

ПРИЧОРНОМОРСЬКИЙ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЙ ІНСТИТУТ  
ЕКОНОМІКИ ТА ІННОВАЦІЙ

# ПРИЧОРНОМОРСЬКІ ЕКОНОМІЧНІ СТУДІЇ

*Науковий журнал*

**Випуск 28**  
Частина 1



**Одеса**  
**2018**

**Головний редактор:**

**Шапошников К.С.** – доктор економічних наук, професор

**Заступник головного редактора:**

**Гальцова О.Л.** – доктор економічних наук, професор

**Відповідальний секретар:**

**Логвиновський Є.І.** – кандидат економічних наук, доцент

**Члени редакційної колегії:**

**Грозний І.С.** – доктор економічних наук, професор

**Гулей А.І.** – доктор економічних наук

**Іртищева І.О.** – доктор економічних наук, професор

**Коваль В.В.** – доктор економічних наук, доцент

**Манойленко О.В.** – доктор економічних наук, професор

**Мельничук Д.П.** – доктор економічних наук, доцент

**Миронова Л.Г.** – доктор економічних наук

**Сафонов Ю.М.** – доктор економічних наук, професор

**Ситнік І.В.** – доктор економічних наук, професор

**Стройко Т.В.** – доктор економічних наук, професор

**Хрущ Н.А.** – доктор економічних наук, професор

**Римантас Сташис** – PhD, професор економіки

**Юліана Драгалін** – PhD, професор економіки

**Януш Велькі** – доктор економіки габілітований, професор

**Ян Жуковський** – PhD, професор економіки

**Електронна сторінка видання – [www.bses.in.ua](http://www.bses.in.ua)**

**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 № 4 від 30.04.2018 року).**

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

**ISSN (Print): 2524-0897**

**ISSN (Online): 2524-0900**

© ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій», 2018

## ЗМІСТ

**РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ  
ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ**

<b>Богашко О.Л.</b> РОЗГЛЯД СУТНОСТІ ІННОВАЦІЙ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ПЕРШИХ ТЕОРЕТИЧНИХ УЯВЛЕНЬ ПРО НИХ.....	<b>5</b>
<b>Слісєєва Л.В.</b> ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ ДОВІРИ ЯК СКЛАДОВОЇ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНИХ ЗНАНЬ.....	<b>10</b>
<b>Однорог М.А.</b> ТРАНСФОРМАЦІЯ ІННОВАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ІНСТИТУТІВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	<b>15</b>
<b>П'ясецька-Устич С.В.</b> ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ КОРУПЦІЇ ЯК СИСТЕМНОГО ЯВИЩА В СУЧАСНІЙ УКРАЇНСЬКІЙ ЕКОНОМІЦІ.....	<b>19</b>

**РОЗДІЛ 2. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО  
І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ**

<b>Близнюк Т.П.</b> ОЦЕНКА ГОТОВНОСТІ К КРОСС-КУЛЬТУРНОМУ ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ ИНДИВИДА.....	<b>27</b>
<b>Ляшевська В.І., Сквіра І.О., Бойко Ю.А.</b> КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ.....	<b>31</b>
<b>Власенко Л.В.</b> ОЦІНКА РІВНЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ПРИЧОРНОМОРСЬКОГО ЕКОНОМІЧНОГО РАЙОНУ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНИХ СТОСУНКІВ З КНР.....	<b>35</b>
<b>Жнакіна Е.Г.</b> МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ УМОВ ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ.....	<b>40</b>
<b>Король М.М., Мушка Д.В.</b> АКТУАЛІЗАЦІЯ МІЖНАРОДНИХ РЕЙТИНГІВ НАЦІОНАЛЬНИХ БРЕНДІВ.....	<b>44</b>
<b>Сєнін О.О.</b> ПРОБЛЕМАТИКА ПРОГНОЗУВАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ У СИСТЕМІ СВІТОВИХ ФІНАНСІВ.....	<b>48</b>

**РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ  
НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ**

<b>Васюренко Л.В.</b> ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ.....	<b>53</b>
<b>Галанець В.В., Дзюрах Ю.М., Михальчишин Н.Л.</b> ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ФОРМ ГОСПОДАРЮВАННЯ В АГРАРНІЙ СФЕРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ДРІБНОГО ІНДИВІДУАЛЬНОГО ВИРОБНИЦТВА...57	<b>57</b>
<b>Галасюк В.В.</b> РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПРИЄДНАННЯ ДО ІНЖЕНЕРНИХ МЕРЕЖ В УКРАЇНІ.....	<b>61</b>
<b>Давиденко І.В.</b> ТУРИСТИЧНІ КЛАСТЕРИ ЯК НАПРЯМ РЕГУЛЮВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ.....	<b>68</b>
<b>Калачевська Л.І.</b> ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ: ЗАКОРДОННА ТА НАЦІОНАЛЬНА ПРАКТИКА.....	<b>73</b>
<b>Каличева Н.Є., Ільєнков В.В., Діденко К.В.</b> ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА РОЗВИТОК БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....	<b>79</b>
<b>Канова О.А.</b> ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....	<b>82</b>

<b>Купчишина О.А.</b> РЕАЛІЗАЦІЯ РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК ВАЖЛИВИЙ КОМПОНЕНТ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ.....	<b>88</b>
<b>Лук'янова В.В., Лабунець О.О.</b> ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПРИЧОРНОМОРСЬКОГО РЕГІОНУ ЯК СКЛАДОВИЙ ЕЛЕМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ.....	<b>93</b>
<b>Михайленко Н.О., Манойленко А.М.</b> ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ НА ОСНОВІ ДОСВІДУ ЕКОНОМІЧНО РОЗВИНЕНИХ КРАЇН.....	<b>98</b>
<b>Чатченко Т.В., Давидова І.А.</b> ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ МОЛОДІЖНОГО БЕЗРОБІТТЯ: ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД ДЛЯ ВТІЛЕННЯ В УКРАЇНІ.....	<b>103</b>
<b>Ящук Т.А.</b> СТАН ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАУКОВИХ ТА НАУКОВО-ТЕХНІЧНИХ РОБІТ В УКРАЇНІ...	<b>108</b>
<b>РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ</b>	
<b>Анані Атеф Авад Фарис</b> ВПЛИВ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЗАЛІЗОРУДНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	<b>113</b>
<b>Апарова О.В.</b> ВАЖЛИВІСТЬ ПРОЦЕСУ ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ СТВОРЕННЯ НОВОГО ТОВАРУ В МАРКЕТИНГУ ІННОВАЦІЙ.....	<b>117</b>
<b>Архіпов Н.М.</b> СУЧАСНИЙ СТАН ЕФЕКТИВНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ.....	<b>122</b>
<b>Швець Ю.О., Баран О.М.</b> ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СЕРЕДНЬОГО ТА КОРПОРАТИВНОГО БІЗНЕСУ.....	<b>128</b>
<b>Ляшок Н.Ю., Ковальчук К.В., Ганцура А.В.</b> ГЕЙМІФІКАЦІЯ ЯК СУЧАСНИЙ ТА ЕФЕКТИВНИЙ МЕТОД МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ У ХХІ СТОЛІТТІ.....	<b>134</b>
<b>Головіна Н.А.</b> ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ РИНКУ ПРОДУКТІВ ДИТЯЧОГО ХАРЧУВАННЯ В УКРАЇНІ.....	<b>138</b>
<b>Заєць Г.П.</b> УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ НА ОСНОВІ СИСТЕМИ КЛЮЧОВИХ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ.....	<b>143</b>
<b>Шашина М.В., Кньовець В.В.</b> ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІ.....	<b>148</b>
<b>Котельникова Ю.М.</b> КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У ПІДВИЩЕННІ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	<b>152</b>
<b>Крет І.З., Петрушка Т.О.</b> ІНВЕСТИЦІЙНИЙ РИЗИК ТА ЙОГО ВПЛИВ НА НАПРЯМИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	<b>160</b>
<b>Кузьмин В.М.</b> РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ МОДЕЛІ КОМПЕТЕНЦІЙ.....	<b>165</b>
<b>Леган І.М.</b> УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОСВІТИ ЯК КЛЮЧОВОГО НАПРЯМУ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	<b>170</b>
<b>Лисюк Т.В., Терещук О.С., Дмитрук О.О.</b> ЕКСКАРСІЙНЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ У СТРУКТУРІ ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ.....	<b>175</b>
<b>Лохман Н.В., Пасічник Н.В.</b> СЕМАНТИЧНИЙ АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	<b>179</b>
<b>Обидьєннова Т.С.</b> ДАУНСАЙЗІНГ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ.....	<b>183</b>

## РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

### РОЗГЛЯД СУТНОСТІ ІННОВАЦІЙ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ПЕРШИХ ТЕОРЕТИЧНИХ УЯВЛЕНЬ ПРО НИХ DEFINITION OF THE TERM “INNOVATION” IN FIRST SCIENTIFIC THEORIES OF INNOVATION DEVELOPMENT

*У статті узагальнено результати наукового пошуку провідних учених з розвитку інноваційної теорії. Встановлено історичний генезис цього вчення з постулатів класичної школи політичної економії до ідеології сучасної теорії інноваційного розвитку. Визначено типи інновацій, здійснено їх класифікацію. Узагальнено сутність та особливості економічної категорії «інновація», доповнено її зміст. Проаналізовано значення інноваційної діяльності суспільства в процесі еволюції економічної системи світу.*

**Ключові слова:** інновація, типи інновацій, класифікація інновацій, модернізація, конкурентоспроможність.

*В статье обобщены результаты научного поиска ведущих ученых по развитию инновационной теории. Установлен исторический генезис этого учения с постулатов классической школы политической экономии до идеологии современной теории инновационного развития. Определены типы инноваций, осуществлена их классификация. Обобщены сущность и особенности эконо-*

*номической категории «инновация», дополнено ее содержание. Проанализировано значение инновационной деятельности общества в процессе эволюции экономической системы мира.*

**Ключевые слова:** инновация, типы инноваций, классификация инноваций, модернизация, конкурентоспособность.

*The article examines the results of scientific research of leading scientists who created an innovative theory. The historical development of this doctrine is considered, which includes the theory of the classical school of political economy, the ideology of the modern theory of innovative development. The types of innovations are determined. The classification of innovations is proposed. The essence and features of the economic category “innovation” are studied. The significance of the innovative activity of the society in the conditions of the evolution of the economic system of the world is clarified.*

**Key words:** innovation, types of innovations, classification of innovations, modernization, competitiveness.

УДК 330.34

**Богашко О.Л.**

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

**Постановка проблеми.** Протягом першої половини ХХ ст. економічна думка про економічний розвиток концентрувалась навколо проблем накопичення капіталу, планування та індустріалізації, а згодом поступово усвідомлювалась роль людського капіталу. Розвиток інноваційної теорії відображає нові дослідження в науці, техніці, технологіях та організаціях. Сучасне суспільство живе в період, в якому управління знаннями стає основою інноваційного розвитку економіки. Таким чином, розвиток інноваційної теорії та практики є досить складним процесом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукова методологія дослідження інноваційного розвитку базується на класичній економічній теорії К. Маркса, М. Туган-Барановського, М. Кондратьєва. Розгляду теоретичної сутності та економічного змісту інновацій присвячені праці Й. Шумпетера, С. Кузнеця, К. Фрімена, Дж. Гелбрейта. Однак залишаються дискусійними та потребують продовження досліджень багато аспектів визначення інновації як економічної категорії та розгляду її як ключового фактору розвитку нинішньої економіки.

**Постановка завдання.** Інноваційна модель економічного розвитку є найбільш ефективною та

стає тією основою, яка моделює та визначає економічну могутність будь-якої країни. Визначення пріоритетних факторів конкурентоспроможності має велике значення для формування інноваційної моделі економіки. Тісний взаємозв'язок між інноваційним типом розвитку економіки та виробничими відносинами потребує чіткого визначення інновацій. Отже, метою дослідження є розгляд інновацій в умовах становлення перших теоретичних уявлень про них.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В часи Стародавнього світу створення чогось унікального, невідомого розглядалось не як зміни виробничо-технологічного характеру, визначені часом, а як втручання божественної волі. Особливості світогляду в античний період вели до того, що виробнича діяльність людини здійснювалась переважно як стилізація природних процесів, наслідування природи, підлаштування під її ритми.

В епоху Відродження процес створення нового відобразився у наукових, літературних, художніх, філософських творах. Специфічною особливістю науки цієї епохи був її тісний зв'язок з мистецтвом. Епоха Відродження особливо відзначається великими науковими зсувами у сфері пізнання та створення нового. Цей розвиток пов'язаний із

зародженням капіталістичного способу виробництва та успіхами нового світогляду.

Пізніше осмислення економічної творчості з точки зору створення чогось нового спостерігаємо у представників Реформації. Реформація підштовхувала до економії, розвитку промисловості, відмови від дорогих розваг. Це сприяло нагромадженню капіталу, що вкладався в торгівлю та виробництво. У період первісного нагромадження капіталу виникає перше економічне системне вчення, а саме меркантилізм. Його представники намагаються теоретично обґрунтувати необхідність нововведень та роблять перші спроби їх практичного впровадження в господарське життя суспільства.

Період економічних вчень та економічної теорії інновацій нерегульованих ринкових відносин розпочинається з появою класичної школи політичної економії, де джерелом аналізу стають не організаційні, а технологічні нововведення, що пов'язане з дослідженням сфери виробництва. Класична політична економія розвивалась як наука про багатство, тому як початковий пункт своїх доктрин представники цієї течії вибрали суспільний поділ праці. Фундаментальне значення цього елементу представник класичної школи А. Сміт пояснював тим, що поділ праці є причиною, яка стимулює продуктивність та розвиток виробництва.

К. Маркс у праці «Капітал» називає зростання продуктивності праці першим економічним законом, що відображає найбільш загальну основу та внутрішню логіку економічного прогресу, є джерелом та способом підвищення ефективності виробництва. К. Маркс вважав розвиток продуктивних сил базисом, а науково-технічний прогрес надбудою, тобто наслідком, а не причиною розвитку виробництва.

Поступово формуються теорії інновацій, які представлені різними напрямками. При цьому залежно від особливостей та основних тенденцій розвитку ринкової економіки акцент у дослідженнях робиться на тому чи іншому комплексі проблем.

Так, на початку ХХ ст. однією з ключових проблем була проблема циклів. До цього науково-технічний прогрес ще не розглядався більшістю вчених як основний фактор циклічного та інституціонального економічного розвитку. Одним з перших, хто пов'язав причину економічних криз з особливостями відтворення основного капіталу, був видатний український учений-економіст М. Туган-Барановський. У праці «Промислові кризи в сучасній Англії, їхні причини і вплив на народне життя» М. Туган-Барановський проаналізував різні підходи до пояснення циклічного характеру розвитку виробництва та дійшов висновку, що перешкодою для безперервного кумулятивного розвитку виробництва є не стільки зовнішні обмежувальні

фактори, скільки внутрішні властивості економічної системи, які, власне, породжують циклічність її розвитку.

Інноваційну проблематику розглядає і російський науковець того часу М. Кондратьєв. У теорії «довгих хвиль» він досліджує інновації як явище зі складною неоднорідною структурою. Окрім цього, М. Кондратьєв пов'язує «довгі хвилі» з радикальними змінами в інших сферах суспільного життя: «І війни, і соціальні потрясіння залучаються до ритмічного процесу розвитку великих циклів і стають не вихідними силами цього розвитку, а формою його прояву» [7, с. 23]. Розвиваючи основні положення свого вчителя М. Туган-Барановського, М. Кондратьєв суттєво просувається у формуванні теорії інновацій. Сутність його внеску полягає в тому, що, розглядаючи циклічний характер розвитку суспільного виробництва, він більш широко пов'язує ці цикли з технічним прогресом.

Період економічних вчень інновацій комунікативної, соціально-орієнтованої економіки починається з досліджень представників ортодоксальної економічної науки, які сформуливали сучасний напрям економічної думки, який об'єднав неокласичну, неокейнсіанську школи та школу неокласичного синтезу. Особливий внесок у формування цілісної інноваційної теорії економічного розвитку зробив Й. Шумпетер. Він завершив концептуальний напрям, започаткований М. Туган-Барановським, сконцентрував свою увагу на економічних інноваціях, високо оцінив роль підприємця-новатора в економічному прогресі: «Функція підприємців полягає в тому, щоб реформувати або революціонізувати виробництво, використовуючи винаходи, або в більш загальному значенні, використовуючи нові технологічні рішення для випуску нових товарів або виробництва старих товарів новим способом, відкриваючи нові джерела сировини і матеріалів або нові ринки, трансформуючи галузь» [12, с. 183–184].

