змогу сформувати триєдину концепцію соціо-еколого-економічного розвитку, яка закладає основи регулювання земельних відносин. Виходячи з характеристик, притаманних земельних ресурсам, їх згруповано за типологічними ознаками та визначено екологічні, соціальні та економічні характерні особливості.

Розглянуто земельні ресурси на предмет їх використання, відтворення й охорони, володіння та розпорядження. Це дало змогу класифікувати наведене групування у 3 блоки економічного, екологічного та соціального характеру.

Запропонована класифікація сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень у сфері використання земельних ресурсів. Землекористування забезпечує залучення земельних ресурсів у відтворювальний процес, і земля як основне національне багатство потребує особливої охорони державою та землевласниками чи землекористувачами, адже торкається інтересів як сучасних, так і майбутніх поколінь.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Земельний кодекс України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14 (дата звернення: 02.01.2020).

2. Про природно-заповідний фонд України: Закон України від 16 червня 1992 року № 2456-XII / Верховна Рада України. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2456-12 (дата звернення: 02.01.2020).

3. Будзяк В.М. Сільськогосподарське землекористування (економіко-екологічні та управлінські аспекти) : монографія / за. ред. С.І. Дорогунцова. Київ: Оріяни, 2006. 488 с.

4. Крисак А.І. Регулювання земельних відносин на засадах сталого розвитку : дис. д.е.н. : 08.00.06 Луцьк, 2018. 679 с.

5. Підвищення ефективності використання, відтворення і охорони земельних ресурсів регіону / П.П. Борщевський та ін. Київ : Аграрна наука, 1998. 240 с.

6. Ступень М.Г., Радомський С.С., Персоляк В.Ю. Використання земель сільськогосподарського призначення в пореформений період. Львів, 2011. 182 с..

REFERENCES:

1. Zemelnyi kodeks Ukrainy [Land Code of Ukraine]. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14 (accessed 02 January 2020).

2. Pro pryrodno-zapovidnyi fond Ukrainy: Zakon Ukrainy vid 16 chervnia 1992 roku # 2456-XII / Verkhovna Rada Ukrainy [About the nature reserve fund of Ukraine: Law of Ukraine of 16.07.1992 No.2456-XII/The Verkhovna Rada of Ukraine.]. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2456-12 (accessed 02 January 2020).

3. Budziak V.M. Siljsjkoghospodarsjke zemlekorystuvannja (ekonomiko-ekologhichni ta upravlinsjki aspekty) [Agricultural land use (economic, environmental and management aspects)]. Kyjiv: Orijany. (in Ukrainian).

4. Krysak A.I. (2018) Reghuljuvannja zemeljnykh vidnosyn na zasadakh stalogho rozvytku [Land relations regulation on a foundations of a sustainable development]: (PhD Thesis), Lucjk: Lutsk National Technical University.

5. Borshhevsjkyj P.P., Chernjuk M.O., Zaremba V.M., Korenjuk P.I., Knjazjkov O.P. Pidvyshhennja efektyvnosti vykorystannja, vidtvorennja i okhorony zemeljnykh resursiv reghionu [Improving the efficiency of use, reproduction and protection of land resources of the region]. Kyjiv: Aghrarna nauka. (in Ukrainian)

6. Stupenj M.Gh., Radomsjkyj S.S., Persoljak V.Ju. Vykorystannja zemelj siljsjkoghospodarsjkogho pryznachennja v poreformenyj period [Use of agricultural land in the post-reform period]. Ljviv: PP Liha-Pres. (in Ukrainian)

РОЗДІЛ 7. ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА

АСИМЕТРІЇ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ГОСПОДАРСЬКИХ ТА СОЦІУМ-ФОРМУЮЧИХ ПРОЦЕСІВ

ASYMMETRIES OF THE UKRAINIAN LABOR MARKET IN THE CONDITIONS OF ECONOMIC AND SOCIUM-FORMING PROCESSES' GLOBALIZATION

УДК 331.5 : [338.1+338.2]
DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-65

Богуш Л.Г.
к.е.н., с.н.с., п.н.с.
Інститут демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи
Національної академії наук України

Bogush Larysa
Ptoukha Institute for Demography and Social Studies
of the National Academy
of Sciences of Ukraine

У статті досліджено спектр асиметрій (деформацій ресурсної забезпеченості виробництва, продуктивності, мотивації, мобільності робочої сили), що формуються на національному ринку праці в умовах глобалізації господарських та соціум-формуючих процесів під впливом інституційних, фінансово-економічних, організаційно-технологічних, соціокультурних та поведінкових чинників, зокрема їх інформаційних компонентів. Обґрунтовано пріоритети вітчизняної державної політики щодо вирішення (зокрема, запобігання, пом'якшення, використання продуктивного потенціалу) цих асиметрій шляхом захисту та промоції інтересів національного виробника, диверсифікації економіки з нарощуванням частки замкнутих циклів виробництва та інноваційно активних видів діяльності, підвищення рівня продуктивної зайнятості, стимульованої оплатою праці та параметрами соціального захисту, що відтворюють гідні стандарти життєдіяльності працюючих та їх сімей.

Ключові слова: *ринок праці, робоча сила, асиметрія, глобалізація, державна політика.*

В статье исследован спектр асимметрий (деформаций ресурсной обеспеченности производства, производительности, мотивации, мобильности рабочей силы), формирующихся на национальном рынке труда в условиях глобализации хозяйственных и социум-формирующих процессов под влиянием институциональных, финансово-экономических, организационно-технологических, социокультурных и поведенческих факторов, в частности их информационных компонентов. Обоснованы приоритеты отечественной государственной политики касательно решения (в частности предотвращения, смягчения, использования производительного потенциала) этих асимметрий путем защиты и продвижения интересов национального производителя, диверсификации экономики с увеличением доли замкнутых циклов производства и инновационно активных видов деятельности, повышения уровня производительной занятости, стимулированной оплатой труда и параметрами социальной защиты, которые воспроизводят достойные стандарты жизнедеятельности работающих и их семей.

Ключевые слова: *рынок труда, рабочая сила, асимметрия, глобализация, государственная политика.*

The relevance of the article is related to the research of the spectrum of asymmetries (deformations of production resource potential, productivity, motivation, labor mobility) that are formed on the national labor market due to the globalization of economic and socium-forming processes under the influence of institutional, financial and economic, organizational and technological, socio-cultural and behavioral factors, including their information components. The interaction of the interests of powerful macro-regional and transnational economic players, national entities of economic competition and state-building creates numerous asymmetries in the national labor market that face, in particular: traditional employment spheres' narrowing; imbalance of supply and demand for consumer goods and services of traditional and innovative assortment in domestic and foreign markets (in the latter case – reduction of absolute indicators and share of national producers' corresponding export); disparity of national educational, organizational and technological standards of life spheres with modern macro-regional and world practice, and hence – disparity of the existing professional and qualification potential with the demands of rapidly growing specialized (including innovative) sectors of activities with significant foreign capital; trans-boundary outflow of skilled workers and elder pre-working age population to countries with higher living standards; threats of marginalization of the less competitive population, economically active in the traditional sectors of specialization and territorial service spheres (first of all, of mono-specialized economic complexes), due to the scale of unproductive and temporary (including seasonal) employment. Along with substantiating the labor market asymmetries' classification, the purposes of article provide for the systematization of public policy priorities in order to solve them (including through prevention, mitigation, utilization of productive potential) by protecting and promoting the national producer' interests, diversifying the economy with growing the share of closed production cycles and innovative sectors, increasing the productive employment' level, stimulated by wages and social protection parameters that reproduce decent living standards of workers and their families.
Key words: *labor market, workforce, asymmetry, globalization, state policy.*

Постановка проблеми. НТП як феномен людської цивілізації послідовно інтенсифікує та підвищує щільність широкого спектру міжособистісних та міжспільнотних комунікацій (інформаційних, культурно-духовних і світоглядних; технологічних і продуктових; транспортних і транзитних), зумовлюючи:

– швидке поширення та укрупнення транснаціональних структур, зорієнтованих на кардинальне скорочення витрат виробництва й зростання норми прибутку завдяки диверсифікації виробничих потужностей у регіони концентрації відносно дешевої сировини та кваліфікованих трудових ресурсів водночас зі зниженням часу на переміщення як спектру ресурсів виробництва, так і напівфабрикатів та готової продукції до споживачів;

– спеціалізацію дедалі ширшого кола країн світу на пропозиції на зовнішніх ринках обмеженого переліку сировини, напівфабрикатів, готових товарів і послуг в обсягах, здатних задовольнити потреби макрорегіонів і світу загалом;

– тяжіння до встановлення макрорегіональних і глобальних стандартів господарювання, життєдіяльності та споживання у всіх її сферах;

– скорочення матеріальних і часових витрат на еміграцію та маятникові трудові міграції (зокрема, міждержавні) водночас з нівелюванням сукупності соціокультурних факторів, що визначають темпи й можливості інтеграції та асиміляції мігрантів у територіальних і функціональних спільнотах безвідносно до місця їх локалізації та державної приналежності (під функціональними спільнотами соціуму прийнято розуміти, зокрема, трудові колективи, сукупну робочу силу різноманітних об'єднань підприємств, а також видів економічної діяльності, галузей економіки та їх кластерів, спектр асоціацій роботодавців та професійних спілок зайнятих).

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Широка міждисциплінарна проблематика асиметрій національних ринків праці під впливом глобалізації господарських і соціум-формуючих процесів висвітлюється в широкому колі фахових досліджень, серед яких доцільно відзначити підходи, розроблені в працях щодо:

– суб'єктно-функціонального механізму забезпечення збалансованості територіального ринку праці сукупністю важелів впливу (економічних, адміністративних, правових, інформаційних) [1-5];

– суспільно-економічних чинників, проявів і наслідків формування та реалізації асиметрій ринку праці в умовах становлення мережевого суспільства в Україні як державі із суперечливими тенденціями модернізації економіки, сфери соціального захисту й громадянської спільноти [6-8];

– господарських та загальноекономічних аспектів впливу природних асиметрій на ринку праці (зокрема, гендерних, вікових) [9–11];

– оцінювання засад, масштабів і темпів формування диспропорцій національного ринку праці в умовах євроінтеграційних процесів на тлі макроекономічної нестабільності [12; 13];

– сучасних вітчизняних проблем ринку праці і зайнятості в контексті реалізації пріоритетів політики швидкого економічного зростання [14];

– подолання асиметричності спеціалізованих і територіально локалізованих ринків праці (зокрема, сільських) у комплексі заходів щодо відтворення та реалізації трудового потенціалу промислових регіонів, транспортного комплексу, сільської місцевості [15–17].

Постановка завдання. Обґрунтування класифікації асиметрій національного ринку праці під впливом глобалізованих господарських, унормованих споживчих, світоглядних та комунікаційних чинників (внутрішньо- і міжспільнотних) як перше завдання статті, зрештою, сприятиме систематизації пріоритетів державної політики щодо пом'якшення та превентивного реагування на відповідні проблеми, деформації та диспропорції на ринку праці та в міжнародних рейтингових оцінках вітчизняної економіки загалом, зокрема в напрямі продуктивного використання потенціалу асиметрій, що з інтенсифікацією процесів інтеграції України в глобальні суспільно-економічні структури повсякчас формуються у сферах відтворення та реалізації професійно-кваліфікаційного потенціалу робочої сили.

Виклад основного матеріалу дослідження. Висвітлені вище глобальні феномени, продовжуючи динамічно формуватися під впливом НТП, співіснують з потребою країн світу відтворювати засади власної ідентичності й суверенності (зокрема, шляхом забезпечення належного наповнення бюджету та контролю за його дефіцитом, спектру бюджетних і небюджетних фондів із задоволення загальносуспільних та суспільно необхідних потреб, що визначають ключові параметри сталого розвитку держав і соціумів) завдяки захисту та промоції національного виробника, диверсифікації економіки з підвищенням частки замкнутих циклів виробництва та інноваційно активних видів діяльності, підвищенню рівня продуктивної зайнятості, стимульованої оплатою праці та параметрами соціального захисту, здатними забезпечити працюючим і їх сім'ям гідні стандарти життєдіяльності.

Взаємодія в рамках висвітлених тенденцій інтересів потужних макрорегіональних і транснаціональних економічних гравців, національних суб'єктів економічної конкуренції та державотворення формує численні асиметрії національних ринків праці, що стикаються, зокрема, із:

– звуженням традиційних сфер зайнятості;

– дисбалансом попиту і пропозиції на споживчі товари й послуги традиційного та інноваційного асортименту на внутрішньому і зовнішньому ринках (а в останньому випадку – скороченням абсолютних показників і частки відповідного експорту національних виробників);

– невідповідністю вітчизняних освітніх та організаційно-технологічних стандартів спектру сфер життєдіяльності модерній макрорегіональній та світовій практиці, похідною чого є невідповідність наявного професійно-кваліфікаційного потенціалу запитам швидко зростаючих спеціалізованих (зокрема, інноваційних) видів діяльності зі значним іноземним капіталом;

– транскордонним відтоком кваліфікованих кадрів і населення старшого передпрацездатного віку в країни з вищими стандартами життєдіяльності (оплати праці, рівнем і якістю життя, соціального захисту та інклюзії);

– загрозами маргіналізації менш конкурентоспроможного населення, економічно активного в традиційних ланках спеціалізації та сфері обслуговування територіальних господарських комплексів (насамперед, моноспеціалізованих), внаслідок

усталення й поглиблення масштабів непродуктивної та тимчасової (зокрема, сезонної) зайнятості.

Отже, під асиметрією національного ринку праці, що виникає під впливом спектру глобальних чинників, як загальноцивілізаційних (у сферах природного відтворення населення, технологічного забезпечення побутової та виробничої життєдіяльності, поширення певних культурно-ідеологічних феноменів, розгортання відповідних цілеспрямованих взаємодій), так і факторів, зумовлених власне глобалізацією форм і механізмів господарювання, доцільно розуміти диспропорції та структурні деформації в забезпеченості, русі та кількісно-якісних результатах використання робочої сили, які мають характер тимчасовий (гостропроблемний впродовж періодів планування й прогнозування, прийнятих у соціумі на конкретно-історичному етапі) або стагнуючий (до усталення депресивних форм організації життєдіяльності функціональних і територіальних спільнот включно).

Асиметрії ринку праці значна частина вітчизняних та іноземних дослідників вважає іманентною властивістю цього територіально локалізованого суспільного інституту в умовах глобалізації, апелюючи до визначення асиметрії як співвідношення обміну, взаємного, з одного боку, чиї умови, з іншого боку, створюють переваги для когось з учасників [13].

Отже, актуальним завданням довготривалої державної стратегії стабілізації соціально-економічної ситуації та забезпечення сталого розвитку України в процесі її послідовної інтеграції до загальноцивілізаційних та глобалізаційних світогосподарських процесів залишається опрацювання механізмів моніторингу, пом'якшення проблем та запобігання ним, деформаціям і диспропорціям, що виникають у сферах відтворення робочої сили та її професійно-кваліфікаційного потенціалу, продуктивного використання, гідної оплати, соціального захисту (зокрема, охорони здоров'я, пенсійного забезпечення) найманої праці та економічної активності самозайнятих, спеціалізації та диверсифікації територіальних господарських комплексів, підвищення ефективності (окрім іншого, легалізації) внутрішніх і транскордонних трудових міграцій під впливом нестабільних процесів руху іноземних та вітчизняних капіталів (інвестицій), транснаціональної корпоратизації галузей і видів економічної діяльності, модернізації техніко-технологічної бази господарювання та інших сфер життєдіяльності, уніфікації стандартів господарювання, трудової активності, професійної освіти та компетенцій, кардинального пожвавлення міжкультурних взаємодій та міжнародного співробітництва.

Спектр глобальних передумов, здатних провокувати асиметрії національного ринку праці країни на різних етапах її інтеграції до цивілізаційно-глобалізаційних процесів і структур, можна агрегувати в кілька груп, серед яких слід назвати такі чинники, як власне господарські; технологічні та інноваційні; чинники способу та якості життєдіяльності в спектрі її сфер; чинники практики та особливостей відтворення й використання робочої сили в зарубіжних країнах і регіонах світу; чинники міжнаціональних та інших міжкультурних взаємодій, міжнародного гуртування та співробітництва.

Досить поширена серед вітчизняних теоретиків і практиків класифікація асиметрій національного ринку праці охоплює їх ринковий, структурний, інформаційний, гендерний, територіальний і соціально-демографічний різновиди.

Водночас потреба системного усвідомлення проблем, розроблення комплексних програмних заходів пом'якшення диспропорцій і деформацій формування й реалізації пропозиції та пропиту на робочу силу, а також запобігання ним, ефективності її відтворення й використання на ринку праці країни, що інтегрується в глобалізоване суспільно-економічне середовище, зумовлює виділення асиметрій забезпеченості, продуктивності, мотивації, мобільності, стимульованих чинниками інституційними, власне фінансово-економічними, організаційно-технологічними, соціокультурними та поведінковими (зокрема, інформаційними компонентами перелічених груп факторів, а саме генераторів).