Проблемі взаємозв'язку інновацій та економічного зростання була присвячена нобелівська лекція Саймона Кузнеця, в якій він висловив нові підходи до теорії інновацій. С. Кузнець увів поняття епохальних нововведень, на яких базується перехід від однієї історичної епохи до іншої. Новим джерелом зростання вчений вважав прискорений розвиток науки. На його думку, соціальні наслідки нововведень можуть мати як позитивний, так і негативний характер, тому функція держави полягає у стимулюванні позитивних інновацій та попередженні виникнення негативних наслідків.

Вагомий внесок у становлення теорії інновацій зробив англійський дослідник К. Фрімен. Аналізуючи промислові цикли, перш за все довгі хвилі економічного розвитку, він значно ширше, ніж Й. Шумпетер, розглядає причини довгих хвиль. К. Фрімен пов'язує їх не тільки з результатом впровадження радикальних нововведень, але й

**Визначення сутності поняття «інновації»**

№	Автор, джерело	Формулювання інновацій
1	О. Василенко [1]	Нововведення, що пов'язані з науково-технічним прогресом та передбачають відновлення основних фондів і технологій, вдосконалення управління економікою підприємства.
2	П. Друкер [2]	Специфічний засіб підприємництва – діяльність, що надає ресурсам нові можливості для створення багатства.
3	Б. Заблоцький [4]	Процес формування нового мислення, створення, розроблення, впровадження у виробниче використання та поширення нового технічного, товарного, системного, соціального, екологічного та іншого рішення (новації), яке задовольняє визначену виробничу, соціальну потребу чи національний інтерес.
4	П. Завлін [5]	Використання в тій чи іншій сфері суспільства результатів інтелектуальної (науково-технічної) діяльності, спрямованої на вдосконалення процесу діяльності чи його результату.
5	Р. Лапьер [9]	Використання нових видів знарядь праці або нових принципів використання цих знарядь; впровадження нового процесу або нового порядку; використання нової сировини чи матеріалу; використання нової сировини чи матеріалів; використання нового місця і (або) території, раніше невідомих.
6	І. Павленко [9]	Результат творчого процесу у вигляді створених (чи впроваджених) нових споживацьких цінностей.
7	Л. Пасічний, Я. Венковський [9]	Відкриття, які є результатом діяльності винахідливих людей, які приводять до прогресивних змін у визначеному порядку речей.
8	А. Хартман [9]	Впровадження нових або суттєво вдосконалених продуктів чи виробничих процесів.
9	Й. Шумпетер [13]	Комерційне впровадження нової продукції або нових методів виробництва: – введення нового товару (товару, з яким не знайомий споживач, або товару нового виду); – впровадження нового методу виробництва продукції (методу, який раніше не використовувався у цій галузі промисловості); – відкриття нового ринку, на якому цю галузь промисловості цієї країни не було представлено; – завоювання нового джерела сировини та напівфабрикатів; – впровадження нової організаційної структури в будь-якій галузі.

з процесом розширення, тобто дифузії технологічної парадигми від декількох провідних секторів до всієї економічної системи. Він акцентує увагу на тому, що сильне поширення технологій стає можливим у результаті соціальних та інституціональних змін (кооперації та конкуренції в підприємницькому секторі, організації науково-дослідної діяльності, національних та міжнародних режимів економічного регулювання).

Німецький вчений Г. Менш став найпопулярнішим продовжувачем теорії Й. Шумпетера та розвинув його концепцію на сучасному рівні наукових знань. У своїй монографії «Технологічний пат: інновації долають депресію» він дотримувався тієї точки зору, що нововведення є переворотом у виробництві, базисні інновації «приходять групами, або хвилями, й перебувають у безпосередньому зв'язку з кризовими явищами або процвітаням економіки» [8]. Він також робить висновок про необхідність широкого залучення держави до інноваційних процесів, наголошує на необхідності регулювання з боку держави щодо створення економічних умов для розроблення, реалізації та поширення інновацій.

Новий етап у розвитку теорії інновації в її поєднанні з інституціоналізмом здійснили Дж. Гелбрейт,

Г. Колм, Дж. Б'юнекен, Р. Коуз, Д. Норт, Г. Мюрдаль та інші вчені. Їхні наукові розробки суттєво розширили сферу економічного аналізу за рахунок досліджень наслідків впливу неекономічних факторів на господарське життя країни. Одним з цих напрямів є індустріально-технологічний інституціоналізм, засновником якого є Дж. Гелбрейт.

Існує велика кількість формулювань інновацій. Для правильного розуміння ролі та сутності інновацій слід розглянути наявні підходи до трактування цього поняття (табл. 1).

Розгляд табл. 1 демонструє різні погляди науковців на розуміння сутності інновацій, а саме від найширшого, запропонованого Й. Шумпетером, Б. Заблоцьким, до досить вузького, сформульованого А. Хартманом. Хоча у спрощеному трактуванні інновацію можна визначити досить чітко, досить складно повною мірою розкрити економічний зміст і внутрішню сутність цього поняття.

У сучасній теорії існують різноманітні підходи до класифікації інновацій. Залежно від сфери застосування виділяють управлінські, організаційні, соціальні, промислові інновації, технологічні, виробничі, торговельні, фінансові. За технологічними параметрами або формою виділяють продуктові та технологічні інновації. За рівнем новизни

виділяють інновації у світовому, національному, галузевому, внутрішньо фірмовому масштабі.

Загалом проведений аналіз показав, що не існує як єдиного визначення інновацій, так і єдиного підходу до їх класифікації. Однак якщо розрізняти інновації за сферою застосування, то доцільно виділяти виробничі та невиробничі інновації. Останні зачіпають чинники соціального, організаційного, економічного та управлінського характеру.

Серед невиробничих інновацій важливе місце посідають управлінські інновації, в основі яких лежать об'єктивні процеси зміни умов господарської діяльності підприємств і, відповідно, зміни змісту управлінської діяльності. Якщо підприємство є системою сфер діяльності, то управління здійснюється стосовно її елементів, а саме виробництва, кадрів, фінансів, реалізації продукції, а також всієї системи загалом. Прояв управлінських інновацій та їх фактичне здійснення відбуваються на рівні методів, які використовуються керівниками організацій під час вирішення завдань.

Неодмінними властивостями виробничих інновацій є науково-технічна новизна, виробнича застосовність і комерційна реалізація. Новизна інновацій оцінюється за технологічними параметрами, а також з ринкових позицій. Вона може як обмежуватися рамками окремого підприємства, так і поширюватися в масштабах галузі, національної чи світової економіки.

Залежно від масштабів новизни інновації під-розділяються на внутрішньо фірмові (забезпечений необхідний ступінь новизни порівняно з продукцією, що випускалась раніше цим підприємством) і радикальні (випуск абсолютно нової, що не зустрічалась раніше на ринку (локальному, національному або світовому), продукції або використання принципово нової технології). Інноваційна теорія сформулювала принципів ознаки радикальних інновацій, адже вони реалізують значні науково-технічні розробки; стають основою формування нового сімейства виробництв (технологій); створюють принципово нові можливості та в перспективі змінюють структуру ринку та виробництва; як правило, характеризуються високою капіталомісткістю та рівнем ризику, проте забезпечують високу капіталовіддачу.

Виділяють сім типів інновацій залежно від їх походження (виникнення, утворення, появи) [11, с. 103]:

1) інновації, що базуються на фундаментальних наукових знаннях, результати яких широко застосовуються в народному господарстві;

2) інновації, які базуються на наукових дослідженнях, але мають обмежену сферу використання;

3) розроблені з використанням технічних знань, які вже існують і мають обмежену сферу використання;

4) інновації, які входять до комбінації різних типів знань в одному виробі;

5) використання нового продукту в різних сферах;

6) технічно складні новинки;

7) застосування вже відомої техніки чи методів у новій галузі.

Отже, поняття «інновація» можна трактувати в трьох аспектах: 1) у широкому значенні це будь-яка зміна, що підвищує конкурентоспроможність суб'єктів господарювання; 2) у вузькому значенні це процес трансформації наукових досягнень у виробництво; 3) інновація, яка впроваджена в господарську практику.

Згідно із законодавством України інновації – новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери [6].

На нашу думку, в тексті Закону України «Про інноваційну діяльність» необхідно вдосконалити наявне трактування інновацій, оскільки більшість українських підприємств, здійснюючи звичайну модернізацію застарілої техніки, звітує про впровадження інновацій у виробничий процес.

У зв'язку з цим слід звернути увагу на те, що модернізація – це процес часткового оновлення, заміни застарілого устаткування, технології виробництва, технічного та технологічного переоснащення підприємств [3, с. 468], хоча беззаперечно це один з важливих напрямів підвищення техніко-економічних показників, посилення інтенсивного розвитку, зростання ефективності виробництва.

В сучасних умовах модернізація в Україні принаймні передбачає процес внутрішнього розвитку та самовдосконалення, однак є недостатньо дієвим фактором суттєвого економічного зростання та поліпшення суспільного добробуту.

Україна вийшла на шлях наздоганяючої модернізації ще в 40–60-х роках ХХ ст. Це був неорганічно-мобілізаційний тип розвитку з такими характерними рисами:

– поява нових прогресивних явищ і процесів завдяки еволюції «знизу», а силовій модернізації – «революції згори»;

– вибіркове, а не систематичне запозичення та використання світових досягнень у галузі техніки, технології та організації виробництва;

– пріоритетність окремих галузей, яка в перспективі веде до деформації економічної структури держави;

– збереження на тривалий час багатоукладності; паралельне співіснування нового, що набирало силу укладу, та попередніх укладів, які не досягли піку свого розвитку та повністю не вичерпали свої можливості;



– порушення однорідності економічного простору, ускладнення соціальних та політичних проблем, зростання соціального напруження в суспільстві.

**Висновки з проведеного дослідження.** Враховуючи накопичений світовий досвід та положення українського законодавства, вважаємо, що інновації слід сформулювати таким чином: новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені, відмінні від наявної практики, конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери, виступають результатом досягнень науково-технічного прогресу та забезпечують його подальший розвиток.

Отже, інновації можна виокремити як окремий фактор конкурентоспроможності у зв'язку з переходом світової економіки на якісно новий етап свого розвитку, а саме на стадію, яка ґрунтується на знаннях. При цьому знання є необхідною базою для інновацій, однак самі по собі вони не виступають фактором конкурентоспроможності. Інновації нарощують комерціалізацію знань та впливають на ефективність використання традиційних ресурсів. Отже, конкурентоспроможність господарства держави в сучасній економіці формується головним чином під впливом інноваційного процесу, що визначає можливість країни конкурувати на глобальному ринку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Василенко В., Шматько В. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, Фенікс, 2003. 440 с.
2. Друкер П.Ф. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво / пер. з англ. Київ: Україна, 1994. 83 с.
3. Економічна енциклопедія: у 3 т. / С. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ: Академія, 2000. Т. 2. 848 с.
4. Заблоцький Б. Економіка й організація інноваційної діяльності: навч. посібник. Львів: Новий Світ, 2007. 456 с.
5. Завлин П. Инновационный менеджмент: справочное пособие. Москва: ЦИСН, 1998. 568 с.
6. Про інноваційну діяльність: Закон України від 4 липня 2002 року № 40. Відомості Верховної Ради України. 2002. № 36. С. 882–892.
7. Кондратьев Н. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. Москва, 2002. 383 с.
8. Менш Г. Технологический пат. Инновации преодолевают депрессию. 1975. 115 с.
9. Павленко І. Економіка та організація інноваційної діяльності: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2006. 204 с.
10. Федотов А. Основные концепции инновационного развития: исторический анализ. Вісник Донецького національного університету. Серія В: Економіка і право. 2008. Вип. 2. № 2. С. 203–208.
11. Федотова Ю. Формування технологічної квазіренти в умовах інноваційної діяльності. Бізнес-Інформ. 2009. Т. 2, № 11. С. 103–104.
12. Шумпетер Й. Капіталізм, соціалізм і демократія / пер. з англ.; предисл. и общ. ред. В. Автономова. Москва: Экономика, 1995. 540 с.
13. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Москва: Прогресс, 1982. 340 с.

## ЕВОЛЮЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ ДОВІРИ ЯК СКЛАДОВОЇ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІЧНИХ ЗНАНЬ

### EVOLUTION OF CONCEPT OF TRUST AS A COMPLEX SOCIAL CAPITAL IN THE ECONOMIC THOUGHT

*У статті розглянуто етапи розвитку концепції довіри та її еволюцію в рамках нової інституціональної та поведінкової економіки. Встановлено, що довіра є складовою соціального капіталу, впливаючи на кооперативну поведінку індивідів та спільнот. Охарактеризовано особливості становлення персональної та суспільної довіри. Конкретизовано роль суспільної довіри у зниженні трансакційних витрат та ризику опортуністичної поведінки. З'ясовано передумови підвищення рівня суспільної довіри, до яких належать підзвітність влади, прогнозованість економічної політики, зниження рівня економічної вразливості населення тощо.*

**Ключові слова:** довіра, соціальний капітал, опортуністична поведінка, трансакційні витрати, кооперація.

*В статье рассмотрены этапы развития концепции доверия и ее эволюция в условиях новой институциональной и поведенческой экономики. Установлено, что доверие является составной частью социального капитала, воздействуя на кооперативное поведение индивидов и сообществ. Охарактеризованы особенности становления*

*персонального и общественного доверия. Конкретизирована роль общественного доверия в снижении трансакционных расходов и риска опортунистического поведения. Выявлены предпосылки повышения уровня общественного доверия, к которым относятся подотчетность власти, прогнозируемость экономической политики, снижение уровня экономической уязвимости населения и т. п.*

**Ключевые слова:** доверие, социальный капитал, опортунистическое поведение, трансакционные расходы, кооперация.

*The article deals with the development of the concept of trust and its evolution within the framework of a new institutional and behavioral economy. It is established that trust is an integral part of social capital, affecting the cooperative behavior of individuals and communities. There is analysis of development conditions of personal and public trust. The role of public trust in reducing transaction costs and the risk of opportunistic behavior are specified.*

**Key words:** trust, social capital, opportunistic behavior, transaction costs, co-operation.

УДК 330.11:330.16:330.88

**Слісєєва Л.В.**

к. е. н.,  
доцент кафедри аналітичної економіки та природокористування  
Східноєвропейський національний  
університет імені Лесі Українки

**Постановка проблеми.** Сьогодні практики та теоретики погоджуються з тим, що довіра – фундамент для забезпечення соціально-економічної та політичної взаємодії в суспільстві. Водночас вона є передумовою, чинником, а також наслідком соціально-економічного та політичного розвитку країни. Економічна активність приватного сектору базується на довірі до державних, ринкових інститутів та персональній і суспільній довірі до інших суб'єктів економічних відносин. Влада та насилля здатні вирішити проблему соціального порядку в короткостроковій перспективі, проте не є дієвими інструментами в довгостроковій перспективі.

У глобальному масштабі зростання ризику тероризму, нерівномірності розподілу доходів, посилення міграційних процесів, локальні військові конфлікти, зокрема в Україні, стимулюють науковців, бізнес та державні інституції до пошуку шляхів підвищення ефективності соціально-економічної взаємодії. У цьому сенсі особливого значення набуває формування соціального капіталу та підвищення рівня суспільної довіри як запоруки дотримання спільних норм і цінностей, розвитку соціальної згуртованості, кооперації та забезпечення сталого економічного розвитку.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідження довіри, як і соціального капіталу, має міждисциплінарний характер. Її вивченням займаються соціологи, психологи, політологи та економісти. Нині дискусійним залишається питання про

те, чим є довіра: інтегральним компонентом соціального капіталу чи одним із наслідків його розвитку. Так, М. Вулкок [1] та Д. Філд дотримуються широкого трактування довіри, стверджуючи, що її можна розглядати як передумову, складову, інструмент і наслідок формування соціального капіталу. Проте окремі економісти (С. Дурлауф, П. Вайтлі [2], Ф. Фукуяма [3]) ототожнюють ці поняття. Окремі аспекти дослідження довіри як економічного феномена висвітлені в роботах таких науковців, як, зокрема, Дж. Акерлоф [4], Р. Ботсман [5], Дж. Коулман [6], Р. Патнем [7], А. Селігмен [8], П. Штомпка [9]. Проте недостатньо розробленими, на нашу думку, є питання довіри як складової соціального капіталу та її значення в соціально-економічних процесах.