Загалом висвітлені класифікації асиметрій характеризуються взаємопроникністю виділених груп з огляду на роль їх якісних характеристик задля наскрізного висвітлення механізмів і результатів впливу глобальних передумов як потенційних конкурентних переваг пересічного цивілізаційного феномена та суб'єкта господарювання, що певним чином функціонують у вітчизняному соціумі та ринку праці як одному з його базових інститутів.

В цьому контексті асиметрії забезпеченості мають техніко- й організаційно-технологічний, трудоресурсний (демографічний) та професійно-кваліфікаційний аспекти.

Підґрунтям формування першого з них є відставання сукупності поточних технологічних укладів економіки України від техніко-технологічної бази господарювання провідних країн світу, а також трансльовані десятиріччями недоліки вітчизняної інвестиційної політики, що на користь ресурсно-сировинній та напівфабрикатній орієнтації експорту продовжує залишати без належної уваги повноцінну капіталізацію національного інноваційного потенціалу, дедалі ускладнюючи інноваційний процес як на його старті (розроблення нововведень), так і на завершальному етапі (комерційне освоєння, виробниче тиражування, ринкове просування інноваційних товарів і послуг). Це, зокрема, проявляється у:

– диспропорціях у структурі, а також рівні наукоємної та сервісної диверсифікації національної економіки та її територіальних комплексів, що знижує конкурентоспроможність профільних суб'єктів господарювання з вітчизняним капіталом порівняно з відповідними підприємствами з вагомою або домінуючою часткою іноземних інвестицій;

– асиметрії якості робочих місць однієї або близької спеціалізації різних форм власності, зокрема на підприємствах різної потужності (великих, середніх, малих).

Трудоресурсна асиметрія (як сегмент асиметрії забезпеченості) стає наслідком:

– негативних тенденцій відтворення населення й власне робочої сили в країнах потенційної трудової міграції українських громадян (насамперед, близького зарубіжжя), попит на ринках праці яких стимулює еміграцію, а також транскордонні легальні й нелегальні трудові міграції;

– поєднання висвітленої вище тенденції із загальноцивілізаційним феноменом усвідомлення прав людини та підвищення цінності людського життя, що відображається в помітному зниженні рівня народжуваності та фізичного відтворення сукупної робочої сили;

– структурного та інституційного безробіття, що, зрештою, приводить до непродуктивної зайнятості економічно активного населення, незадовільних параметрів та погіршення потенціалу конкурентоспроможності й диверсифікованості національної господарської системи загалом на тлі стандартів і технологій господарювання (зокрема, ресурсного забезпечення) середньо успішних і лідируючих гравців зовнішніх ринків, зокрема транснаціональної організації.

Структурне безробіття прийнято розглядати як соціально-економічне явище, зумовлене незбалансованими структурними й технологічними змінами в економіці, супроводжуваними неадекватним реагуванням освітньої системи (зокрема, щодо недосконалого прогнозування оптимальних параметрів підготовки кадрів за державним, регіональним, загальногосподарським замовленням), за яких структура пропозиції робочої сили не відповідає потребам економіки країни в розрізі професійних груп і видів економічної діяльності. Значущим чинником структурного безробіття є інформаційний компонент, відображений у диспаритеті шкал загальносуспільних, територіально-спільнотних, групових та індивідуальних пріоритетів і переваг з проблематики профорієнтації населення старшого передпрцездатного й працездатного віку.

Яскраво виражений чинник асиметрії інформаційних потоків (передусім, на загальнодержавному рівні, з одного боку, макротериторіальному, з іншого боку, функціонально-спільнотному) спричиняє також феномен інституційного безробіття, що проявляється у невідповідності кількісно-якісних характеристик попиту й пропозиції на підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації, працевлаштування робочої сили через недостатній розвиток (або взагалі відсутність) та незадовільне виконання функцій профільних інституцій державного управління та інших складових системи трипартизму, зокрема щодо обмеженості суспільного висвітлення й доступу до такої інформації пересічного споживача й пошукача на ринках освітніх послуг та праці відповідно.

Ефективність механізмів подолання структурного та інституційного безробіття в Україні суттєво погіршилася в результаті занепаду системи підготовки, підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів безпосередньо на виробництві, а також зволікання з урегулюванням нестандартних (розщеплених) трудових відносин. Відродженню системи підготовки, підвищення кваліфікації, перепідготовки кадрів на виробництві останніми роками сприяє впровадження стандартів і механізмів неформальної освіти, тісно пов'язаних з поширенням безтарифних систем оплати праці, що ґрунтуються на професійних стандартах (кваліфікаційних характеристиках), які окреслюють вимоги до кваліфікаційних і спеціальних знань працівників, їх завдання, обов'язки та спеціалізацію, погоджені роботодавцем з представниками профспілки.

Агрегований сегмент професійно-кваліфікаційної асиметрії має освітньо-компетентнісний, професійний і кваліфікаційний підвиди, проявляючись через дисбаланс між попитом ринку праці (передусім, з боку конкурентоспроможних підприємств із гідним соціальним пакетом) та рівнем і якістю освіти (зокрема, навичок, вмінь, професійного досвіду, здобутого під час виробничих практик за місцем навчання) економічно активного населення; структурою випуску осіб з вищою та професійно-технічною освітою в розрізі спеціальностей; трудовим досвідом, кваліфікаційними характеристиками робочої сили (зокрема, підтвердженими документально).

Розглянуті вище недоліки матеріально-технічного та інвестиційно-інноваційного забезпечення низки вітчизняних підприємств, видів економічної діяльності, територіальних господарств стимулюють поглиблення решти зазначених різновидів асиметрій ринку праці, сконцентрованих передусім у параметрах розвитку й використання робочої сили, а саме у параметрах:

– продуктивності (у вимірах власне продуктивності праці, рівня продуктивної зайнятості економічно активного населення, рівня оплати праці зайнятих, зокрема порівняно з роллю певного виробництва, виду економічної діяльності, галузі у формуванні спеціалізації господарства України та його територіальних підсистем, забезпеченні загальносуспільних і суспільно необхідних потреб населення);

– мотивації (разом із розглянутою проблематикою оплати праці та продуктивної зайнятості охоплює питання соціального захисту зайнятих на підприємствах різних форм власності та з різною кількістю працівників, зокрема у видах економічної діяльності із середньо-нормальними й низькими рівнями доданої вартості та рентоутворення, бюджетних ланках; дисбалансу актуальних потреб соціуму і територіальних спільнот, з одного боку, усталених індивідуальних і групових переваг у профорієнтації населення старшого передпрацездатного й працездатного віку, з іншого боку);

– мобільності (агрегованої в територіальному та соціально-статусному, а саме економічному, професійно-кваліфікаційному, суспільно-політичному, аспектах, що в умовах ринкового господарювання значною мірою ґрунтуються на власне економічних та широких спільнотних та особистісних безпекових факторах і стимулах, зокрема господарському потенціалі регіонів і систем розселення, рівні оплати праці, сукупних фінансових можливостях домогосподарств, покращення чи більш-менш тривале обмеження яких спричиняє різновекторні тенденції внутрішньодержавної та транскордонної, легальної та тіньової міграції; динамічні зміни конкурентоспроможності й рівня життя пошукачів формальної та неформальної зайнятості (індивідів, функціональних і територіальних груп населення): від поліпшення сукупності характеристик їх соціального статусу, підвищення рівня соціального залучення, рівня та якості життя загалом до маргіналізації вразливих верств і територіальних спільнот; численні внутрішньо- й міжсекторальні, галузеві та професійно-кваліфікаційні диспропорції; економічне зростання, усталення параметрів розвитку суб'єктів господарювання й господарських систем або стагнацію та депресію систем розселення й регіонів, насамперед моноспеціалізованих).

Кожен із висвітлених різновидів асиметрій ринку праці має потужний інформаційний як чинник, так і компонент, зміст яких у загальних рисах проявляється в якості та доступі суб'єктів ринку праці (роботодавців, найманих працівників, самозайнятих, зокрема груп населення, які проходять профорієнтацію), до формальної та неформальної інформації щодо наявності, перспектив створення та механізмів управління робочими місцями в межах локальних і регіональних господарських комплексів. Зрештою, асиметрія інформаційних потоків звужує альтернативи як пошуку, так і пропозиції роботи, кардинально впливаючи на професійно-кваліфікаційну, територіальну, отже, й соціальну мобільність робочої сили, рівень доходів та життя економічно активного населення.

Висновки з проведеного дослідження. Загалом спектр різновидів та сегментів асиметрій ринку праці стає наслідком поступового більш-менш тривалого нарощування міжгалузевих, професійно-кваліфікаційних та споживчих диспропорцій, що виникають і закріплюються внаслідок невідповідності відтворюваної структури суспільного виробництва макрорегіональним і глобальним умовам ефективного використання ресурсів, які змінюються впродовж інноваційних циклів та під впливом набуття певними стандартами господарювання й продуктами макрорегіонального і транснаціонального визнання.

Водночас з оптимізацією процесів інвестування (зокрема, територіальних і галузевих інвестиційних потоків) та диверсифікації національної економіки, удосконаленням державних механізмів лобіювання на зовнішніх ринках інтересів національного виробника вагомими факторами коригування спектру асиметрій на загальнодержавному й регіональних ринках праці є оптимізація базових чинників соціальної та територіальної мобільності (ґрунтується на суспільно достатньому рівні доходів громадян, вжитті заходів державної політики із саморегулювання регіональних диспропорцій за рахунок розвитку територій з особливими режимами господарювання та інноваційної інфраструктури, цільового створення нових робочих місць, сприяння місцевим програмам залучення й побутового облаштування необхідної робочої сили); «активізація» населення (засобами стимулювання підприємництва, самозайнятості та інноваційної активності суб'єктів господарювання, легалізації транскордонних та міжрегіональних трудових міграцій, удосконалення професійно-кваліфікаційного потенціалу трудових ресурсів відповідно до потреб впровадження модерного технологічного укладу економіки).

Разом зі сказаним вище серед актуальних пріоритетів регулювання асиметрій ринку праці в Україні слід відзначити:

– обґрунтування пропозицій щодо оптимізації соціального діалогу та колективно-договірного регулювання трудових відносин;

– посилення механізмів захисту прав зайнятих на гідні умови, режим та оплату праці в разі фактичного вступу в трудові відносини, оформлені строковим трудовим договором або цивільно-правовим комерційним договором;

– контроль у сфері обмеження можливостей ухиляння роботодавців (як вітчизняних, так і зарубіжних компаній) від надання працівникам соціально-трудових гарантій, зокрема на підприємствах, що змінюють форму власності, власника, організаційні підходи до ведення основних та допоміжних видів господарювання;

– обґрунтування пропозицій щодо вирівнювання правового становища працівників – громадян України (зокрема, тих, хто вступає у трудові відносини із суб'єктами господарювання інших держав) та іноземців, що вступають у трудові відносини на території України;

– посилення контролю за діяльністю із заборони «зарплати в конвертах», впровадження ефективних адміністративних механізмів подолання практики внесення до трудових договорів і строкових контрактів вимоги щодо нерозголошення розміру оплати праці;

– підвищення статусу, забезпечення об'єктивного наповнення повноважень державних інспекторів праці (зокрема, розширення їх штатів та оптимізацію трудового навантаження);

– запровадження методик відстеження практики формального зниження рівня оподаткування суб'єктів господарювання внаслідок виведення частини працівників за штат (зокрема, за спрощеними схемами малого бізнесу), моніторинг і профілактику такої незаконної діяльності;

– реалізацію Державного класифікатора соціальних стандартів і нормативів у нормативно-правовому й ресурсному (фінансовому, матеріально-технічному, кадровому) забезпеченні процесів надання територіальній громаді суспільно необхідних послуг загальної та професійної освіти, профорієнтації, перепідготовки та підвищення кваліфікації в мережі державних і недержавних інституцій освіти та забезпечення зайнятості;

– розроблення та виконання змістових і часових індикаторів та орієнтирів реалізації зазначених соціальних стандартів (показників рівня та якості життя, територіальних і міжрегіональних відмінностей, раннього попередження несприятливих соціально-економічних тенденцій), обґрунтованих з огляду на можливості їх фінансування бюджетними, суспільними солідарними й приватними ресурсами;

– вдосконалення процедури формування регіонального сегменту замовлення на підготовку кадрів з урахуванням результатів прогнозування та індикативного планування потреби за пріоритетами підвищення конкурентоспроможності господарського комплексу (зокрема, в процесі розширення присутності місцевих суб'єктів господарювання на зовнішніх ринках товарів і послуг); оптимізацію механізмів підвищення доступності безоплатних і платних освітніх послуг для соціально вразливих категорій населення;

– посилення інноваційної активності системи освіти, підвищення її ролі у вирішенні територіальних проблем (насамперед, на засадах формування технопарків загальнодержавного й регіонального значення на базі провідних ВНЗ; розвитку освітньо-науково-виробничих кластерів за пріоритетними ланками господарської спеціалізації регіонів; заохочення недержавних фондів з підтримки стартапів);

– стимулювання регіональних підсистем загальної середньої, професійної та вищої освіти до реалізації програм дуальної освіти у співпраці з представницькими організаціями роботодавців та місцевими суб'єктами господарювання;

– сприяння поширенню програм формальної та неформальної освіти на виробництві, а також становленню систем і критеріїв її сертифікації, узгоджених з представниками роботодавців;

– стимулювання діяльності некомерційних організацій, що надають послуги профорієнтації, професійного навчання, консультування й працевлаштування різних вікових і соціальних категорій населення (зокрема, за кордоном), залучення їх до реалізації територіальних проєктів цього профіля.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дружиніна В.В., Луценко Г.П., Старчик Н.В. Архітектоніка суб'єктно-функціонального механізму забезпечення збалансованості місцевого ринку праці. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 4(15). С. 324–332.

2. Дружиніна В.В. Система стратегічного забезпечення збалансованості місцевого ринку праці. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 1(12). С. 265–272.

3. Гришко О.П. Інформаційне забезпечення як механізм регулювання ринку праці. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 21. С. 337–343.

4. Єрмоленко О.О. Визначення впливу просторової асиметрії розміщення трудових ресурсів на економіку регіону. *Чернігівський науковий часопис*. *Серія 1 «Економіка і управління»*. 2012. № 1(3). С. 31–36.

5. Зірко О.В. Регулювання структурного безробіття на ринку праці : автореф. дис. … канд. екон. наук : спец. 08.00.07. Харків, 2013. 24 с.

6. Мережеве суспільство: ринок праці, суспільні відносини, роль профспілок : матеріали круглого столу, м. Київ, 22 березня 2018 р. / редкол.: Т.В. Семигіна, О.М. Корчинська, В.О. Співак. Київ : АПСВТ, 2018. 72 с.

7. Маслов А.О. Інформаційна асиметричність на ринку праці та «аукціон вікрі». *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 11(137). С. 41–48.

8. Єфанова І.М., Марценюк Т.В. Гендерна нерівність на ринку праці України у сфері інформаційних технологій. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Соціологія*. 2017. № 1(8). С. 10–16.

9. Нікітіна А.В., Решетняк А.В., Решетняк Д.О. Дослідження гендерної асиметрії на ринку праці України. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 5. С. 610–615.

10. Іващенко О.В., Лободинська О.М. Гендерна сегрегація чи гендерна асиметрія на ринку праці: теоретичні засади та емпіричні прояви при працевлаштуванні в Україні. *Український соціум*. 2013. № 1(44). С. 43–62.

11. Самолюк Н.М., Юрчик Г.М. Проблема «гендерної асиметрії» на ринку праці України. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*. 2013. № 1. С. 46–53.

12. Малець Н.Б., Малець О.О. Вплив євроінтеграційних процесів на динаміку ринку праці в Україні. URL: http://dspace.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/1330/1/%D1%94%D0%B2%D1%80%D0%BE%D1%96%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%80.pdf (дата звернення: 27.12.2019).

13. Руснак А.В. Визначення диспропорцій та подолання асиметрії національного ринку праці в умовах макроекономічної нестабільності. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. Вип. 15. Ч. 3. С. 32–35.

14. Сучасні проблеми ринку праці і зайнятості в контексті політики швидкого економічного зростання : матеріали круглого столу, м. Київ, 17 травня 2018 р. / наук. ред. С.М. Кожем'якіної. Київ : ІПК ДСЗУ, 2018. 54 с.

15. Близнюк В.В., Юрик Я.І. Асиметричність розвитку промислового сегмента ринку праці України. *Економіка і прогнозування*. 2018. № 4. С. 65–80.

16. Кухарчик В.Г. Регіональна асиметрія ринку праці транспортного комплексу України. *Економічні інновації*. 2017. Вип. 63. С. 126–131.

17. Міга В.К. Асиметричність положення суб'єктів ринку праці. *Lviv Polytechnic National University Institutional Repository*. С. 327–331. URL: http://ena.lp.edu.ua (дата звернення: 27.12.2019).