**Постановка завдання.** Метою статті є з'ясування ролі довіри в концепції соціального капіталу та її переосмислення в рамках нової інституціональної та поведінкової економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** До недавнього часу науковці досліджували довіру переважно з двох крайніх позицій: як суто ірраціональний чи раціональний феномен. Соціологи та психологи стверджували, що довіра є елементом чи формою віри. В наукових роботах соціологів від Г. Зімеля до Е. Гідденса вона трактується як упевненість у діях інших людей, що базується на відчуттях, а не на раціональному розрахунку. Частково таке визначення кореспондується з

визначенням довіри в працях А. Сміта. У його роботі «Теорія моральних почуттів», яка перевидавалась за життя автора шість разів, довіра є природним відчуттям індивіда: «Ми природно схильні довіряти <...> у найбільш недовірливих людей потреба вірити бере верх над сумнівами та підозрою» [10, с. 324–325]. Проте тривалий час економісти не розглядали довіру як чинник економічного розвитку, хоча згодом почали трактували її як результат раціонального вибору акторів.

Існують різні підходи до трактування економічної природи довіри, зокрема неокласичний, з позиції теорії ігор, нової інституціональної, поведінкової економіки. В неокласичній моделі припускається, що всі індивіди варті довіри і, як правило, не обманюють один одного. Наприклад, Ф. Хайєк стверджував, що ринок базується на чесному виконанні партнерами своїх зобов'язань, хоча бувають окремі винятки. Але якби кожен обманював один одного, то ринок не зміг би існувати. Вихідними положеннями неокласичних моделей є раціональність поведінки, екзогенність уподобань, які не залежать від зовнішніх впливів, наявність повної інформації, чіткої специфікації прав тощо. В неокласичних моделях обмін відбувається автоматично та не вимагає додаткових витрат, але на практиці це зовсім не так. Крім того, неокласична теорія спирається на положення методологічного індивідуалізму, що ускладнює дослідження феномена групової та соціальної довіри як довіри спільнот і показника колективних дій.

У теорії ігор довіра трактується як механізм відмови від опортуністичної поведінки. На думку таких вчених, довіра – основна передумова добровільної кооперації. А добровільна кооперація у формі, наприклад, добровільних об'єднань в умовах дилеми ув'язнених здатна вирішити проблеми анархії, суспільних благ, екстерналій, суспільного добробуту тощо. Суспільство, яке складається з людей, яким можна довіряти і які довіряють один одному, буде отримувати вигоду від добровільної співпраці та стане багатшим, ніж те, де соціальними нормами є недовіра та опортуністична поведінка.

В рамках нової інституціональної економіки довіра трактується як неформальний інститут, який здатний зменшувати трансакційні витрати та підвищувати ефективність економічної взаємодії в умовах високого рівня невизначеності, неповноти інформації та її асиметричного розподілу. Натомість високий рівень недовіри зумовлює значні трансакційні витрати (зокрема, *ex ante*, тобто витрати, пов'язані з проведенням переговорів, пошуком інформації, її перевіркою, та *ex post* – з вирішенням конфлікту в досудовому чи судовому порядку). Водночас обсяг трансакційних витрат дає змогу визначити вартість та економічну й соціальну ефективність обміну. Через це О. Уільям-

сон стверджує, що рівень і характер довіри як складової соціального капіталу визначають особливості інституційного середовища. Для цього він використовує термін «довіра-через-дефіс» (*hyphenated trust*), характеризуючи соціодовіру, політдовіру тощо. Наприклад, він зазначає, що культура довіри в Японії вища, ніж у Великобританії, а це має суттєвий вплив на практику економічних відносин у цих країнах [11, с. 25].

На підставі вищезазначеного складається думка про те, що чим вище рівень довіри, тим краще для економіки. Проте парадокс сучасної природи довіри полягає в тому, що вона передбачає наявність інституціолізованої недовіри [12, с. 36]. За своєю сутністю оптимальна довіра – баланс довіри та недовіри. У такому сенсі недовіра – дуже низький рівень довіри, який не приводить до контракту з точки зору раціонально усвідомленої ефективності, а надмірна довіра стимулює обман у ділових операціях та зумовлює економічні втрати. Водночас інститут контракту в безособових ринкових відносинах ніби замінює інститут довіри.

Інші представники економічної науки (К. Ерроу, Дж. Акерлоф) вважають, що довіра – атрибут моралі, яка приймається більшістю [4; 13]. На думку Дж. Акерлофа, Р. Талера, довіра виходить за межі раціонального, а довірлива людина часто ігнорує або свідомо відкидає певну інформацію. Навіть якщо людина сприймає інформацію, то це не означає, що вона діятиме відповідно до неї [4, с. 35].

Згідно з визначенням нобелівського лауреата 2009 р. Е. Остром довіра полягає в «очікуванні людиною певних дій з боку оточуючих, коли ці дії безпосередньо визначають його вибір і він повинен приймати рішення до того, як вони стануть відомими» [14, с. 26]. К. Ерроу назвав її «змазкою соціального механізму». Згідно з його твердженням «буквально кожен комерційний контакт містить всередині себе елемент довіри. Відповідно, можна припустити, що економічна відсталість часто пов'язана з нестачею взаємної довіри» [13]. Такий же висновок робить відомий американський науковець Р. Патнем, дослідження якого поклали початок вивченню соціального капіталу та довіри на рівні міжнародних інституцій. Аналізуючи досвід становлення громадянських інститутів в Італії, він припускав, що економічна відсталість півдня італійських земель пов'язана з «нестачею взаємної довіри» [7, с. 212], тоді як у «громадянських» регіонах Італії соціальна довіра здавна була ключовою складовою етоса, що «цементувала економічний розвиток і успіхи влади». Водночас довіру часто визначають як властивість індивідів чи характеристику міжособистісних відносин. На підставі вищезазначеного довіру можна визначити як очікування від партнера надійності щодо

його зобов'язань, передбачуваності поведінки, справедливості в діях і переговорах навіть за можливості проявити опортунізм. Таким чином, довіра пов'язана з отриманням сигналів про те, що актор не буде грати в одноразові ігри та поводити себе як опортуніст. Водночас економісти часто розглядають довіру як форму символічного кредиту, який сприяє розвитку економічної активності.

У 1990-х рр. Ф. Фукуяма увів у науковий обіг поняття «радіус довіри», що визначає коло осіб (чи соціальних груп), які входять в єдину систему довірчих відносин. За його словами, «усі групи, які генерують соціальний капітал, наділені певним радіусом довіри, тобто колом осіб, серед яких діють спільні (кооперативні) норми» [3, с. 28]. Якщо соціальний капітал позитивно впливає на соціально-економічні та суспільно-політичні процеси, то радіус довіри може бути більшим, ніж сама група. З іншого боку, радіус довіри у великих організаціях може бути меншим, ніж членство в групі.

Історично довіра еволюціонувала, внаслідок чого змінювались її характер і радіус довіри. У Середньовіччі довіра мала особистий характер, базувалась на морально-релігійних переконаннях (так звана сліпа довіра) і характеризувалась невеликим радіусом. У сучасному суспільстві довіра є формою вибору людей в умовах невизначеності. Нині існують обидві форми довіри, проте другий тип (раціональне конструювання довіри) є домінуючим [12, с. 12]. Якщо довіра в традиційних суспільствах базувалась на моральних і соціальних структурах суспільства, то сучасна довіра виробляється та відтворюється економічними та державними структурами (структурами ринку, вартості грошей тощо). Сучасне суспільство, на відміну від традиційного, складається з великої кількості тісно взаємодіючих між собою соціальних груп і низки радіусів довіри, які накладаються один на одного. Тому в сучасних умовах довіра є важливим механізмом зниження ризику взаємодії з часто анонімними економічними суб'єктами суспільства. Тоді радіус довіри ширший, адже він включає спільноти й навіть глобальне суспільство.

Довіру можна розглядати на міжособистісному, груповому, організаційному та міжорганізаційному рівнях. Залежно від цього розрізняють загальну чи суспільну довіру (*generalised trust*) – довіру до інших членів суспільства; міжособистісну чи групову (*interpersonal trust*) – довіру між людьми, які знають один одного, зокрема співробітниками, які працюють в окремих командах, відділах, організаціях; інституційну довіру (*institutional trust*) – довіру до влади, керівництва компанії, персональну довіру (*personal trust*) – довіру індивіда до конкретних осіб тощо. Крім того, у західній науковій літературі окремо виділяють так звані взаємні очікування (*reciprocity*), тобто очікування щодо

моделі поведінки інших. Персональна, групова та загальна довіра сприяє формуванню соціального капіталу на нано-, мікро- та макрорівнях. Рівень довіри непрямо вимірюється величиною трансакційних витрат, адже чим вищий рівень довіри в економічній системі, тим нижчий рівень трансакційних витрат.

На думку О. Уільямсона, особиста (персональна) довіра має переважно ірраціональну природу, вона не потребує контролю (бо пов'язана з колом сім'ї та друзів) та слабо впливає на економічні відносини [11]. Проте така довіра не є «сліпою»: «Ви довіряєте людині не просто за її слова. Ви знаєте про її смаки, пріоритети й уподобання, тому очікуєте, що вона вибере той варіант поведінки, який потрібен вам». Екстремальним випадком такої довіри є фрагментарна мораль «аморальної сімейності» (*amoral familism*) – подвійна мораль, за якої існують безумовна довіра всередині мережі та абсолютна недовіра й загальна готовність експлуатувати людей поза мережею. Менш екстремальним прикладом є сімейність (*familism*), f-зв'язки (*f-connections – families, friends, firms*), патрон-клієнтські відносини.

У маленьких спільнотах, за твердженням Б. Уільямса, формується «близька довіра», яка передбачає необхідність близького знайомства з цією людиною. У великих колективах необхідні безособові чи непрямі форми довіри. Групова довіра відіграє визначальну роль у формуванні соціального капіталу групи або організації. Англійський теоретик менеджменту Ч. Хенді намагався визначити максимальну кількість людей у колективі для збереження довірчих відносин. Він дійшов висновку, що їх кількість не має перевищувати п'ятдесяти осіб, тому рекомендував вищому менеджменту «не роздувати штати компаній», щоб «люди встигали вивчити один одного». Водночас Г. Лоурі вказав на те, що орієнтація на особисту довіру передбачає, що індивіди оцінюють насамперед персональні якості індивідів, тоді як формування суспільної довіри передбачає більше значення інституційного середовища. У світі без довіри люди віддають перевагу працювати самостійно чи в сімейних фірмах, а високим попитом користуються юристи.

Суспільна довіра є основою громадянського суспільства. За А. Токвілем, останнє характеризується егалітарними відносинами, соціальними принципами довіри та співпраці [15, с. 101]. А. Хіршман відніс суспільну довіру до так званих моральних ресурсів, тобто ресурсів, обсяги яких в процесі не лише не скорочуються, а нарощуються, вичерпання яких наступає тоді, коли ними не користуються [16]. Чим більше люди покладаються один на одного, тим вище рівень взаємної довіри. І навпаки, «глибоку недовіру дуже важко подолати досвідченим шляхом, бо вона блокує відпо-

відні форми соціального досвіду чи (що є гіршим) обумовлює поведінку, яка підтримує недовіру <...> Після того, як недовіра утвердилася, дуже важко розібратися, чи було це виправдано, оскільки вона здатна до самовідтворення» [16]. На думку американського економіста А. Селігмена, суспільна довіра одночасно виявляється в кількох формах, зокрема довіра до президента, уряду, демократії, засобів масової інформації [8]. Довіра до певної функціональної системи виправдана лише тоді, коли вона не була зруйнована іншими системами. У такий спосіб якщо населення мало негативний досвід руйнування довіри в економічній системі, то він вплине на довіру до економічних, політичних то соціальних інститутів тощо. Крім того, у світі без довіри лідери сприймаються як егоїсти, які маніпулюють іншими людьми. У таких умовах небагато людей готові слідувати за ними та підтримувати реформування. На підставі цього можна сформулювати основне правило накопичення довіри: довіру легко втратити й важко завоювати; довіра в суспільстві легко руйнується і важко відновлюється.

Польський соціолог П. Штомпка визначив сім «контекстуальних умов», які сприяють розвитку довіри: 1) впевненість у нормах; 2) прозорість соціальної організації; 3) стабільність соціальної структури; 4) підзвітність влади; 5) законодавче підтвердження прав і свобод; 6) примус до виконання зобов'язань; 7) рівність перед законом [9]. Фактично основними передумовами формування довіри, на думку польського дослідника, є функціонування справедливої судової системи, підзвітної виконавчої та законодавчої влади, послідовність економічної політики та зниження рівня економічної та соціальної «вразливості» населення тощо. Водночас, на думку А. Селігмена, «довіра, як правило, виникає у випадку, коли спільнота об'єднана певним набором моральних цінностей, завдяки яким у ній виникають очікування правильної і чесної поведінки. У певному сенсі значення має навіть не сам характер цих цінностей, а той факт, що вони об'єднують людей» [8, с. 12]. Така наукова позиція кореспондується з твердженням Р. Патнема про те, що джерелами виникнення довіри є норми взаємності та структури громадянського залучення [7, с. 46].

У такий спосіб впливати на формування суспільної довіри як складової соціального капіталу варто двома шляхами, такими як заходи економічної політики, які здатні стимулювати раціональний вибір кооперативної поведінки, та «наджі» для створення соціальних норм. На думку нобелівського лауреата Р. Талера, «масштабні соціальні зміни як на ринках, так і в політиці починаються з легенького соціального поштовху» [17, с. 67]. Більшість людей навчається в інших. Саме через навчання розвиваються індивіди та соціуми. Але

багато хибних уявлень, зокрема недовіра, також є результатом чужого впливу. Зрозуміло, що розвивати суспільну довіру в умовах тоталітарного режиму неможливо, тому передумовою її розвитку є створення сприятливого інституційного середовища. Згідно з твердженням Талера існують два основні види соціального впливу, а саме інформація (передача інформації про дії окремих людей, що спонукає інших до певного способу поведінки); груповий тиск, оскільки люди здатні взаємодіяти натовпом, щоб уникнути остракізму чи здобути довіру.

**Висновки з проведеного дослідження.** На підставі проведеного дослідження ми дійшли висновку, що концепція довіри значно еволюціонувала. Якщо раніше довіра трактувалась як суто ірраціональний або раціональний феномен, то в рамках нової інституціональної та поведінкової економіки її почали розглядати як механізм зниження ризику опортуністичної поведінки, трансакційних витрат та спосіб соціальної адаптації в умовах асиметрії інформації та глобальної турбулентності в «багатошвидкісному» світі, який поєднує в собі елементи раціонального та ірраціонального. Довіра є базисом для співробітництва на мікро- та макрорівнях. Чим вищий рівень довіри всередині спільноти, тим більша ймовірність співпраці. Натомість багатократні економічні взаємодії генерують довіру. Передумовами для її розвитку є прозорість і підзвітність влади, специфікація прав власності, прогнозованість економічної політики, формування соціальних мереж та зниження рівня економічної вразливості населення. Основні заходи державної політики щодо підвищення рівня суспільної довіри мають передбачати стимули для раціонального вибору кооперативної поведінки (за допомогою податкових інструментів, пільгового кредитування тощо), а також створення «наджі» для зміни соціальної поведінки згідно з рекомендаціями вчених у рамках поведінкової економіки.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Woolcock M. The Place of Social Capital in Understanding Social and Economic Outcomes. *Canadian Journal of Policy Research*. 2001. Vol. 2. P. 11–17.
2. Whiteley P. Economic Growth and Social Capital. *Political Studies*. 2000. Vol. 48. P. 443–466.
3. Фукуяма Ф. Доверие: социальные добродетели и путь к процветанию. Москва: ООО «Издательство АСТ» ЗАО НПП «Ермак», 2004. 730 с.
4. Акерлоф Дж. Экономика идентичности. Москва: Карьера Пресс, 2011. 224 с.
5. Botsman R. Who can you trust? NY: International Edition, 2017. 213 p.
6. Коулман Дж. Введение социальной структуры в экономический анализ. *Экономическая социология*. 2009. Т. 10. № 3. С. 33–41.