REFERENCES:

1. Druzhynina V.V., Lucenko H.P., Starchyk N.V. (2018) Arkhitektonika subiektno-funktsionalnoho mekhanizmu zabezpechennia zbalansovanosti mistsevoho rynku pratsi [Architectonics of the subject-functional mechanism for ensuring the local labor market balance]. *Eastern Europe: Economics, Business and Managemen*t, vol. 4(15), pp. 324–332.

2. Druzhynina V.V. (2018) Systema strateghichnogho zabezpechennja zbalansovanosti miscevogho rynku praci [A system of strategic support of the local labor market balancing]. *Eastern Europe: Economics, Business and Management*, vol. 1(12), pp. 265–272. (in Ukrainian)

3. Ghryshko O.P. (2018) Informacijne zabezpechennja jak mekhanizm reghuljuvannja rynku praci [Information support as a mechanism of labor market regulation]. *Market infrastructure*, vol. 21, pp. 337–343. (in Ukrainian)

4. Jermolenko O.O. (2012) Vyznachennja vplyvu prostorovoji asymetriji rozmishhennja trudovykh resursiv na ekonomiku reghionu [Determination of the influence of spatial asymmetry of the labor resources' allocation on the region economy]. *Chernihiv scientific journal. Series 1 "Economics and Management"*, no. 1(3), pp. 31–36. (in Ukrainian)

5. Zirko O.V. (2013) *Reghuljuvannja strukturnogho bezrobittja na rynku praci* [Regulation of structural unemployment in the labor market] (PhD Thesis), Kharkiv : Kharkiv National Economic University. (in Ukrainian)

6. Semyghina T.V., Korchynsjka O.M., Spivak V.O. (eds.) (2018) *Merezheve suspiljstvo: rynok praci, suspiljni vidnosyny, rolj profspilok* [Network society: the labor market, social relations, the role of trade unions]. Proceedings of the *round-table conference (Ukraine, Kyiv, March 22, 2018)*, Kyiv : Academy Of Labor, Social Relations And Tourism, 2018. (in Ukrainian)

7. Maslov A.O. (2012). Informacijna asymetrychnistj na rynku praci ta "aukcion vikri" [Information asymmetry in the labor market and "Vickrey auction"]. *Actual Problems of Economics*, no. 11(137), pp. 41–48. (in Ukrainian)

8. Yefanova I.M., Martseniuk T.V. (2017) Henderna nerivnist na rynku pratsi Ukrainy u sferi informatsiinykh tekhnolohii [Gender Inequality in the Ukrainian Labor Market in Information Technology Sphere]. *Bulletin of Kyiv Taras Shevchenko National University. Sociology*, no. 1(8), pp. 10–16. (in Ukrainian)

9. Nikitina A.V., Reshetnjak A.V., Reshetnjak D.O. (2018) Doslidzhennja ghendernoji asymetriji na rynku praci Ukrajiny [Studies of gender asymmetry in the labor market of Ukraine]. *Economy and Society*, vol. 5, pp. 610–615. (in Ukrainian)

10. Ivashchenko O.V., Lobodynska O.M. (2013) Henderna sehrehatsiia chy henderna asymetriia na rynku pratsi: teoretychni zasady ta empirychni proiavy pry pratsevlashtuvanni v Ukraini [Gender segregation or gender asymmetry in the labor market: theoretical background and empirical implications for employment in Ukraine]. *Ukrainian Socium*, no. 1(44), pp. 43–62. (in Ukrainian)

11. Samoliuk N.M., Yurchyk H.M. (2013) Problema "hendernoi asymetrii" na rynku pratsi Ukrainy [The problem of "gender asymmetry" in the labor market of Ukraine]. *Social-labor relations: theory and practice*, no. 1, pp. 46–53. Kyiv : Kyiv National Economic University. (in Ukrainian)

12. Malecj N.B., Malecj O.O. (no data) Vplyv jevrointeghracijnykh procesiv na dynamiku rynku praci v Ukrajini [Impact of European integration processes on labor market dynamics in Ukraine]. Available at: http://dspace.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/1330/1/%D1%94%D0%B2%D1%80%D0%BE%D1%96%D0%BD%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%80.pdf (accessed: 27 December 2019). (in Ukrainian)

13. Rusnak A.V. (2015) Vyznachennia dysproportsii ta podolannia asymetrii natsionalnoho rynku pratsi v umovakh makroekonomichnoi nestabilnosti. [Determination of imbalances and overcoming asymmetry of the national labor market in conditions of macroeconomic instability]. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series "Economic Sciences"*, vol. 15, p. 3, pp. 32–35. (in Ukrainian)

14. Kozhemiakina S.M. (ed.) (2018) *Suchasni problemy rynku pratsi i zainiatosti v konteksti polityky shvydkoho ekonomichnoho zrostannia* [Current problems of the labor market and employment in the context of the rapid economic growth policy]. Proceedings of the *round-table conference (Ukraine, Kyiv, May 17, 2018)*, Kyiv : Institute for Training of the State Employment Service of Ukraine, 2018. (in Ukrainian)

15. Blyzniuk V.V., Yuryk Ya.I. (2018) Asymetrychnist rozvytku promyslovoho sehmenta rynku pratsi Ukrainy [Asymmetric development of the Ukrainian labor market industrial segment]. *Economics and Forecasting*, no. 4, pp. 65–80. (in Ukrainian)

16. Kukharchyk V.H. (2017) Rehionalna asymetriia rynku pratsi transportnoho kompleksu Ukrainy [Regional asymmetry of the transport complex' labor market in Ukraine]. *Economic Innovations*, vol. 63, pp. 126–131. (in Ukrainian)

17. Miha V.K. (no data) Asymetrychnist polozhennia subiektiv rynku pratsi [Asymmetry of the labor market subjects' position]. *Lviv Polytechnic National University Institutional Repository*, pp. 327–331. Available at: http://ena.lp.edu.ua (accessed: 27 December 2019). (in Ukrainian)

КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ЕНЕРГОЗБЕРІГАЮЧИМИ ТЕХНОЛОГІЯМИ ЯК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

THE CONCEPT OF MANAGING THE IMPLEMENTATION OF ENERGY-SAVING TECHNOLOGIES AS ENSURING THE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE

УДК 338.2:339.97

DOI: https://doi.org/10.32843/bses.48-102

Гільорме Т.В.
к.е.н., доцент,
провідний науковий співробітник
науково-дослідного
інституту енергетики
Дніпровський національний університет
імені Олеся Гончара

Hilorme Tetiana
Oles Honchar Dnipro National University

У статті здійснено системне дослідження, критична оцінка теоретичних положень та діючої практики управління впровадженням енергозберігаючих технологій як забезпечення розвитку підприємства. Здійснено порівняльну характеристику атрибутів енергетичних систем відповідно до технологічних укладів Індустрія 3.0 та Індустрія 4.0. З'ясовано, що аналіз зміни атрибутів енергетичної системи, що побудована на принципах Індустрії 4.0, має три ключові переваги: регульованість, економічність та ефективність. Доведено, впровадження енергозберігаючих технологій технологічного укладу Індустрія 4.0 дозволить значно підвищить енергоефективність та забезпечити очікувані зиски для всіх зацікавлених сторін (стейкхолдерів). Визначено, що реалізація ключових вимог розвитку енергосистеми може бути гарантована поєднанням підходів до управління: традиційного адаптованого розвитку та створення нових атрибутів. Запропоновано розглядати очікувані ефекти від реалізації концепції Smart Grid в залежності від групи стейкхолдерів: енергетичні компанії, кінцеві споживачі, держава і суспільство в цілому.

Ключові слова: *енергозбереження, енергоефективність, система управління, зацікавлена особа, Smart Grid*

В статье осуществлено системное исследование, критическая оценка теоретических положений и действующей практики управления внедрением энергосберегающих технологий в качестве обеспечения развития предприятия. Осуществлено сравнительную характеристику атрибутов энергетических систем в соответствии с технологическими укладами Индустрия 3.0 и Индустрия 4.0. Выяснено, что анализ изменения атрибутов энергетической системы, основанной на принципах Индустрии 4.0, имеет три ключевых преимущества: регулирование, экономичность и эффективность. Доказано, что внедрение энергосберегающих технологий технологического уклада Индустрия 4.0 позволит значительно повысит энергетическую эффективность и обеспечить ожидаемые выгоды для всех заинтересованных сторон (стейкхолдеров). Определено, что реализация ключевых требований развития энергосистемы может быть обеспечена сочетанием подходов к управлению: традиционного адаптационного развития и создания новых атрибутов. Предложено рассматривать ожидаемые эффекты от реализации концепции Smart Grid в зависимости от группы стейкхолдеров: энергетические компании, конечные потребители, государство и общество в целом.

Ключевые слова: *энергосбережение, энергоэффективность, система управления, заинтересованное лицо, Smart Grid*

A systematic study, a critical assessment of the theoretical provisions and current practice of managing the implementation of energy-saving technologies as ensuring the development of the enterprise have been performed in the article. A comparative characteristic of the attributes of energy systems in accordance with the technological orders of Industry 3.0 and Industry 4.0 is carried out. It has been found that the analysis of changes in the attributes of an energy system based on the principles of Industry 4.0 has three key advantages: regulation, economy, and efficiency. It has been proven that the introduction of energy-saving technologies of the technological order of Industry 4.0 will significantly increase energy efficiency and provide the expected benefits for all interested parties (stakeholders). It has been determined that the implementation of the key requirements for the development of the power system can be provided by a combination of management approaches: traditional adapted development and the creation of new attributes. It is proposed to consider the expected effects from the implementation of the Smart Grid concept depending on the group of stakeholders: energy companies, end consumers, the state, and society as a whole. Conceptually, there are three separate hierarchical levels of formation of the management system for the implementation of energy-saving technologies at the enterprise: methodological (general scientific approaches, principles and functions of management), theoretical and methodological (object, subject, components of interaction between subject and object, the choice of the most rational approaches to management with their formation into a system) and the level of implementation (a set of principles with practical implementation: definition of goals, comprehensive support, application of appropriate scientific and methodological tools and implementation measures). The theory of energy conservation and energy efficiency, management, risk management, the concept of stakeholders and sustainable development, and a set of basic and supporting approaches became the basis for the formation of the concept.

Key words: *energy saving, energy efficiency, control system, stakeholder, Smart Grid*

Постановка проблеми. Сьогодні Україна взяла курс на євроінтеграцію, в тому числі і в політиці ефективного споживання енергоресурсів. Це потребує перегляду традиційних підходів, принципів та механізмів функціонування електроенергетики, формування новітньої концепції її інноваційного розвитку, що відповідає цінностям соціального розвитку та максимально враховує основні тенденції і напрями науково-технічного прогресу у всіх галузях, сферах життя та діяльностей суспільства [5].

Оптимізація існуючих енергетичних систем призведе до поступового підвищення рівня ефективності без значних вкладень у інноваційні технології виробництва, передачі та розподілу енергії. Модернізація існуючих енергосистем до інтелектуального рівня передбачає створення повністю інтегрованої системи – від виробництва, передачі до розподілу та споживання електроенергії та впровадження новітніх систем обліку індивідуальними споживачами [10; 12].

Однак, потребує поглибленого аналізу та методичного уточнення комплекс питань, пов'язаних з визначенням вітчизняної специфіки запровадження сучасної моделі енергозберігаючих

технологій серед економічних агентів. Енергетичним компаніям дедалі складніше стає визначати, який набір комунікаційних інструментів для створення тривалих відносин на ринку та досягнення оптимального впливу на споживача є ефективним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми конвергенції технологій та впровадження інтелектуальних енергосистем в своїх працях розглядали такі вчені, як: М.З. Згуровський [7], В.В. Каплун [8], Б.Б. Кобець [9], О.В. Поліщук [11] та інші. Але залишаються недостатньо розкриті питання щодо очікуваних ефектів від реалізації концепції «Smart Grid» в залежності від цінностей зацікавлених груп (стейкхолдерів), теоретичного обґрунтування формування «інтелектуальних» систем, перетворення енергосистеми в енергоінформаційну систему тощо.

Постановка завдання. Метою статті є системне дослідження, критична оцінка теоретичних положень та діючої практики управління впровадженням енергозберігаючих технологій як забезпечення розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Відповідно до атрибутивного підходу, інноваційна зміна системи можлива тільки при кардинальних змінах її функціональних властивостей (атрибутів) [1–4]. У табл. 1 подано порівняльну характеристику зміни атрибутів енергетичних систем відповідно до технологічних укладів Індустрія 3.0 та Індустрія 4.0.

Аналіз зміни атрибутів енергетичної системи, що побудована на принципах Індустрії 4.0, має значні переваги: регульованість, економічність та ефективність. Це дозволить значно підвищить енергоефективність та забезпечити очікувані зиски для всіх зацікавлених сторін (стейкохлдерів). Реалізація ключових вимог, заснованих на базовому підході, може бути гарантована поєднанням традиційного розвитку з створенням нових атрибутів його ключового елемента, енергосистеми.

Необхідною умовою розвитку «Smart Grid» є формування стратегічного бачення завдань, які повинні відповідати вимогам зацікавлених сторін [6]. Можна відокремити такі групи зацікавлених сторін: компанії, кінцеві споживачі та держава (рис. 1).

Безумовно, ці групи можна доповнити іншими стейкходерами, наприклад, інвесторами. Для кожної країни стейкхолдери мають індивідуальний характер, який обумовлений чинниками національної економіки.

Так, для України в групу 1 «Енергетичні компанії» входять стейкхолдери: гуртові (оптові) продавці електроенергії, потужності; роздрібні продавці енергетичних сервісних послуг; компанії з передавання; розподільчі мережеві компанії.

В групу 2 «Держава» входять такі стейкхолдери: органи державного регулювання країни; оператор оптового електроенергетичного ринку; регулятори надійності. В групу 2 «Споживачі» входять такі стейкхолдери: підприємства, установи, організації; населення.

Необхідно зазначити такі особливості щодо вимог розглянутих груп стейкхолдерів. По-перше, група 2 «Держава» та група 3 «Споживачі» крім вимог щодо стану енергетичної системи країни мають відповідні вимоги / очікувані ефекти до групи 1 «Енергетичні компанії». Це пов'язано з тим, що енергетичні компанії здійснюють енергетичні послуги для інших груп зацікавлених осіб. По-друге, група 1 та група 2 мають такі спільні вимоги / очікувані ефекти: зниження рівня втрат електроенергії та удосконалення процесів управління енергосистемою.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика атрибутів енергетичних систем відповідно до технологічних укладів Індустрія 3.0 та Індустрія 4.0

№ з/п	Атрибутивна ознака системи	Технологічний уклад	
		Індустрія 3.0	Індустрія 4.0
1	Інформація щодо рівня ціни для кінцевого споживача	Недоступна чи занадто запізніла	Відображається в реальному часі
2	Контроль перетікання потужності	Обмежене	Загальне управління
3	Генерування системи	Централізоване	Розподілене
4	Перевірка обладнання	На місці	Віддалений моніторинг
5	Комунікація між елементами	Одностороннє або його повна відсутність	Двостороннє
6	Топологія	Переважає радіальна	Переважає мережева
7	Реагування	На наслідки аварії	Передбачення та попередження (запобігання) аварії
8	Тривалість роботи	До повної відмови (поломки	Постійний моніторинг, самодіагностика
9	Відновлення функціонування мережі	Ручне	Автоматичне
10	Рівень системних аварій	Високий	Низький
11	Відокремлення від мережі	Ручне, фіксоване	Адаптивне