7. Патнэм Р. Чтобы демократия сработала. Гражданские традиции в современной Италии. Москва: Ad Marginem, 1996. 288 с.
8. Селигмен А. Проблема доверия. Москва: Идея-Пресс, 2002. 256 с.
9. Штомпка П. Доверие – основа общества. Москва: Логос, 2012. 440 с.
10. Смит А. Теория нравственных чувств. Москва: Республика, 1997. 351 с.
11. Уильямсон О. Экономические институты капитализма: Фирмы, рынки, «отношенческая» контракция. Санкт-Петербург: CEV Press, 1996. 702 с.
12. Веселов Ю.В., Капусткина Е.В., Минина В.Н. и др. Экономика и социология доверия / под ред. Ю.В. Веселова. Санкт-Петербург: Социол. Об-во им. М.М. Ковалевского, 2004. 192 с.
13. Arrow K. The economics of information. Oxford: Basil Blackwell, 1984. 289 p.
14. Остром Э. Управляя общим. Эволюция институтов коллективной деятельности. Москва: Мысль, 2011. 447 с.
15. Токвиль А. Демократия в Америке. Москва: Прогресс, 1992. 554 с.
16. Хиршман А. Выход, голос и верность. Реакция на упадок фирм, организаций и государств. Москва: Новое издательство, 2005. 160 с.
17. Талер Р., Санстейн К. Поштовх: Як допомогти людям зробити правильний вибір. Київ: Наш формат, 2017. 312 с.

## ТРАНСФОРМАЦІЯ ІННОВАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ІНСТИТУТІВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

### TRANSFORMATION OF SOCIAL AND ECONOMIC INSTITUTES IN AGRARIAN SECTOR OF UKRAINE

*У статті досліджено сучасний стан інноваційно-економічних інститутів аграрного сектору економіки регіону і країни загалом. Обґрунтовано напрями вдосконалювання їхнього розвитку. Визначені проблеми і тенденції розвитку аграрного виробництва в Україні, інституціональні аспекти подальших перетворень аграрного сектору економіки. Методологічною основою проведеного дослідження стало використання методів загальнонаукового пізнання інноваційно-економічних явищ у їхній взаємодії з інституціональним середовищем: аналізу, методу наукової абстракції, а також методів експертних оцінок. Результати дослідження можуть бути використані під час розроблення і реалізації стратегії інноваційно-економічного розвитку та цільових програм, реалізованих в аграрному секторі економіки України.*

**Ключові слова:** інноваційно-економічні інститути, трансформація, аграрний сектор, економіка України, аграрне виробництво, інституціональні перетворення, інституціональні зміни.

*В статье исследовано современное состояние инновационно-экономических институтов аграрного сектора экономики региона и страны в целом. Обоснованы направления совершенствования их развития. Определены проблемы и тенденции развития аграрного производства в Украине, институциональные аспекты дальнейших преобразований аграрного сектора экономики. Методологической основой проведенного исследования стало использование методов общенаучного познания инновационно-*

*экономических явлений в их взаимодействии с институциональной средой: анализа, метода научной абстракции, а также методов экспертных оценок. Результаты исследования могут быть использованы при разработке и реализации стратегии инновационно-экономического развития и целевых программ, реализуемых в аграрном секторе экономики Украины.*

**Ключевые слова:** инновационно-экономические институты, трансформация, аграрный сектор, экономика, аграрное производство, институциональные преобразования, институциональные изменения.

*The article studies the modern state of innovative and economic institutions of the agricultural sector of the region and the country as a whole. Grounded directions of perfection of their development. Identified problems and development tendencies of agricultural production in Ukraine, the institutional aspects of further reforms of the agricultural sector. The methodological basis of the study was the use of General scientific methods of knowledge innovation-economic phenomena in their interaction with the institutional environment: analysis, method of scientific abstraction, as well as methods of expert estimations. The results of the study can be used in the development and implementation of the strategy the innovative economic development and targeted programs implemented in the agricultural sector of Ukraine's economy.*

**Key words:** innovation-economic institutions, the transformation of the agricultural sector, the economy, agricultural production, institutional changes.

УДК 338.2

**Однорог М.А.**

к.е.н., доцент,  
докторант відділу  
теорії економіки і фінансів  
Науково-дослідний фінансовий інститут  
«Академія фінансового управління»  
Міністерства фінансів України

**Постановка проблеми.** Трансформаційний процес викликав глибокі й масштабні інституціональні зміни в сільськогосподарському виробництві. Процеси, пов'язані з подальшими інституціональними перетвореннями вітчизняної системи аграрного виробництва, так чи інакше відбуваються в напрямі розвитку чинного комплексу інноваційних і економічних інститутів. Тому дослідження інноваційних і економічних аспектів аграрної економіки з позицій інституціоналізму є актуальним науковим завданням.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми, пов'язані з розвитком інституціональних процесів в аграрному секторі економіки на різних історичних етапах, у тому числі в процесі сучасних ринкових реформ, досліджені вітчизняними економістами і відображені у працях низки вчених: А.Д. Гудзинського, Ю.М. Лопатинського, А.А. Мороз, Т.А. Осташко, М.В. Присяжнюка, А.Г. Шпикуляка [2, 4, 6, 7]. Водночас реальне соціально-економічне, особливо демографічне становище на селі зумовлює необхідність подальшої

більш поглибленої роботи у сфері цілеспрямо-ваного правового, інноваційного, економічного й організаційно-управлінського регулювання власне інституціональних процесів розвитку аграрного сектору економіки. Аналіз інституціональних процесів в аграрному секторі, обґрунтування їх розвитку як особливого пріоритету аграрної політики є метою нашого дослідження.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є вивчення сучасного стану інноваційно-економічних інститутів аграрного сектору економіки регіону і країни загалом та обґрунтування напрямку вдосконалювання їхнього розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Аграрний сектор історично займає провідне місце в економіці України. Аграрне виробництво розосереджене на територіях, де проживає 31,3% населення країни [5], саме тому воно не тільки впливає на добробут селян, але і є визначальним для багатьох інших галузей насамперед як джерело сировини. Збереження історично звичного способу життя людини, забезпечення повної зайнятості, стан соціальної

сфери на селі, облаштованість самої території беззаперечно визначають стратегію соціально-економічного розвитку суспільства.

Проведені в аграрному секторі економіки країни з 90-х років соціально-економічні реформи, різке скорочення державного фінансування АПК, повільне становлення місцевого самоврядування привели до змін у соціальній структурі сільського суспільства і загалом негативно вплинули на соціальний розвиток села, рівень і якість життя більшості сільського населення. В останні двадцять років відбулася деградація виробничого потенціалу галузі. У результаті цього аграрне виробництво стало значно більш трудомістким, багато в чому втративши свій індустріальний характер. Село переживає системну кризу, основними проявами якої є не тільки спад аграрного виробництва, але й загострення демографічної ситуації, високий рівень безробіття сільського населення, проблеми бідності, зниження якості життя. Для сучасного аграрного виробництва характерне збереження природно-руйнівного типу господарювання. Значна частина ріллі, пасовищ не використовується. Винесення живильних речовин із урожаєм із ґрунту на оброблюваних землях перевищує їх внесення.

Вишальну роль у розвитку сільського господарства та його окремих галузей відіграє інституціональне середовище, що забезпечує захист інтересів різних груп сільського населення через упровадження соціально-економічної, інноваційної й аграрної політики держави. У результаті радикальної трансформації сформувалася і розбудовується нова аграрна структура, зумовлена принципами соціального ринкового господарства. У зв'язку з цим актуалізується проблема пошуку ефективних схем, моделей і інструментів інституціональних перетворень в аграрному секторі, обґрунтування механізму їх адаптації до системної трансформації вітчизняної економіки на етапі посткризового розвитку.

Зменшення кількості сільського населення відбувається в основному за рахунок скорочення чисельності людей працездатного і пенсійного віку. Відбувається господарське спустошення місцевості, яке негативно позначається не тільки на стані аграрного сектору економіки, але й на можливості збереження культурної спадщини країни та її регіонів, самобутності, національній ідентичності людей.

Наслідком скорочення чисельності сільського населення і зниження числа працездатних є зниження темпів виробництва сільськогосподарської продукції. Характерними рисами сучасного демографічного стану сільських територій є значна питома вага людей у віці старшому за працездатний (26,6%) і у віці молодшому за працездатний (17,2%). Така тенденція, мабуть, буде зберігатися ще тривалий час, а це значить, що слід зосеред-

ити увагу на якісних аспектах трудового потенціалу. При цьому, за даними інституту демографії і соціальних досліджень НАН України, тільки 15% випускників сільських шкіл прагнуть працювати у сільському господарстві. Після одержання вищої освіти в аграрних вузах 11% фахівців погоджуються повернутися в село за будь-яких умов, 17% – за умови надання гідного житла і заробітної плати, а 72% взагалі не мають наміру працювати в аграрній сфері.

Падіння аграрного виробництва зумовило падіння доходів і рівня життя населення, зменшення зайнятості сільського населення. Якщо в країнах ЄС рівень життя, забезпеченість населення сільських територій соціально-культурними послугами постійно підвищується, то в Україні спостерігається протилежна тенденція. Так, частка сільського населення, що має доходи нижчі від прожиткового мінімуму, становить 18,1%, тобто майже кожний 5-й селянин є бідним. Основним джерелом доходів 58,0% селян стали особисті господарства. За даними опитування, вони забезпечують 25,0% усіх надходжень у сімейні бюджети селян. Очевидно, що без зниження рівня бідності та ліквідації крайніх форм її прояву неможливо добитися підвищення якості людського капіталу й економічного росту, а також створити передумови для розширення соціальної бази модернізації та росту продуктивності праці.

Рівень заробітної плати в аграрному виробництві залишається одним з найнижчих серед усіх галузей економіки.

Не маючи можливості працювати на сільськогосподарських підприємствах, сільське населення змушене розбудовувати особисті селянські господарства, що приводить до втрати надбаної кваліфікації і не дає можливості забезпечити родині гідний рівень життя. Більшість сільського населення у працездатному віці зайняте в особистих селянських господарствах, які не несуть соціального навантаження, а відповідно, не забезпечують фінансування освіти, медичного обслуговування, розвитку інфраструктури в сільській місцевості.

У процесі реформування аграрного сектору виникла така категорія сільського населення, як безробітні люди, які протягом тривалого періоду не можуть знайти роботу. Слід зазначити, що реальний стан із безробіттям значно гірший, ніж офіційно зареєстровано. За різними оцінками, приховане безробіття сягає 30–50% загальної чисельності зайнятих і росте рік у рік.

Поглиблення соціально-економічного розширення селян приводить до необхідності дослідження ще одного складника – якості життя сільського населення. Проблема якості життя включає умови, результати і характер праці, рівень добробуту родини, інституціональні, інноваційні, соціальні й екологічні аспекти існування людей. Однією



з особливостей сучасного етапу розвитку концепції керування галузями економіки є антропосоціальний підхід, тобто йдеться про первинність людини як особистості та головної продуктивної сили суспільства. Виходячи із цього і повинна будуватися вся система керування суспільством у трьох його організаційних сферах – політичній, економічній, культурній. Іншими словами, надання пріоритету людському капіталу перед матеріальними і фінансовими ресурсами стає останнім часом найбільш помітною тенденцією керування. Тому проблеми керування якістю життя і соціальним розвитком здобувають усе більшу значущість. Останнім часом сільські території характеризуються наростанням негативних явищ у життєдіяльності населення, що знижують його функціональний потенціал як економічного і демографічного ресурсу. Розширення масштабів наркоманії, переміщення вікових інтервалів уживання алкоголю й тютюну на молодші покоління, поширення епідемії надлишкової ваги й ожиріння, висока частка захворювань, фізично інертний спосіб життя населення мають украй несприятливі демографічні наслідки, що визначають соціально-економічний розвиток більшості регіонів країни.

Для сільського населення актуальність проблеми фізичної інертності проявляється особливо гостро. У сучасних умовах, з одного боку, відзначаються низькі масштаби застосування людьми оздоровчої фізичної активності у своїй життєдіяльності, з іншого – росте чисельність зайнятих важкою фізичною працею, у тому числі жінок репродуктивного віку, норми застосування якої в сільській місцевості слабко дотримуються. Ситуація з високою виразністю соціально-патологічних проблем (алкоголізм, наркоманія, дитяча й підліткова злочинність тощо) приводить до погіршення здоров'я сільського населення, підвищення смертності населення країни, зумовленої способом життя і характером праці, збільшенням непрацездатності селян, викликаним високою захворюваністю неінфекційними хворобами; реаліями стає загроза зниження людського потенціалу майбутніх поколінь. Усе це зумовлює негативні демографічні наслідки для соціально-економічного розвитку сільських територій у найближчі десятиліття [4, с. 121].

Слід зазначити, що натеper працездатного і репродуктивного віку досягли нечисленні представники, що народилися в 90-ті роки ХХ століття, тому втрати життя і здоров'я цього покоління, пов'язані з високою захворюваністю й наслідками асоціальної поведінки, для села є дуже важливими і загрозливими з позиції національної безпеки країни загалом.

Оптимальне забезпечення сільського населення належними умовами праці й відпочинку, створення сприятливого, комфортного і гармонічного життє-

вого середовища є надзвичайно важливим фактором вирішення соціальних проблем на селі.

Зараз можна констатувати, що гнітюча кількість сіл у країні виявилася поза сферою соціального обслуговування. Так, за даними Держкомстату України, в 46,6% загальної кількості сіл відсутній обов'язковий для кожного села фельдшерсько-акушерський пункт, 70,8% – не забезпечені дитячими дошкільними установами, 51,4% – школами, 41,2% сіл – установами клубного типу. Формування ринкової економіки зумовило корінні зміни як в аграрному виробництві, так і в соціальному блоці. Тому ефективна державна політика повинна бути спрямована на досягнення відповідного життєвого рівня, який може бути реалізований лише за умови всебічного обліку системної дії комплексу виробничих і соціальних факторів і на цій основі поліпшення рівня життя.

Аналіз отриманих результатів свідчить, що для сільських територій характерні загальні соціальні проблеми, а саме:

- сильне старіння і депопуляція населення;
- близькі перспективи дефіциту трудових ресурсів в області (внаслідок старіння населення і вступу в працездатний вік нечисленного покоління 90-х);
- значне зниження очікуваної тривалості життя чоловіків через маргіналізацію;
- низький рівень доходів селян;
- ріст рівня прихованого безробіття;
- підвищення рівня захворюваності селян і прояв соціально-патологічних проблем;
- слабкий розвиток соціальної інфраструктури сільських територій.

Усі зазначені факти підтверджують необхідність цілеспрямованого керування інституціональною структурою сільського господарства.

Форсування державною владою інституціональних перетворень, імпортованих сценаріїв без аналізу їх відповідності національному менталітету, ціннісним орієнтирам, історичній парадигмі державного керування здатне розв'язати лише окремі проблеми. Це, як правило, досягається великою ціною: погіршенням соціального стану, розвалом економіки і – як результат – компрометацією дійсно прогресивних реформ.

Ситуація ускладнюється такими тенденціями:

- 1) значна частина кваліфікованого працездатного сільського населення мігрує із сільської місцевості в місто;
- 2) умови побуту, соціальна інфраструктура села, рівень оплати праці не відповідають потребам молодих фахівців, приводять до небажання молоді залишатися працювати на селі;
- 3) на тлі старіння сільського населення погіршується стан його здоров'я;
- 4) значно знижуються можливості відтворення трудового потенціалу села;

5) в умовах обмеженості сфер зайнятості відбувається деградація сільських жителів [6, с. 211];

6) сьогодні 48% сільських жителів перебувають у стані гострого соціального відторгнення, 51% – у стані критичного соціального відторгнення [7, с. 144].

На державному і регіональному рівнях доцільно підтримати розвиток великого сільськогосподарського виробництва, яке надасть додаткові робочі місця на селі, забезпечить розвиток інфраструктури сільських територій, буде сприяти розвитку контрактних взаємин із дрібними товаровиробниками, забезпечуючи їхню стабільність.

Впровадження принципів соціальної відповідальності в аграрній сфері є фактором подальшого розвитку підприємств і набуває першорядного значення під час розв'язання низки соціальних проблем. Однак, хоча й спостерігаються окремі приклади соціально-відповідальної поведінки вітчизняних підприємств, упровадження принципів соціальної відповідальності не є загальноприйнятною практикою. Українські компанії зазвичай не використовують сучасні підходи в цій сфері. Принципи і практичні підходи до соціальної відповідальності підприємств, властиві радянському суспільству, були відкинута з ідеологічних і економічних причин. Виникла ситуація, коли навіть ті конкурентні інтегровані формування холдингового типу, що володіють фінансовими й організаційними ресурсами для вирішення соціальних проблем, не мають чітких орієнтирів розвитку соціальної відповідальності. Багатоаспектний і різнобічний процес інституціоналізації соціальної відповідальності привів до відсутності єдиної стратегії її розвитку, що утруднює впровадження концепції соціальної відповідальності на сучасних підприємствах. З огляду на це доцільним є формування інституту позитивної соціальної відповідальності, який дасть змогу визначити соціально-економічні основи розвитку соціальної відповідальності підприємств у сучасних умовах. Основними рисами цього інституту є: домінування позитивних методів мотивації, самостійний вибір обсягу соціальних зобов'язань, поступовий пере-

хід від моральної відповідальності до юридичної, спрямованість на досягнення ефективних результатів соціальної відповідальності, проактивний характер соціальних заходів. Аналіз проблем соціалізації діяльності підприємств свідчить, що для ефективного функціонування цього інституту в сучасних умовах необхідно впровадити процедуру переходу від чисто моральної до юридично оформленої відповідальності.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Наступним кроком у визначенні пріоритетних напрямів інституціональних змін в аграрному секторі і формуванні відповідної системи їх реалізації повинно стати розроблення Стратегії соціального розвитку села до 2025 р., але за умови подолання відомчої непогодженості. Сьогодні жодне міністерство не займається розвитком інститутів сільських територій та аграрного сектору економіки в комплексі. Для кардинальної зміни ситуації потрібний державний підхід. Усім органам влади необхідно зрозуміти, що соціальний розвиток сільських територій і підвищення ефективності аграрного сектору – це основа забезпечення не тільки продовольчої, але й національної безпеки, росту добробуту всього населення країни.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Безуглий М.Д., Присяжнюк М.В. Сучасний стан реформування аграрно-промислового комплексу України. К.: Аграрна наука, 2012. 48 с.
2. Гудзинський О. Д. Сільська зайнятість: стан, перспективи й напрями регулювання // Україна: аспекти праці. 1999. № 5. С. 11–18.
3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Лопатинський Ю. М. Трансформація аграрного сектора: інституціональні засади. Чернівці: Рута, 2006. 344 с.
5. Міністерство аграрної політики й продовольства України. URL: <http://www.minagro.kiev.ua>.
6. Мороз О. О. Інституціональна система аграрної економіки України. Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2006. 438 с.
7. Осташко Т. О. Ринкова трансформація аграрного сектора. К.: Фенікс, 2004. 280 с.

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ КОРУПЦІЇ ЯК СИСТЕМНОГО ЯВИЩА В СУЧАСНІЙ УКРАЇНСЬКІЙ ЕКОНОМІЦІ

### THEORETICAL ASPECTS OF ANALYSING CORRUPTION AS A SYSTEMIC PHENOMENON WITHIN THE MODERN UKRAINIAN ECONOMY

*У статті розглянуто теоретичні та методологічні основи корупції як системної проблеми. Корупція проаналізована як складне соціально-економічне явище, досліджено її основні види, систематизовано основні підходи в економічній теорії до інтерпретації поняття корупції, з'ясовано причини виникнення корупційних економічних відносин. Досліджено специфічні фактори, які визначають розвиток корупції та її наслідки в соціально-економічній системі суспільства.*

**Ключові слова:** корупція, корупційно-тіньові відносини, корупційна діяльність, корупційна рента, системна корупція.

*В статье рассмотрены теоретические и методологические основы коррупции как системной проблемы. Коррупция проанализирована как сложное социально-экономическое явление, исследованы ее основные виды, систематизированы основные подходы в экономической теории к интерпретации понятия коррупции, выяснены причины возникновения коррупционных эконо-*

*номических отношений. Исследованы специфические факторы, которые определяют развитие коррупции и ее последствия в социально-экономической системе общества.*

**Ключевые слова:** коррупция, коррупционно-теневые отношения, коррупционная деятельность, коррупционная рента, система коррупции.

*The article considers theoretical and methodological bases of corruption as a systemic problem. Corruption is analysed as a complex socio-economic phenomenon, including investigation of its main types, of systemic approaches to interpreting this concept in economic theory and of the main reasons why corrupt economic relationships arise. Specific factors which impact on the development of corruption are considered, as well as its consequences on the socio-economic social system.*

**Key words:** corruption, corrupt relationships, shadow economy, corrupt activities, corrupt rent-seeking.

УДК 338.22(477):35.08

**П'ясецька-Устич С.В.**

к.е.н., доцент,

доцент кафедри економічної теорії

Ужгородський національний університет

**Постановка проблеми.** За роки ринкових перетворень в Україні сформувалися механізми тіньових економічних відносин, які створюють загрозу економічній безпеці. Важливе місце і роль у тіньових економічних відносинах належить корупційним процесам, які спричиняють суттєвий негативний вплив на суспільне відтворення і є серйозним стримуючим фактором підвищення ефективності соціально-економічного розвитку сучасного суспільства.

Незважаючи на майже три десятиліття ринкових реформ, успіхи української економіки залишаються скромними. Це мимоволі порушує питання про якість вітчизняних перетворень і можливі напрями їх корегування. Заплановане зростання української економіки несумісне з наявним широким розвитком корупції. Це означає, що або запланованого зростання досягти не вдасться, або для його досягнення доведеться перейти від декларативної до реальної боротьби з корупцією.

Проблеми корупційної взаємодії в українському суспільстві сьогодні набули рівня глобального явища, коли корупція в країні утворює певну систему соціально-економічних відносин, тісно переплетених між собою.

Корупція зростає тоді, коли є прагнення одержати економічну ренту за допомогою політичного процесу, яким є державне регулювання різних сфер економічного життя. Беручи цей принцип за основу, представники бюрократії, політики, бізнесу та всі зацікавлені групи намагаються державну владу підкорити приватним інтересам, що приво-

дить до «приватизації держави». Це перетворює корупцію на системний фактор, який впливає на всі сфери життя суспільства.

Саме тому необхідне розроблення та реалізація ефективних соціально-економічних стратегій протидії корупції на всіх рівнях соціально-економічної організації.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Основи дослідження корупції як системної проблеми сучасного суспільства закладені в працях Д. Акемолга, Т. Варьє, Л. Вайлда, Дж. Джонса, Д. Кауфмана, Ж.-Ж. Лаффона, С. Роуз-Аккерман [1, 13], Дж. Хеллмана, Е. де Сото [16], В. Танзі, Л. Уайлда, М. Філпа, С. Хантінтона та інших.

Питаннями формування розширеної трактовки поняття «корупція», вимірюванню і типологізації корупційної економічної активності присвячені роботи А. Алатаса [20], Р. Вішні, Р. Клітгарда [22, 23], Ф. Мендеса, П. Хейвуда, Е. Фейга [22], Ф. Шнайдера [25] та інших.

Значна увага дослідженню тіньової економіки і корупції приділена в працях С.Ю. Барсукової, А.С. Вахрушева, С.М. Гурієва, В.О. Исправнікова [6], Т.І. Корягіної, Т. Сатарова, С.П. Юхачова, С.М. Єчкамова [4], В.М. Полтеровича [10] та інших.

Розроблення проблем, пов'язаних з корупцією та тіньовою економікою та необхідністю їх суттєвого обмеження, знаходиться у сфері інтересів вітчизняних спеціалістів, таких як А. Базилук, З. Варналій [2, 17], А. Волошенко [3], В. Гончарова, І. Длугопольський, І. Мазур [9], В. Предборський [14], Р. Пустовіт [12], Т. Тишук [13], Ю. Харазішвілі

Види корупції

Критерії	Види корупції
Хто зловживає службовим становищем	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Побутова</li> <li>• Політична</li> <li>• Ділова</li> </ul>
Хто виступає ініціатором корупційних відносин	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вимагання хабарів керівною особою</li> <li>• Підкуп з ініціативи прохача</li> </ul>
Хто дає хабар	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Індивідуальний хабар</li> <li>• Підприємницький хабар</li> <li>• Кримінальний підкуп</li> </ul>
Форма вигоди особи, що отримала хабар:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Грошовий хабар</li> <li>• Обмін взаємними послугами (патронаж, непотизм)</li> </ul>
Цілі корупційних відносин з погляду хабародавця:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Прискорювальний хабар</li> <li>• Гальмівний хабар</li> <li>• Хабар заради «добрих відносин»</li> </ul>
Ступінь централізації корупційних відносин	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Децентралізована корупція</li> <li>• Централізована корупція «знизу – вгору»</li> <li>• Централізована корупція «згори – вниз»</li> </ul>
Рівень поширення корупційних відносин	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Верхівкова корупція</li> <li>• Низова корупція</li> <li>• Міжнародна корупція</li> </ul>
Ступінь регулярності корупційних відносин:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Епізодична корупція</li> <li>• Систематична (інституційна) корупція</li> <li>• Клептократія (корупція як невід'ємний компонент владних відносин)</li> </ul>

[16], М. Фомина [7, 19], А. Скрипник [15], Ю. Самаєва [14] та інші.

**Формування цілей статті.** На міжнародному рівні Україна набула репутації надзвичайно корумпованої держави, про що свідчить низка міжнародних рейтингів. Актуальність теми дослідження зумовлена низькими результатами боротьби з корупцією в Україні і пов'язаним із цим зростанням загрози національній безпеці. Це ставить перед економічною наукою завдання системного дослідження корупції як особливої форми економічних відносин, її суті, причин і умов відтворення.

Для побудови ефективної системи заходів зниження рівня корупції необхідно сформувати теоретичний апарат її дослідження як особливої форми економічних відносин, розробити відповідний інструментарій боротьби з корупційною економічною активністю, що і зумовило вибір теми дослідження.

**Виклад основного матеріалу.** Серед руйнівних процесів в Україні корупція займає важливе місце. Вона стала основним фактором стагнації і кризи економіки, перетворилася в серйозну загрозу верховенства закону, демократичним перетворенням і правам людини, привела до важких соціальних наслідків, підриває довіру до влади, веде до деградації соціуму, політичних і соціально-економічних відносин, завдає серйозної шкоди іміджу і престижу України на міжнародній арені.

Корупція і тіньова економіка супроводжують розвиток будь-якої держави, незалежно від її соціально-економічного, політичного, суспільного устою. Наприклад, перша згадка про боротьбу з

корупцією відноситься до другої половини XXIV ст. до н.е. (шумерське місто-держава Лагаш).

Корупція з'явилася з появою держави. Хабарництво як злочин, що передбачав суворе покарання, згадується у зведенні законів Вавилону «Кодекс Хаммурапі» (2200 р. до н.е.). Незважаючи на те, що вже на ранніх етапах свого розвитку людське суспільство вважало корупцію соціальним злом, у низці держав ставлення до неї було відносно лояльним, а в окремих країнах корупція взагалі була легалізована.

Згідно із записами літописців хабарі з'явилися ще у Стародавній Русі, і відразу з ними почали рішучу боротьбу. До XVIII ст. чиновники на Русі жили завдяки так званим «годуванням», або «подношенням». У радянські часи корупція проявлялася у вигляді статусної ренти, якою могла скористатися насамперед партійна номенклатура.

На сучасному етапі розвитку української держави корупція набула характеру системного соціально-економічного явища.

Однак традиційно корупція розглядалася насамперед як моральна, потім як правова, і лише в 70-х рр. XX ст. корупція почала досліджуватися як економічна категорія в межах теорії ренти [13]. Корупційні економічні відносини розвиваються у тому разі, коли економічні інтереси суб'єкта, який має потенційні можливості для одержання статусної ренти, не можуть бути задоволені в межах чинних норм і обмежень.

У сучасній економічній літературі найбільш поширеними є підходи, в межах яких корупція розглядається як:

**Основні підходи до інтерпретації поняття корупції**

Концепція	Короткий зміст
Раціоналістичний підхід (економіка злочинності)	Індивід зважає всі витрати і блага своїх злочинних дій і раціонально вирішує вчинити злочин, якщо очікувана корисність подібних дій вища, ніж якби він залишився законотрушним і витратив свій час і ресурси іншим способом.
Теорія рентоорієнтованої поведінки	Економічна рента – плата за ресурси понад максимальну величину альтернативних витрат при монопольному використанні цих ресурсів. Рентоорієнтована поведінка – зусилля, спрямовані на здійснення державного втручання в ринковий розподіл ресурсів з метою привласнення штучно створених таким чином доходів у вигляді ренти. Під корупцією розуміють форму нелегальної рентоорієнтованої поведінки.
Інституціональний підхід	Корупція – контрактна взаємодія між економічними агентами з метою зловживання позицією заради приватної вигоди.
Модель «принципал – агент»	Корупція існує завдяки асиметричності інформації та високим витратам моніторингу за діяльністю агента – чиновника.
Теорія опортуністичної поведінки	Корупція – приватний випадок опортуністичної поведінки
Класичний лібералізм	Корупція як «провал держави» і як «провал ринку», як «суспільне анти-благо», яке приносить шкоду всім членам суспільства (негативні екстерналії)

– форма економічної поведінки, яка обирається з наявного (доступного) набору альтернатив;

– будь-які дії індивіда, державної установи, приватної компанії, які порушують закон або підтримують довіру до нього з метою отримання прибутку або іншої вигоди;

– використання службового становища та суспільних фондів для підвищення особистого добробуту і добробуту своєї сім'ї та близьких родичів.

Отже, корупція – це складне політичне, економічне, соціальне, етичне явище. Концепції корупції є скоріше не альтернативними, а взаємодоповнючими.

Значна кількість економічних досліджень, присвячених феномену корупції, акцентують увагу на наявності тісного взаємозв'язку між високим рівнем корупції в суспільстві і непропорційно високими доходами незначної групи осіб та одночасно зростаючою бідністю більшості населення країни [1, 24].

Ми поділяємо думку Р. Клітгарда, який на протязі десятиріч вивчав феномен корупції [22, 23] і описав схильність до корупції як формулу, що включає низький рівень ризику, помірне покарання і великий зиск:

Корупція = Монополія + Свобода дій – Підзвітність.

З функціональної позиції корупцію можна описати як:

1) використання державної влади в особистих інтересах;

2) загальне поняття, яке відображає значну кількість різних типів поведінки, включаючи прямі крадіжки (коли грошові засоби із державних фондів або державна власність використовується чиновниками для свого збагачення) й особисту зацікавленість (коли корумпований чиновник отримує особисту фінансову вигоду в результаті рішень, які він приймає, в межах виконання службових обов'язків).

Дослідники визначають, що сьогодні корупція існує в різних галузях економіки багатьох країн і є одним з основних факторів, який перешкоджає їх розвитку [20, 21]. Отже, корупційний складник економічної діяльності є небезпечною проблемою і вимагає детальної оцінки низки взаємодій (особливо в державному секторі) з позиції наявного корупційного складника.

Можна виділити такі основні ознаки корупційних дій, як:

- взаємна угода учасників дії;
- існування взаємних зобов'язань;
- одержання певних переваг для обох сторін;
- прийняття рішення, яке порушує закон або суперечить моральним стандартам;
- свідоме підпорядкування суспільних інтересів особистій вигоді;
- обидві сторони намагаються приховати свої дії.

Аналізуючи негативний вплив корупції на економічне зростання, насамперед необхідно зазначити, що це стосується середнього і великого бізнесу, а також сфери державних інвестицій, коли відбувається серйозне перевищення вартості проєктів внаслідок того, що учасники корупційних відносин одержують як дохід певну частину бюджетних засобів. Це є негативним фактором навіть тоді, коли програма успішно реалізована, оскільки в цьому разі дохід корупціонерів забезпечується за рахунок добропорядних платників податків, що є основним і небезпечним побічним ефектом корупції [4, 13].