Джерело: систематизовано автором

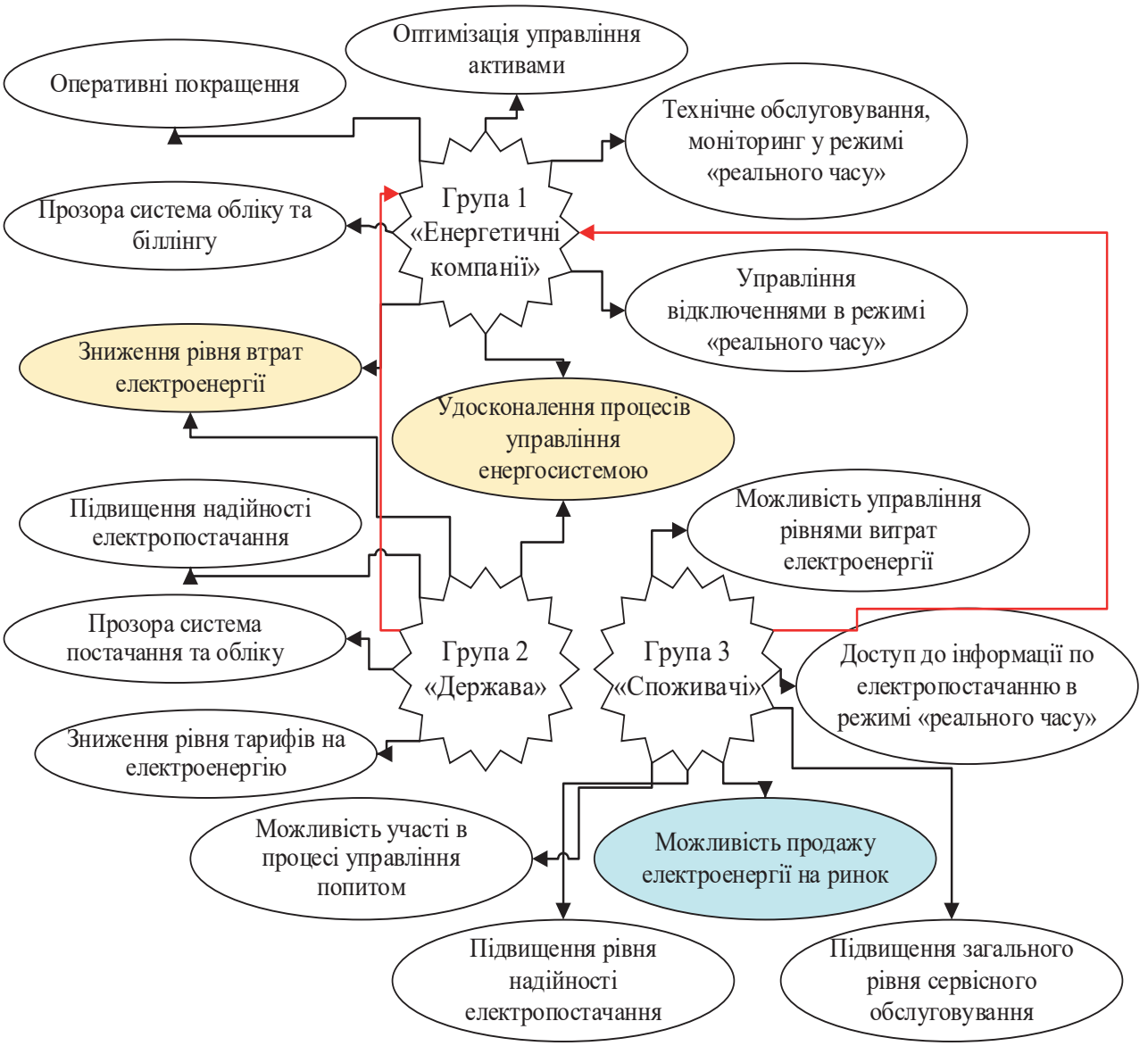

Рис. 1. Вимоги 3 груп стейкхолдерів (енергетичні компанії, держава, населення) щодо реалізації концепції «Smart Grid» в енергетиці

Джерело: систематизовано автором

Саме зниження рівня втрат електроенергії формує очікуваний прибуток енергетичних компаній, а для держави цій параметр дозволяє побудувати енергетичноефективне суспільство. А удосконалення процесів управління енергосистемою задовольняє умову розвитку енергетичних систем з позицій цих груп стейкхолдерів. По-третє, вимога «Можливість продажу електроенергії на ринок» стосується тільки населення як підгрупи кінцевих споживачів.

Соціально-економічною ефективністю впровадження інноваційних енергетичних й інформаційних технологій є економія суспільної праці та заощадження важливих ресурсів. Результати фундаментальних досліджень відіграють важливу роль у функціонуванні інноваційних фірм на енергоринках. При цьому важливим є досягнення комерціалізації інновацій.

На основі здійснених досліджень та компаративного аналізу наявних наукових підходів побудовано концепція управління впровадження енергозберігаючими технологій як забезпечення розвитку підприємства (рис. 2).

Концептуально відокремлено три ієрархічних рівні формування системи управління впровадження енергозберігаючими технологіями як забезпечення розвитку підприємства: методологічний (загальнонаукові підходи, принципи та функції управління), теоретично- методичний (об'єкт, суб'єкт, складові взаємодії суб'єкту та об'єкту, вибір найбільш раціональних підходів до управління з формуванням їх у систему) та рівень запровадження (сукупність засад із практичної реалізації: визначення цілей, всебічного забезпечення, застосування відповідного

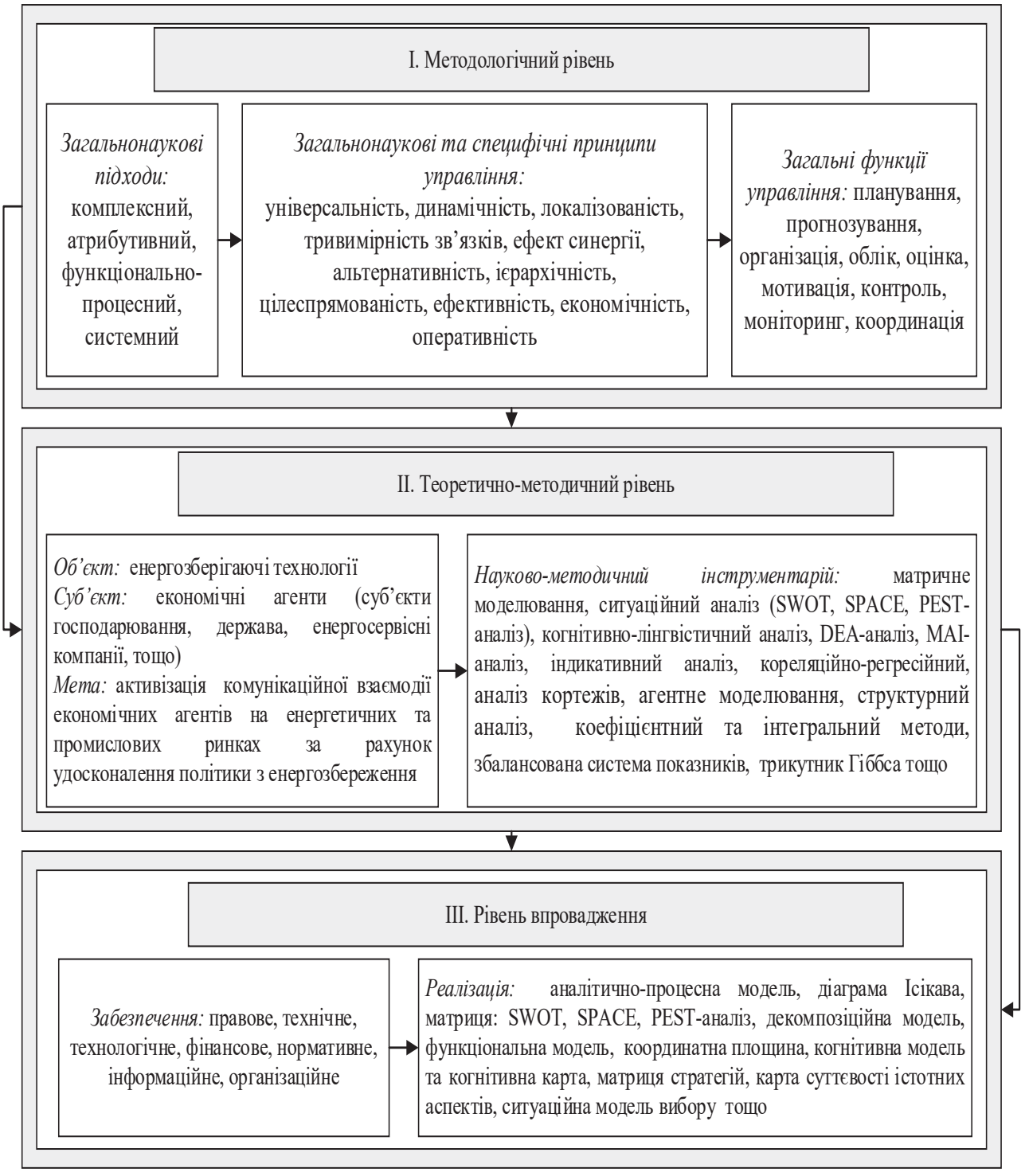

Рис. 2. Концепція управління впровадження енергозберігаючими технологіями як забезпечення розвитку підприємства

Джерело: систематизовано автором

науково-методичного інструментарію та заходів впровадження).

Підґрунтям створення концепції стали теорії енергозбереження та енергоефективності, управління, ризик-менеджменту, концепції стейкхолдерів і сталого розвитку та сукупності базового та підтримуючих підходів.

Концепція визначає об'єкт, предмет, понятійно-категоріальний апарат дослідженої проблеми та науково-методичне забезпечення: підходи до управління впровадження енергозберігаючими технологіями, оцінки його ефективності та формування заходів щодо підвищення; методи, моделі, технології та алгоритми.