Ціла низка експертів відзначають такі негативні наслідки корупції, як:

- ослаблення ролі закону;
- зменшення довіри економічних агентів до держави;
- сповільнення економічного зростання;
- збільшення соціальної нерівності;
- зниження ділової активності;

Фактори корупції

Типи факторів	Фактори
Фундаментальні	Недосконалість економічних інститутів та економічної політики; недосконалість системи прийняття політичних рішень, нерозвинутість конкуренції, надмірне державне втручання в економіку, монополізація окремих секторів економіки, контроль держави над ресурсами, низький рівень розвитку громадянського суспільства, неефективність судової системи.
Правові	Слабкість закону, відсутність чіткої законодавчої бази та занадто часта зміна економічного законодавства, недотримання норм міжнародного права, неадекватні міри покарання за корупційні угоди, можливість впливати на судові рішення, наявність норм, які дозволяють суб'єктивне трактування нормативних актів.
Організаційно-економічні	Слабкість системи контролю над розподілом державних ресурсів (особливо природних), громіздкий та неефективний бюрократичний апарат, відносно низька оплата праці службовців, дискримінація в доступі до інфраструктурних мереж, жорсткий торговельний протекціонізм (тарифні та нетарифні бар'єри), інші форми дискримінації.
Інформаційні	Непрозорість державного механізму, інформаційна асиметрія, відсутність реальної свободи слова і друку, наявність офшорних зон, відсутність досліджень проблеми корупції
Соціальні	Кланові структури, традиції непотизму, експлуатація «дружніх зв'язків», блат, традиція «дарування» подарунків-хабарів, низький рівень освіти та грамотності.
Культурно-історичні	Сформована система норм бюрократичної поведінки; масова культура, яка формує поблажливе ставлення до корупції; особливості історичного розвитку; надання невеликого значення поняттям чесності та честі.

– погіршення інвестиційного клімату [10, 22, 24].

Отже, можна стверджувати, що наслідком корупції є формування непродуктивних моделей поведінки як державного сектору, так і бізнес-структур, оскільки корупційні дії спричиняють обмеження конкуренції, зниження темпів і якості економічного зростання.

Одночасно спостерігається збільшення попиту на корупційні послуги, що свідчить про те, що такі моделі поведінки стають все більш розповсюдженими серед економічних агентів, особливо в країнах із несформованим ринком. Основна причина полягає в тому, що корупція дозволяє отримувати більш високі доходи порівняно з легальними формами ведення бізнесу. Все це ослаблює стимули інвестувати в реальний сектор економіки. Це надзвичайно актуально і для української економіки в умовах нестабільного макроекономічного прогнозу, коли неухильно зростає кількість бюджетних проблем.

За оцінкою МВФ, щорічна сума хабарів у світі становить 2 трлн. дол. США, а Європейська Комісія у 2013 р. оцінила щорічні втрати економіки від корупції в країнах-членах ЄС приблизно в 120 млрд. євро [26].

Явище корупції в Україні відображає внутрішні суперечності соціально-економічного устрою країни. Більше того, необхідно зазначити, що корупція в Україні виникає і відтворюється в специфічних умовах. При цьому досить очевидно є наявність тісного зв'язку між корупцією і тіньовою економікою: без нелегальних трансакцій і втечі від податків значна частина бізнесу (особливо малого) не змогла би платити хабарі та «винагороди».

До корупційних проявів, згідно з чинним законодавством, належать:

- зловживання владою і службовим (офіційним) становищем;
- отримання хабара;
- комерційний підкуп;
- інше незаконне використання особою свого службового становища всупереч законним інтересам суспільства і держави для отримання вигоди у формі грошей, цінностей, іншої власності.

Основний принцип корупційних відносин полягає в тому, що вчинені корупційні дії вигідні обом сторонам.

Корупція як вибір раціональних агентів аналізується в межах неокласичної теорії, яка розглядає корупцію як своєрідний тіньовий податок на приватний сектор, а одержується цей податок політиками і чиновниками внаслідок монополії на прийняття важливих для бізнесу рішень. При цьому корупція (як і будь-який інший вид злочину) є досить ризикованою діяльністю, оскільки той, хто підкупує або бере хабарі, ризикує бути пійманим і засудженим.

Дослідники аналізують моделі, побудовані на порівнянні очікуваної вигоди і можливих втрат від корупційних дій. Якщо очікувана користь більше нуля, це стає стимулом для корупції, і навпаки [23].

Представники неокласичного напрямку як основні шляхи зменшення корупції пропонують різноманітні санкції (штрафи, конфіскацію власності), які можуть розглядатися як реальні втрати від корупційних дій.

Який ефект приносять заходи влади проти корупції? Висока ймовірність бути спійманим скорочує обсяги корупційних послуг, але збільшує розмір хабара. Навпаки, залежність покарання від

розміру хабара скорочує розмір останнього, але збільшує їхню кількість.

Неокласичні моделі не враховують «включеність» індивіда в соціальне оточення і не звертають уваги на такі фактори, які впливають на потенційних учасників корупційних угод, як мораль і суспільне засудження злочинної поведінки.

На відміну від неокласики, в межах інституціонального підходу корупція досліджується як взаємодія людей у соціальному середовищі, в зв'язку з чим основними факторами, що стримують корупцію, є:

- ідеологія;
- професійна етика;
- корпоративна культура;
- сімейні традиції;
- релігія;
- соціальні норми.

При цьому найбільше значення надається соціальним нормам, згідно з якими корупційна поведінка може бути виправдана або відхилена. Водночас соціальні норми надзвичайно інертні, їх зміна є довготривалим процесом. На нашу думку, саме відсутність суспільного засудження, масове розповсюдження «низової», «побутової» корупції привели до розквіту системної корупції в Україні.

Одним з основних проявів корупційної діяльності є формування корупційної ренти. Термін «рента» широко використовується в економічній теорії і застосовується до факторів виробництва – праці, землі, капіталу. Утворення ренти пов'язане з володіння рідкісним ресурсом і з його обмеженою пропозицією. Таким ресурсом для корупціонерів різних рівнів державної влади виступає доступ до державних ресурсів (включаючи інвестиційні та фінансові ресурси) [24]. Системна корупція має можливість гарантувати бізнесу отримання державного або муніципального замовлення, забезпечивши тим самим стабільне джерело фінансування його підприємницької діяльності (за допомогою виграного тендера, участі в реалізації відповідної програми або конкретного інвестиційного проекту). Корупція часто навмисно створює перешкоди бізнесу, штучно обмежуючи їх пропозицію і вилучаючи при цьому значну вигоду. Таке становище можна порівняти з ситуацією, яка в економічній теорії визначається як формування монопольного прибутку, або монопольної ренти.

Існування системної корупції можна порівняти з умовами закритої монополії, бар'єрами, нормативними актами, політичними лобі. Закрита монополія гарантує одержання чистого економічного прибутку, який і перетворюється на корупційну ренту. Розмір корупційної ренти залежить, з одного боку, від «ринкової ціни» контрактів, які надаються бізнесу владними структурами, з іншого – на них впливає розмір витрат, пов'язаних з пошуком

корупційної ренти. До витрат закритої монополії відносяться судові витрати, які виникають через низку обставин, викликаних «незадоволенням» приватного бізнесу, утриманням лобістів різних гілок влади.

В умовах монопольної поведінки представників державної влади закономірною є відсутність ресурсів – субститутів; неефективне розміщення наявних природних ресурсів, доступних в умовах закритої монополії тільки в обмеженому обсязі (за постійної еластичності попиту на них).

Джерелом монопольної влади системної корупції слід вважати високу концентрацію корупціонерів різних рівнів державної влади, а також захоплення ними і контроль за розподілом значної частини державних ресурсів. З курсу політичної економії відомо, що закриті монополії є найбільш серйозною загрозою ринку, їхнє функціонування викликає формування чистих витрат валового продукту (внутрішнього і регіонального).

На думку багатьох учених, корупція стала причиною і наслідком функціонування тіньової економіки, що спричинило суттєву майнову диференціацію суспільства, падіння моральності і деградацію суспільно-політичного життя [4, 7, 18].

Корупційний складник присутній сьогодні як у корпоративному, так і в приватному секторах економіки. Корупціонери не підкоряються регулюючим правилам, які встановлені для учасників ринку (або вдало маніпулюють ними). Вони беруть на себе певні ризики, зловживаючи своїм становищем, знаючи, що негативні наслідки їхніх рішень будуть оплачені за рахунок платників податків. Статус, який отримує корупціонер, забезпечує йому економічний імунітет у суспільстві.

В Україні корупція, як показують дослідження, набула системного характеру і стала самостійною політичною силою. Для неї зараз характерними є такі риси:

- а) державна політика прямо диктується приватними інтересами осіб, які знаходяться у владі, біля влади або здатні впливати на владу;
- б) додаткові та тіньові доходи становлять основу і необхідну частину доходу чиновників;
- в) корупційна поведінка стала нормою економічної і правової культури;
- г) виконавча влада активно використовує «тіньові» форми мобілізації доходів і стимулювання [4].

Істотне зростання тіньової економіки почалося в 2013 році, подальше збільшення тіньового сектору пов'язане з ціновими і девальваційними шоками, а також ескалацією військового конфлікту.

Корупція перетворилася на системоутворюючий фактор у процесі зрощування функцій приватного бізнесу і державного управління. Та обставина, що в корупції беруть участь і влада, і бізнес,

перетворює антикорупційну боротьбу у винятково складний напрям державної політики.

Специфічні фактори, які визначають характер розвитку корупційних економічних відносин в сучасній Україні, з одного боку, зумовлені історичними умовами (терпиме відношення в суспільстві до корупції у поєднанні з низьким рівнем правової грамотності населення; існування в Україні неформального «стихийного» громадянського суспільства, яке має більш значний вплив, ніж упроваджені в українську практику західні моделі громадянських інститутів; широкий спектр дискреційних повноважень чиновників), а з іншого – зумовлені соціально-економічними реаліями українського суспільства (масштабністю тіньової економіки; неефективністю формальних інститутів; високим рівнем соціальної нерівності; низьким рівнем розповсюдження безготівкових форм розрахунків, незадовільними умовами для реалізації економічних інтересів державних службовців різного рівня).

До негативних економічних наслідків корупції у сучасній економічній літературі відносять:

- наростання обсягів тіньової економіки в умовах скорочення податкових доходів бюджетів усіх рівнів;
- втрату довіри економічних суб'єктів до можливостей влади визначати і забезпечувати правила гри на ринку;
- зниження ефективності конкурентних механізмів ринку і дискредитацію ринкової конкуренції;
- підвищення цін шляхом корупційних накладних витрат; які перекладаються на покупців;
- нераціональне використання бюджетних коштів під час розподілу державних і муніципальних замовлень, пільг, гарантій, субсидій.

Відтворення корупції викликає такі соціальні наслідки: дискредитацію праворегулятора взаємодії держави і суспільства; відволікання значних ресурсів із бюджету держави від соціального облаштування; зростання соціальної нестабільності в суспільстві; наростання економічних і політичних ризиків організації бізнесу, які погіршують інвестиційний рейтинг України у світі.

Алгоритм успішної протидії з боку держави і суспільства корупції та тіньовим економічним відносинам:

- 1) легітимна еліта суспільства і держави;
- 2) ідеали і моральні установки, адекватні стану суспільства і його прогресивному розвитку, повинні насаджуватися у суспільну свідомість;
- 3) оздоровлення прозорих відносин суспільства, в тому числі у сфері економіки, надання їм потужного імпульсу стійкого прогресивного розвитку;
- 4) реформування нормативно-правової бази держави під кутом зору приведення її у відповідність з ідеалами та моральними установками, з

одного боку, і реальними життєвими, в тому числі економічними, з іншого;

5) ослаблення тіньової сфери суспільства, тіньової сфери економіки;

6) ослаблення тіньових еліт і тіньових центрів влади;

7) ліквідація коренів тіньових і кримінальних сфер життєдіяльності суспільства, в тому числі і економічної.

Нині CPI (Corruption Perceptions Index – індекс сприйняття корупції) України становить 30 балів із 100 можливих, що лише на 1 бал більше, ніж минулого року. Згідно з оцінкою Transparency International у “The Global Corruption Barometer 2017” Україна посідає 130 місце із 180 країн. Минулого року країна була із 29 балами на 131 місці із 176 країн [26].

Здійснити невеличке зростання індексу Україні вдалося завдяки збільшенню суспільного осуду корупціонерів, створенню антикорупційних органів та появі руху викривачів корупції. А от зволікання із реальним покаранням хабарників, а також збільшення корупційного складника у стосунках бізнесу та влади не дають Україні зробити рішучий крок уперед за показниками CPI. І через чотири роки після Майдану Гідності Україна залишається найкорумпованішою країною Європи. Умови для ведення довгострокового бізнесу є складними. Основні причини – корумпований протекціонізм і злиття політичних та бізнес-інтересів. Україна так і не пододала межу «корупційної ганьби», залишається в клубі тотально корумпованих держав.

**Висновки.** 1. Корупція – одна з глобальних проблем XXI століття, і Україна тут – не виняток. З погляду теорії, корупцію необхідно аналізувати в широкому та вузькому розумінні цього слова. Найбільш суттєвою, ведучою стороною цього явища можна вважати зловживання владою з метою отримання особистої вигоди.

2. Корупція, як не дивно, виконує на сучасному етапі розвитку суспільства низку позитивних (у певному сенсі) функцій. Громадяни, підприємці, які успішно вирішують свої проблеми корупційним шляхом, отримують певне задоволення своїх інтересів. При цьому корупція знижує невдоволення станом справ у суспільстві, виконуючи роль «амортизатора». Перерозподіляючи доходи, корупція тією чи іншою мірою ослаблює ті диспропорції, дисбаланси, невідповідності, які її викликають. Якщо ресурси, отримані корупційним шляхом, інвестуються у сферу економіки, вони стимулюють і виробництво, і споживання. Отже, корупція є одним із важливих факторів, який впливає на всю систему суспільних відносин.

3. Корупція в Україні стала основним механізмом розподілу і перерозподілу національного багатства країни, національного доходу і державного бюджету. Корупція – це сучасна форма екс-



плуатації основної частини населення України. Саме через систему корупції бюрократія, її номенклатура експлуатують суспільство. Важливий фактор цього – об'єктивно зумовлене посилення ролі держави в усьому світі і в Україні зокрема.

4. До основних умов існування і реалізації відносин корупції можна віднести:

а) особливості перехідного періоду України від соціалізму до постіндустріального суспільства, який відбувається в номенклатурно-олігархічній формі;

б) наявність приватної власності (приватного сектору), яка дає можливість вирішувати проблеми незаконним (корупційним) шляхом;

в) наявність державної власності (державного сектору) як економічної бази для збагачення чиновників, які мають можливість розпоряджатися цією власністю, результатами її функціонування або давати дозвіл користуватися нею;

г) відмову на практиці від ринкових і демократичних механізмів перерозподілу власності;

д) існування значного оборонно-промислового комплексу й армії, які породжують корупційні відносини в цій сфері як наслідок значної суб'єктивності і закритості прийняття рішень у тому числі щодо використання значних коштів державного бюджету;

е) слабкі демократичні основи суспільства, які не дозволяють встановити дієвий контроль за бюрократією, відсутність розвинутих інститутів громадянського суспільства.

5. Корупція – головне гальмо на шляху прогресу, розвитку українського суспільства на сучасному етапі. Системні втрати від корупції – це руйнування державності, державного апарату, законодавчих, судових та правоохоронних органів, гальмування нормального економічного розвитку країни. В економіці корупція не дозволяє реалізуватися перевагам ринкових відносин, ефективного їх поєднанню з державним регулюванням. Порушуються механізми конкуренції, нормальної ринкової економіки. Корупція гальмує економічне зростання, економічний розвиток, збільшуючи накладні витрати, зменшуючи інвестиції, суттєво зростають невизначеність і ризики.

Інноваційна економіка, проголошена як стратегічний шлях розвитку України, взагалі не може бути реалізована в умовах наявності корупційних мереж. У політиці корупційні механізми перешкоджають розвитку демократії, дискредитуючи її. Політичні «витрати» проявляються в політичній нестабільності, неспроможності держави забезпечити нормальне – без зубожіння – життя людей, у загрозі демократії. У соціальному аспекті корупція підриває довіру до всіх гілок влади, владних структур та інститутів, партій, демократії загалом. Якщо людина уже не чекає справедливості від своєї держави, то вона перестає потребувати такої дер-

жави. Соціальний ефект корупції полягає також у невиправдано глибокій диференціації доходів, яка викликає дуже серйозне погіршення життя, соціальну напругу, оскільки в кінцевому результаті джерело корупції – у недоплаті основній масі працюючих. У моральному аспекті суспільство деградує, оскільки відбувається дискредитація важливих для членів суспільства цінностей, мотивів, норм поведінки і підміна їх іншими, які опираються на корупційні відносини і руйнують особистість. За відсутності в суспільстві зрілих ідеологічних концепцій, в тому числі патріотичних, системи морального виховання, корупційні відносини відтворюються в кожному поколінні.