Висновки з проведеного дослідження. Поміркований підхід до інтегрованого або комплексного використання таких енергетичних ресурсів дозволить набути надійність, доступність безперебійного енергопостачання основних енергокористувачів (промислові підприємства, комунальний сектор). У цьому контексті проблема надійного енергозабезпечення, у тому числі за рахунок використання енергії відновлюваних джерел, повинна розглядатися з точки зору проблеми енергетичної безпеки підприємства при формуванні стратегій енергетичної безпеки підприємства.

Необхідно прискорення процесу проведення досліджень, розробок та впроваджень, збільшення співробітництва з науковими організаціями щодо розвитку людського та інтелектуального потенціалу, підвищення рівня розуміння та обізнаності щодо цінностях енергозбереження, формування необхідних стимулів для залучення промисловості до модернізації енергосистеми. Для вирішення таких питань необхідно аналіз особливостей взаємодії групових інтересів при впровадженні енергозберігаючих технологій, розробити інструментарій аналізу, кількісного оцінювання та прогнозування розвитку процесів самоорганізації і адаптації агентів при впровадженні енергозберігаючих технологій.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Adams, S., Klobodu, E.K.M., & Apio, A. (2018). Renewable and non-renewable energy, regime type and economic growth. Renewable Energy, 125, 755–767. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0960148118302878.

2. Aized, T., Shahid, M., Bhatti, A.A., Saleem, M., & Anandarajah, G. (2018). Energy security and renewable energy policy analysis of Pakistan. Renewable and Sustainable Energy Reviews, 84, 155–169. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1364032117309000.

3. Bauer, N., Calvin, K., Emmerling, J., Fricko, O., Fujimori, S., Hilaire, J., ... & de Boer, H.S. (2017). Shared socio-economic pathways of the energy sector–quantifying the narratives. Global Environmental Change, 42, 316–330. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959378016301224.

4. Curran, L., Lv, P., & Spigarelli, F. (2017). Chinese investment in the EU renewable energy sector: Motives, synergies and policy implications. Energy Policy, 101, 670-682. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0301421516304840.

5. Gilorme, T.V. & Shachanina, Y.K. (2016). Corporate Social Reporting as a Dominant of Information Support for Enterprise Management. Economics and Society, (5), 672-677. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/2_ukr/120.pdf.

6. Griffiths, T.L., Lieder, F., & Goodman, N.D. (2015). Rational use of cognitive resources: Levels of analysis between the computational and the algorithmic. Topics in cognitive science, 7(2), 217–229. URL: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/tops.12142.

7. Згуровський М.З., Паровик А.В. Сталий розвиток суспільства та енергетики. *Енергетика. Екологія. Людина. Наукові праці НТУУ «КПІ», ІЕЕ*. Київ: НТУУ «КПІ», ІЕЕ, 2009. С. 8–13.

8. Каплун В.В., Козирський В.В. Smart Grid як інноваційна платформа розвитку електроенергетичних систем. *Праці Таврійського державного агротехнологічного університету*. Мелітополь: ТДАТУ, 2011. Вип. 11. Т. 4. С. 35–46.

9. Кобец Б.Б., Волкова И.О. Инновационное развитие электроэнергетики на базе концепции Smart Grid. М.: ИАЦ Энергия, 2010. 208 с.

10. Маркетингове просування енергозберігаючих технологій використання альтернативних джерел енергії в Україні: монографія / С.О. Смирнов, С.Я. Касян, Л.В. Накашидзе, Т.В. Гільорме; за науковою редакцією д.ф.-м.н., проф. Смирнова С.О. Дніпропетровськ : ПП «Ліра ЛТД», 2015. 328 с.

11. Поліщук О.В. Розвиток альтернативної енергетики в Україні: стан та перспективи розвитку. URL: http:// www.er.energy. gov.ua/doc.php?f=2582.

12. Формування схемних рішень системи аклiматизації споруд в робочому середовищі альтернативних джерел енергії: монографія / Габрінець В.О., Накашидзе Л.В., Сокол Г.І., Марченко О.Л., Гільорме Т.В. Дніпро: ДНУ імені Олеся Гончара, ТОВ «АКЦЕНТ ПП», 2016. 146 с.

REFERENCES:

1. Adams, S., Klobodu, E. K. M., & Apio, A. (2018). Renewable and non-renewable energy, regime type and economic growth. Renewable Energy, 125, 755–767. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0960148118302878.

2. Aized, T., Shahid, M., Bhatti, A.A., Saleem, M., & Anandarajah, G. (2018). Energy security and renewable energy policy analysis of Pakistan. Renewable and Sustainable Energy Reviews, 84, 155–169. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1364032117309000.

3. Bauer, N., Calvin, K., Emmerling, J., Fricko, O., Fujimori, S., Hilaire, J., ... & de Boer, H.S. (2017). Shared socio-economic pathways of the energy sector–quantifying the narratives. Global Environmental Change, 42, 316–330. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959378016301224.

4. Curran, L., Lv, P., & Spigarelli, F. (2017). Chinese investment in the EU renewable energy sector: Motives, synergies and policy implications. Energy Policy, 101, 670–682. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0301421516304840.

5. Gilorme, T.V. & Shachanina, Y.K. (2016). Corporate Social Reporting as a Dominant of Information Support for Enterprise Management. Economics and Society, (5), 672–677. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/2_ukr/120.pdf.

6. Griffiths, T.L., Lieder, F., & Goodman, N.D. (2015). Rational use of cognitive resources: Levels of analysis between the computational and the algorithmic. Topics in cognitive science, 7(2), 217–229. URL: https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/tops.12142.

7. Zgurovskiy M.Z., Parovik A.V. (2009). Staliy rozvitok suspIlstva ta energetiki [Sustainable development of society and energy]. Energetika. *EkologIya.*

Lyudina. NaukovI pratsI NTUU «KPI», IEE [Energy. Ecology. Man. Scientific works of NTUU "KPI", IEE]. Kyiv: NTUU «KPI», IEE. pp. 8–13.

8. Kaplun V.V., Kozirskiy V.V. (2011). Smart Grid yak InnovatsIyna platforma rozvitku elektroenergetichnih system [Smart Grid as an innovative platform for the development of power systems]. *Pratsi Tavriyskogo derzhavnogo agrotehnologichnogo universitetu* [Proceedings of the Tavriya State Agrotechnological University]. – Melitopol: TSATU. Vol. 11. T. 4. pp. 35–46.

9. Kobets B.B., Volkova I.O. (2010). Innovatsionnoe razvitie elektroenergetiki na baze kontseptsii Smart Grid [Innovative development of electric power industry on the basis of the Smart Grid concept]. Moscow: IAC Energy. 208 p.

10. Smirnov, S.O., Kasyan, S.Ya., Nakashidze, L.V., Hilorme T.V. (2015). Marketingove prosuvannya energozberIgayuchih tehnologIy vikoristannya alternativnih dzherel energiyi v Ukrayini: monografiya [Marketing promotion of energy-saving technologies for the use of alternative energy sources in Ukraine: a monograph] / for general ed. S.O. Smirnov.: Dnepropetrovsk: PE «Lira LTD». 328 p. (in Ukrainian)

11. PolIschuk O.V. Rozvitok alternativnoyi energetiki v Ukrayini: stan ta perspektivi rozvitku [Development of alternative energy in Ukraine: state and prospects of development]. URL: http://www.er.energy.gov.ua/doc.php?f=2582.

12. Gabrinets, V.O., Nakashidze, L.V., Sokol, G.I. and others (2016). Formuvannya shemnih rIshen sistemi aklimatizatsiyi sporud v robochomu seredovischi alternativnih dzherel energiyi: monografiya [Formation of circuit solutions of the system of acclimatization of buildings in the working environment of alternative energy sources: a monograph]. Dnipro: Oles Honchar National University, LLC «ACCENT PP». 146 p. (in Ukrainian)

Наукове видання

ПРИЧОРНОМОРСЬКІ ЕКОНОМІЧНІ СТУДІЇ

Науковий журнал

Випуск 48
Частина 2

Коректура • *Ю. Никитенко*

Комп'ютерна верстка • *І. Стратій*

Формат 60х84/8. Гарнітура Arimo.
Папір офсетний. Цифровий друк. Обл.-вид. арк. 23,11. Ум. друк. арк. 23,25.
Підписано до друку 30.12.2019. Наклад 100 прим.

ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій»
Адреса: вул. Інглезі, 6/1, м. Одеса, Україна, 65101
E-mail: info@iei.od.ua
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 5218 від 22.09.2016 р.