6. Оскільки корупція – системна проблема, то необхідна і системність антикорупційних заходів, тобто подолання корупції за всіма основними напрямками, згідно з науковим розумінням цього явища. Здійснення діяльності з обмеження корупції повинно будуватися на основі прямих заходів (спрямованих безпосередньо на боротьбу з корупцією) і заходів, спрямованих на усунення економічних умов, які сприяють її розвитку (непрямих заходів). Економічною основою антикорупційної діяльності повинно стати подолання «сировинної» залежності національної економіки, а також зниження тіньової активності в країні, оскільки участь підприємців і громадян у тіньовій діяльності змушує їх шукати корупційні шляхи реалізації економічних інтересів.

7. Наявність тісного корупційного зв'язку між владою і бізнесом в Україні (на відміну від інших країн, де він менш помітний або носить випадковий характер) перетворює корупцію на інституціональне явище. Стійкість корупційних зв'язків є визначальним фактором характеристики української дійсності і становить серйозну суспільну небезпеку, оскільки завдяки їй наявні суттєві корупційні тенета, які не просто отримують прибутки в результаті своєї протиправної діяльності, але й інвестують їх у розвиток самої корупції. Це перетворює корупцію на системний фактор української соціально-економічної моделі суспільства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Аккерман С.Р. Коррупция и государство. Причины, следствия, реформы. / Перевод с англ. О. Алякринский. М.: Логос, 2010. С. 39.
2. Варналій З.С. Теоретичні засади детінізації економіки України. / Вісник Вінницького політехнічного інституту, 2014. № 1. С. 46–51.
3. Волошенко А.В. Проблеми здійснення антикорупційних реформ у сучасній Україні та шляхи їх реалізації. Актуальні проблеми економіки. – 2016. № 8. С. 51–61.
4. Ечмаков С.М. Теневая экономика: анализ и моделирование. – М.: Финансы и статистика, 2004. 408 с.

5. Іванов Ю.Б. Тіньова економіка в контексті кризи державного управління. / Проблеми економіки. № 4, – 2010. С. 21–24.
6. Исправников В.О. Теневая экономика [научно-методическое пособие для студентов экономических факультетов] М.: Инфра, 2007. 321 с.
7. Корупція і тіньова економіка: політекономічний аспект: монографія / М.В. Фоміна, В.В. Приходько, М.Г. Каптуренко та ін.; кер. авт. колективу і наук. ред. М.В. Фоміна. Донецьк: Дон НУЕТ, 2012. 333 с.
8. Корупція: теоретико-методологічні засади дослідження / монографія, керівник авт. кол. доц. І.О. Ревак. Львів: Львівський ДУВС, 2011. 220 с.
9. Мазур І.І. Детінізація економіки України: теорія та практика: моног. / І.І. Мазур. К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2008. 239 с.
10. Полтерович В.М. Институциональные ловушки и экономические реформы. М., 1999.
11. Предборський В.А. Детінізація економіки у контексті трансформаційних процесів / В.А. Предборський. К.: Кондор, 2005. 614 с.
12. Пустовійт Р.Ф. Институціональні фактори клептократичної економіки / економіка України. 2015. № 12. С. 26–38.
13. Роуз-Аккерман С. Коррупция и государство: Причины, следствия, реформы / Роуз-Аккерман С.М.: Логос, 2003 356 с.
14. Самаєва Ю. Шоу корупційного абсурду // Дзеркало тижня. 2016. № 41.
15. Скрипник А. Детермінанти корупції в Україні / Скрипник А., Вдовиченко А. // Економіка України. 2009. № 4. С. 29–43.
16. Сото де Э. Иной путь. Невидимая революция в третьем мире / Э. де Сото. М.: Catallaxy, 1995. 249 с.
17. Тіньова економіка: сутність, особливості та шляхи легалізації / за ред. З.С. Варналія. К.: НІСД, 2006. 576 с.
18. Тіньова економіка в Україні: масштаби та напрями подолання: аналітична доповідь / [Т.А. Тищук, Ю.М. Харазішвілі, О.В. Іванов та ін.]; за заг. ред. Я.М. Жаліла. К.: НІСД, 2011. 96 с.
19. Фоміна М.В. Корупційно-тіньові відносини: політекономічний аспект. / Економічний нобелівський вісник № 1 (7). Дніпропетровськ, 2014. С. 471–478.
20. Alatas S.H. Corruption: its Nature, Causes and Consequences. Aldcrshot: Avebury, 1990. Ch.1.
21. Feige E.L. Undegraud Activity and Institutional Change: Productive, Protective, and Predatory Behavior in Trasiition Economies. In Nelson, Tilley, Walker (ads) Transforming Post-Communist Political Economies. National Academe Press, Washington D.C.? 1997 pp. 19–34.
22. Klitgaard R. Controlling Corruption: a study of corruption and how to reduce it in developing countries. University of California Press, 1988.
23. Klitgaard R., Maclean-Abaroa R., Lindsey Parris H. Corrupt Cities: A Practical Guide to Cure and Prevention. ICS Press and World Bank Institute, 2000.
24. Sanjeev C., Davoodi H., Alonso-Terme R. Does Corruption Affect Income Inequality and Poverty? // IMF Working Paper 76, 1998.
25. The Shadow Economy in Europe. 2013 / K. Scheider, Ph.D. // ATKearney. Johannes Kepler / Universitat Linc. JKU. 2013.
26. CPI 2017. URL: [www.transparency.org](http://www.transparency.org).

## РОЗДІЛ 2. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

### ОЦЕНКА ГОТОВНОСТИ К КРОСС-КУЛЬТУРНОМУ ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ ИНДИВИДА

### ASSESSMENT OF READINESS FOR CROSS-CULTURAL INTERACTION OF AN INDIVIDUAL

*Статья посвящена систематизации и анализу методов оценивания готовности к кросс-культурному взаимодействию индивида на основе оценивания этнической идентичности в контексте кросс-культурного менеджмента. Доказано, что проявлением готовности к кросс-культурному взаимодействию является позитивная этническая идентичность. Позитивная этническая идентичность также является основой толерантности. Выявлено наличие трех групп методов оценивания готовности к кросс-культурному взаимодействию, а именно методы оценивания этнической идентичности, методы оценивания толерантности как проявления этнической идентичности и комплексные методы оценивания толерантности и этнической идентичности. Наиболее универсальными методами оценивания готовности к кросс-культурному взаимодействию индивида являются комплексные методы оценки, поскольку в них на основе универсальных культурных переменных определяют особенности этнической идентичности соответствующей культурной группы.*

**Ключевые слова:** кросс-культурное взаимодействие, готовность к кросс-культурному взаимодействию, методы оценивания этнической идентичности, методы оценивания толерантности, комплексные методы оценивания толерантности и этнической идентичности.

*Стаття присвячена систематизації та аналізу методів оцінювання готовності до кросс-культурної взаємодії індивіда на основі оцінювання етнічної ідентичності в контексті кросс-культурного менеджменту. Доведено, що проявом готовності до кросс-культурної взаємодії є позитивна етнічна ідентичність. Позитивна етнічна ідентичність також є основою толерантності. Визначено наявність трьох груп методів оцінювання готов-*

*ності до кросс-культурної взаємодії, а саме методи оцінювання етнічної ідентичності, методи оцінювання толерантності як прояву етнічної ідентичності та комплексні методи оцінювання толерантності та етнічної ідентичності. Найбільш універсальними методами оцінювання готовності до кросс-культурної взаємодії індивіда є комплексні методи оцінювання, оскільки в них на основі універсальних культурних змінних визначають особливості етнічної ідентичності відповідної культурної групи.*

**Ключові слова:** кросс-культурна взаємодія, готовність до кросс-культурної взаємодії, методи оцінювання етнічної ідентичності, методи оцінювання толерантності, комплексні методи оцінювання толерантності та етнічної ідентичності.

*The article is devoted to systematization and analysis of methods of assessment readiness for cross-cultural interaction of an individual on the basis of assessment ethnic identity in the context of cross-cultural management. It is proved that the manifestation of readiness for cross-cultural interaction is positive ethnic identity. Positive ethnic identity is also the basis of tolerance. Three groups of methods of assessment readiness for cross-cultural interaction have been identified: methods of assessment ethnic identity, methods of assessment tolerance as manifestation of ethnic identity and integrated methods of assessment tolerance and ethnic identity. The most universal methods of assessment readiness for cross-cultural interaction of an individual are integrated methods of assessment, since they determine the characteristics of ethnic identity of corresponding cultural group on the basis of universal cultural variables.*

**Key words:** cross-cultural interaction, readiness for cross-cultural interaction, methods of assessment of ethnic identity, methods of assessment of tolerance, integrated methods of assessment of tolerance and ethnic identity.

УДК 316.7:339.9

**Близнак Т.П.**

к. э. н., доцент,  
докторант  
кафедры менеджмента и бизнеса  
Харьковский национальный  
экономический университет  
имени Семена Кузнеця

**Постановка проблемы.** На современном этапе развития мирового хозяйства и активизации процессов глобализации одной из наиболее важных сфер жизни общества стало кросс-культурное взаимодействие как процесс взаимодействия представителей разных культур. В отличие от внутрикультурного взаимодействия, кросс-культурное взаимодействие имеет ряд особенностей, связанных с изменением культурных норм участников взаимодействия или их адаптацией к нормам чужой культуры. Этим процессом очень сложно управлять, и очень трудно прогнозировать его формирование и развитие.

Как отмечает А. Солодка [1], теоретический анализ сущности кросс-культурного взаимодействия приводит к пониманию того, что участники взаимодействия должны обладать определенными характеристиками, которые будут способствовать его эффективной реализации. Поэтому основным аспектом исследований процесса кросс-культурного взаимодействия является его зависимость от личностных характеристик участников этого процесса, то есть их готовности к осуществлению кросс-культурного взаимодействия. Поэтому оценка готовности к кросс-культурному

взаимодействию индивида является предметом широкого спектра исследований (социальная, этническая и кросс-культурная психология, кросс-культурный менеджмент, маркетинг, социология и др.).

**Анализ последних исследований и публикаций.** В контексте кросс-культурного менеджмента исследованиями кросс-культурного взаимодействия занимаются такие зарубежные ученые, как Дж. Берри [2], А. Пуртинга [3], М. Бонд [4], С. Бочнер [5], М. Брюер, Д. Кэмпбелл [6], А. Гришина, А. Зеленов, С. Лунин [7], Дж. Дешан, В. Дуаз [8], Г. Солдатова [9], А. Татарко, Н. Лебедева [10], Д. Тейлор, Ф. Моггаддам [11], В. Стефан, С. Стефан [12]. Эти ученые изучают социально-психологические факторы, оказывающие влияние на толерантность и идентичность (как основные характеристики готовности индивида к кросс-культурному взаимодействию). Результаты их исследований позволяют выявить и описать множество психологических факторов, которые определяют эффективность кросс-культурного взаимодействия. Однако, несмотря на многочисленность исследований в этом направлении, феномен кросс-культурного взаимодействия недостаточно исследован в контексте кросс-культурного менеджмента, а именно не представлена его полная характеристика, не проанализированы универсальные методы оценивания готовности индивида к кросс-культурному взаимодействию. Поэтому в области кросс-культурного взаимодействия как наиболее сложного вида взаимодействий индивидов до сих пор существуют неясность и неопределенность.

**Постановка задания.** Целью исследования является систематизация и анализ методов оценивания готовности к кросс-культурному взаимодействию индивида на основе оценки этнической идентичности в контексте кросс-культурного менеджмента.

**Изложение основного материала исследования.** Как отмечают А. Татарко и Н. Лебедева [10], исследования кросс-культурного взаимодействия всегда тесно связаны с проблемами этнической толерантности и идентичности. Поэтому, опираясь на положения концепции Дж. Берри [2] о психологической природе этнической толерантности, ее роли в регуляции жизнедеятельности социальной группы и на результатах исследований, Н. Лебедева [13, с. 33] утверждает, что именно положительная этническая идентичность является основой этнической толерантности и свидетельствует о готовности к кросс-культурному взаимодействию. Под положительной этнической идентичностью понимается отнесение индивидом себя к данной культурной группе на основе положительной оценки ее культуры, что способствует укреплению этнического самосознания группы и сохране-

нию ее целостности как этнокультурного организма [13, с. 33]. В результате Н. Лебедева [13, с. 34] доказывает существование социально-психологического закона, свидетельствующего о связи положительной этнической идентичности и этнической толерантности, ведь в норме для группового сознания характерно наличие тесной внутренней связи между положительной групповой идентичностью и толерантностью. В неблагоприятных социально-исторических условиях эта зависимость может упасть или становиться обратной. При возникновении этнической интолерантности в действие вступают механизмы преобразования социального восприятия, направленные на воспроизводство положительной этнической идентичности, а вслед за ней и толерантности.

Важным условием самостоятельного и стабильного существования каждой культуры в кросс-культурной среде является положительная этническая идентичность (как баланс толерантного отношения к своей и другим культурным группам). Однако, как отмечают ученые [7], под влиянием внешних и внутренних факторов этническая идентичность становится переменной величиной и может аккумулироваться и переживать определенные трансформации. Изменение этнической идентичности может происходить как путем усиления положительной этнической идентичности, так и путем ее ослабления, но индивиды скорее стремятся повышать свою положительную идентичность и защищать ее.

Таким образом, можно утверждать, что для оценивания готовности индивида к кросс-культурному взаимодействию необходимо оценить его этническую идентичность, поскольку именно на основе этнической идентичности каждый участник взаимодействия определяет свое место в кросс-культурном обществе и поведение внутри и вне своей культурной группы.

Как отмечает Т. Стефаненко [14, с. 9], основными проблемами, связанными с разработкой универсального метода оценивания этнической идентичности являются сложность и многоуровневость дефиниции «этническая идентичность», а также ее междисциплинарность. Поэтому существует ряд различных методов оценивания этнической идентичности.

На основе результатов систематизации и анализа методов оценивания готовности к кросс-культурному взаимодействию индивида на основе оценки этнической идентичности [9; 10; 14–16] можно выделить три основные группы методов.

1) Методы оценивания этнической идентичности, которые оценивают этническую идентичность и ее компоненты. Наиболее известными методами, относящимися к этой группе, являются:

– универсальная шкала этнической идентичности, этнической самоидентификации, разрабо-

танная Дж. Финни [14, с. 9], а именно шкальный опросник, который определяет выраженность этнической идентичности через культурную принадлежность, культурную группу и отношение к ней;

– методика «Этническая идентичность», разработанная О. Романовой [17, с. 220], а именно шкальный опросник, который определяет самоидентификацию через осознание особенностей собственной культурной группы и субъективной значимости для индивида членства в данной культурной группе;

– шкала экспресс-оценки чувств, связанных с этнической принадлежностью, разработанная Н. Лебедевой [10, с. 14], а именно шкальный опросник, который оценивает эмоциональную окрашенность (валентность) этнической идентичности, выявляя уровень позитивности этнической идентичности;

– шкала экспресс-оценки выраженности этнической идентичности, разработанная Н. Лебедевой [10, с. 15], а именно шкальный опросник, который предназначен для экспресс-оценки выраженности этнической идентичности индивида;

– методика оценки позитивности и неопределенности этнической идентичности, разработанная А. Татарко и Н. Лебедевой [10, с. 16], а именно шкальный опросник, который оценивает степень позитивности этнической идентичности и степень неопределенности этнической идентичности.

2) Методы оценивания толерантности как проявления этнической идентичности. Наиболее известными методами, относящимися к этой группе, являются:

– методика «Интолерантность – толерантность», разработанная Л. Почебут [17, с. 187], а именно шкальный опросник, который основывается на процедуре, предложенной Р. Лайкертом, и определяет уровень толерантности личности;

– методика «Кросс-культурная и этническая толерантность – интолерантность», разработанная Г. Бардиером [17, с. 292], а именно проективная методика, которая выявляет проявление толерантности (интолерантности) в процессе кросс-культурных отношений;

– методика «Житейские диалоги», разработанная Г. Бардиером [17, с. 295], а именно проективная методика, которая определяет уровень толерантности (интолерантности) индивида и используется как исследовательская, обучающая (тренинговая) и консультативная методика;

– методика «Виды и компоненты толерантности – интолерантности», разработанная Г. Бардиером [17, с. 303], а именно шкальный опросник, который оценивает толерантность индивида как намеренное расширение области схождения при гарантированном сохранении, признании или принятии области выявленных различий;

– экспресс-опросник «Индекс толерантности», разработанный Г. Солдатовой, О. Кравцовой, О. Хухлаевой и Л. Шайгеровой [9], а именно шкальный опросник, который диагностирует общий уровень толерантности, акцентируя внимание на этнической толерантности (как отношение к людям иной расы и культурной группы, к собственной культурной группе, оценка культурной дистанции).

3) Комплексные методы оценивания толерантности и этнической идентичности, которые основываются на сочетании оценки этнической идентичности и других социально-психологических и этнопсихологических феноменов (качества личности, реакции на культурный шок и др.). Наиболее известными методами, относящимися к этой группе, являются:

– методика «Культурный шок», разработанная Г. Бардиером [17, с. 286], а именно метод качественного исследования, предполагающий обработку ответов респондентов с помощью техники контент-анализа, а также оценивающий их реакцию на культурный шок;

– методика исследования фрустрационной толерантности («Метод рисуночной фрустрации»), разработанная С. Розенцвейгом [15, с. 216], а именно проективная методика, которая выявляет реакцию на неудачу и способы выхода из ситуаций, препятствующих деятельности или удовлетворению потребностей индивида, где проблемной ситуацией является ситуация кросс-культурного взаимодействия;

– метод определения жизненных ценностей личности (Must-тест), разработанный П. Ивановым и Е. Колобовой [16, с. 116], а именно вербальный проективный тест, который позволяет определить пятнадцать жизненных целей-ценностей, часть которых характеризует этническую идентичность;

– опросник «Типы этнической идентичности», разработанный Г. Солдатовой и С. Рыжовой [9], а именно шкальный опросник, который диагностирует этническое самосознание и его трансформацию в условиях кросс-культурной напряженности;

– диагностический тест отношения, разработанный Г. Солдатовой [9], а именно шкальный опросник, который исследует эмоционально-оценочный компонент этнического стереотипа.

**Выводы из проведенного исследования.** Таким образом, в результате анализа выявлены существующие методы оценивания этнической идентичности как готовности к кросс-культурному взаимодействию [9; 10; 14–16], основными методами исследования и оценивания этнической идентичности являются:

– опросники, в том числе шкальные, направленные на изучение структур идентичности, ее основных компонентов; для оценивания установок идентичности используются специальные

шкалы, а для оценивания толерантности – общие шкалы; для всех шкал интенсивность выраженности идентификационных характеристик определяется с помощью выбора необходимой оценки каждого суждения, расположенной в шкале от «очень похож на...» до «очень отличаюсь от...», а сами суждения касаются языка, образа жизни той или иной культурной группы, чувства национальной гордости, межэтнических установок;

– методики самоописания, которые представляют собой процедуру свободного самоописания личности с последующим контент-анализом всех высказываний, отражающих систему субъективных знаний о собственных личностных и социальных характеристиках;

– проективные методики, предназначенные для диагностики индивида, для которых характерен целостный, глобальный подход к оцениванию личности, а не выявление отдельных ее черт; именно они используются для комплексного оценивания этнической идентичности;

– полуструктурированные интервью, которые опираются на ту или иную теоретическую модель идентичности и анализируются с помощью соответствующей им сетки категорий контент-анализа.

В результате систематизации и анализа методов оценивания готовности к кросс-культурному взаимодействию индивида на основе оценки этнической идентичности выявлено, что их можно разделить на три группы: 1) методы оценивания этнической идентичности; 2) методы оценивания толерантности как проявления этнической идентичности; 3) комплексные методы оценивания толерантности и этнической идентичности. Наиболее универсальными методами оценивания готовности к кросс-культурному взаимодействию индивида являются комплексные методы оценивания, поскольку именно эти методы на основе группы универсальных культурных переменных (качества индивида, культурные ценности, реакция на культурный шок и др.) определяют особенности этнической идентичности соответствующей культурной группы.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1. Солодка А. Система оценивания готовности участников педагогического процесса к кросс-культурному взаимодействию. Науковий вісник Кременецького обласного гуманітарно-педагогічного інституту ім. Тараса Шевченка. Серія: Педагогіка. 2013. Вип. 1. С. 113–121.

2. Berry J.W. Aboriginal cultural identity. *Canadian Journal of Native Studies*. 1999. № 19. P. 1–36.

3. Берри Дж., Пуртинга А. Кросскультурная психология. Исследования и применение. Харьков: Гуманитарный Центр, 2007. 246 с.

4. Bond M.H. Mutual stereotypes and the facilitation of interaction across cultural lines. *International Journal of Intercultural Relations*. 1986. № 10. P. 259–276.

5. Bochner S. The social psychology of cross-cultural relations. *Cultures in contact: Studies in cross-cultural interaction* / ed. S. Bochner. Oxford; New York: Pergamon Press, 1982. P. 5–44.

6. Brewer M.B., Campbell D.T. Ethnocentrism and intergroup attitudes: East African evidence. Beverly Hills: Sage Publications; New York: distributed by Halsted Press, 1976. 218 p.

7. Гришина А., Зеленов А., Лунин С. Диагностика влияния этнической идентичности на формирование этнических ауто- и гетеростереотипов у беженцев и вынужденных переселенцев из регионов локальных военных конфликтов и принимающего населения. Москва: КРЕДО, 2016. 28 с.

8. Deschamps J.C., Doise W. Crossed category memberships in intergroup relations. *Differentiation between social groups* / ed. H. Tajfel. Cambridge: England Cambridge University Press, 1978. P. 141–158.

9. Солдатова Г. Психология межэтнической напряженности. Москва: Смысл, 1998. 389 с.

10. Татарко А., Лебедева Н. Методы этнической и кросс-культурной психологии. Москва: издательский дом Высшей школы экономики, 2011. 250 с.

11. Taylor D.M., Moghaddam F.M. Theories of intergroup relations: international social psychological perspectives. 2nd ed. Westport, CT: Praeger Press, 2010. 258 p.

12. Stephan W.G., Stephan C.W. Intergroup anxiety. *Journal of Social Issues*. 1985. № 41. P. 157–175.

13. Лебедева Н. Теоретические подходы к исследованию взаимных установок и стратегий межкультурного взаимодействия мигрантов и населения России. Стратегии межкультурного взаимодействия мигрантов и населения России: сборник научных статей / под ред. Н. Лебедевой, А. Татарко. Москва: РУДН, 2009. С. 10–63.

14. Стефаненко Т. Этнопсихология: практикум. Москва: Аспект Пресс, 2006. 208 с.

15. Блейхер В., Крук И., Боков С. Клиническая патопсихология: руководство для врачей и клинических психологов. Москва: издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: издательство НПО «МОДЭК», 2002. 512 с.

16. Петрова Е., Смыслов Д. Практикум по курсу социальной психологии. Ч. 1. Диагностики социально-психологических качеств личности. Москва: изд-во РИЦ АИМ, 2008. 155 с.

17. Почебут Л. Кросс-культурная и этническая психология. Санкт-Петербург: Питер, 2012. 336 с.

## КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ

### AGRICULTURAL SECTOR COMPANIES COMPETITIVENESS IN THE EXTERNAL MARKET

УДК 339.1

**Ляшевська В.І.**

к. е. н., старший викладач кафедри маркетингу та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**Сквіра І.О.**

студентка Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**Бойко Ю.А.**

студентка Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

*Статтю присвячено формуванню чинників, які зможуть підвищити конкурентоспроможність українських підприємств агропромислового сектору на зовнішньому ринку. Наведено аналіз поглядів дослідників на поняття «конкуренція», виведено авторське визначення. Подано порівняння сільськогосподарських підприємств з різними перспективами розвитку конкурентоспроможності. Розглянуто чинники, що знижують конкурентоспроможність. Особливу увагу приділено формуванню та підвищенню конкурентоспроможності агрокомпаній у світовому економічному просторі.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, агропромисловий сектор, зовнішній ринок, критерії, перешкоди.

*Статья посвящена формированию факторов, которые смогут повысить конкурентоспособность украинских предприятий агропромышленного сектора на внешнем рынке. Приведен анализ взглядов исследователей на понятие «конкуренция», выведено авторское определение. Подано сравнение сельско-*

*хозяйственных предприятий с различными перспективами развития конкурентоспособности. Рассмотрены факторы, снижающие конкурентоспособность. Особое внимание уделено формированию и повышению конкурентоспособности агропредприятий в мировом экономическом пространстве.*

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, агропромышленный сектор, внешний рынок, критерии, препятствия.

*The article is devoted to the factors formation which can increase the competitiveness of Ukrainian enterprises of the agro-industrial sector in the foreign market. Presented an analysis of the researchers' views on the concept of "competition", derived the author's definition. Presented comparison of agricultural enterprises with different perspectives of competitiveness. Considered factors that reduce competitiveness. Particular attention is paid to the formation and increase of agricultural company's competitiveness in the world economic space.*

**Key words:** competitiveness, agro-industrial sector, external market, criteria, obstacles.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі ринкових відносин конкуренція відіграє надзвичайно важливу роль як головний чинник розвитку не тільки окремих підприємств, але й цілих країн. Стрімкі процеси глобалізації дають змогу розширити ринки збуту, проте не кожна компанія може конкурувати з іншими фірмами на зарубіжному ринку.

Для України агропромисловий сектор – це одна з найважливіших сфер національної економіки. Тому його розвиток має першочергову пріоритетність для країни. Процеси глобалізації та євроінтеграції дали перспективи доступу на світовий ринок для українських підприємств агропромислового комплексу, проте високі вимоги до якості продукції та наявність потужних конкурентів потребують сконцентрувати увагу на аналізі основних проблем та формуванні чинників конкурентоспроможності сільськогосподарських компаній на зовнішньому ринку.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблема конкурентоспроможності аграрних підприємств та чинники її підвищення досліджені такими вченими, як С. Кваша [1], Ю. Губеня, В. Горьовий [2], С. Ганначенко, О. Шубравська, М. Малік [3], О. Шпикуляк.

**Постановка завдання.** Метою статті є розгляд основних проблем, що гальмують конкурентоспроможність українських компаній агропромислового сектору на зовнішньому ринку та формування конкурентних переваг як для європейського, так і світового економічного середовища.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Поняття «конкурентоспроможність» нині має чимало трактувань серед вчених. Далі розглянемо декілька трактувань цього поняття. М. Портер визначав конкурентоспроможність як рентабельність та продуктивність використання ресурсів.

Л. Шевченко вважає, що під поняттям «конкурентоспроможність» розуміється економічна категорія, що характеризується здатністю суб'єкта випереджати свого суперника в досягненні намічених цілей на конкурентному ринку [4].

В. Шаповал та Р. Аврамчук визначають конкурентоспроможність як спроможність товару реально або потенційно задовольняти відповідні потреби краще, ніж аналогічний товар, представлений на ринку [5].

На нашу думку, найбільш повним визначенням конкурентоспроможності є таке: сукупність якісних та кількісних характеристик товару, які більшою мірою задовольняють потреби споживачів порівняно з іншою продукцією аналогічного виду та виділяють товар з-поміж інших в певному ринковому середовищі. Тобто конкурентоспроможність має порівняльний характер, що принципово відрізняє його від інших понять [6].

Конкурентоспроможність аграрних підприємств – це більш складне та комплексне поняття, яке включає не тільки здатність більшою мірою задовольняти потреби, але й швидку реакцію на зміни ринку, ефективне використання ресурсів та конкурентних переваг. Формування

Обсяг реалізованої сільськогосподарської продукції, тис. т

Найменування продукції	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік
Культури зернові та зернобобові	40 220,5	45 830,2	37 622,0	39 319,7
Насіння культур олійних	13 172,8	14 630,7	12 242,1	13 696,1
Буряк цукровий фабричний	8 997,9	5 818,9	10 879,4	12 533,5
Картопля	543,4	390,8	276,8	268,6
Культури овочеві	955,5	1 043,8	889,3	968,1
Культури плодові та ягідні	1 215,3	294,2	248,3	228,8
Виноград	179,1	154,2	187,7	206,5
Культури баштанні продовольчі	28,5	44,8	24,0	9,9
Цукор білий кристалічний буряковий	895,6	1 349,0	997,7	896,8
Льон-довгунець (крім насіння)	2,0	1,5	2,7	2,1
Гриби	12,7	6,9	13,5	15,0
Тварини сільськогосподарські живі	1 957,5	1 947,2	2 176,3	2 001,2
Молоко від сільськогосподарських тварин усіх видів, сире	2 506,2	2 538,3	2 542,6	2 689,6
Яйця птиці свійської в шкаралупі свіжі (без яєць на інкубацію), млн. шт.	11 735,3	8 897,3	7 140,7	7 222,7
Мед натуральний, т	616,9	462,2	353,4	463,1
Загальна кількість	83 039,2	83 410	75 596,5	80 521,7

Джерело: складено авторами за джерелом [7]

конкурентоспроможності аграрних підприємств в Україні також має низку специфічних особливостей. Для аналізу спочатку потрібно розглянути обсяг реалізації сільськогосподарської продукції та визначити товари, що є лідерами продажів. У табл. 1 розглянуто статистику реалізації сільськогосподарських культур за 2014–2017 роки.

Кількісний аналіз обсягу реалізованої сільськогосподарської продукції показав збільшення обсягу у 2015 році на 0,44% (порівняно з попереднім). У 2016 році обсяг продажу різко зменшився на 9,37% (порівняно з попереднім). Така реакція була наслідком нестабільної ситуації в країні, яка негативно вплинула на агросектор. 2017 рік порівняно з 2016 роком показав збільшення обсягу реалізації продукції на 6,52%, що свідчить про ефективні дії з боку підприємств.

Якщо розглядати сільськогосподарську продукцію окремо, то лідерами у 2017 році з обсягу реалізації були культури зернові та зернобобові (48,8%), насіння культур олійних (16,6%), буряк цукровий фабричний (15,6%), яйця птиці фабричної (8,9%). Отже, ці 4 категорії можна вважати лідерами збуту. Культури зернові та насіння культур олійних мають однакову динаміку, а саме збільшення обсягу у 2015 році, різке зменшення у 2016 році, збільшення у 2017 році (порівняно з 2016 роком). Буряк цукровий значно зменшив обсяги реалізації у 2015 році, проте у 2016–2017 роках існувала тенденція до значного росту. Яйця птиці мали тенденцію до зменшення обсягу до 2016 року. У 2017 році їх обсяг збільшився. Можна зробити висновок, що вся аналізована продукція має тенденцію до збільшення продажів у 2017 році.

Вищеописані сільськогосподарські продукти мають конкурентний потенціал, проте необхідно окремо розрізняти їх перспективність конкурентоспроможності на зовнішньому ринку. На рис. 1 описано групи продукції за рівнем конкурентоспроможності.

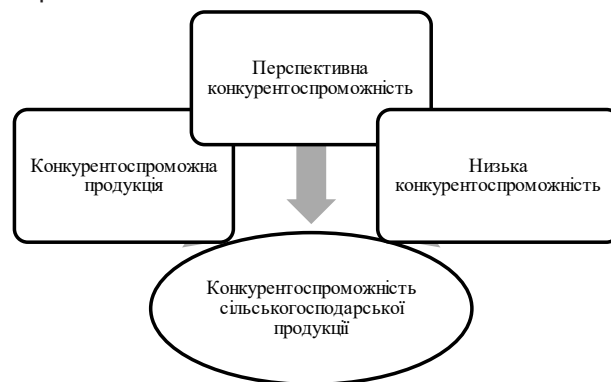


Рис. 1. Класифікація сільськогосподарської продукції за рівнем конкурентоспроможності

Джерело: складено авторами за джерелом [8]

До конкурентоспроможної продукції віднесено зерно, насіння соняшнику та ріпаку, включаючи продукти їх переробки. Продукти з перспективною конкурентоспроможністю включають картоплю, молоко та молочні продукти, свинину, мед, яйця та овочі. До групи з низькою конкурентоспроможністю віднесено цукор, яловичину та льон. Вищезазначена класифікація дає змогу визначити підприємствам пріоритетні напрями розвитку та перспективність конкурентоспроможності на зовнішньому ринку.



Перешкоди експорту українськими підприємствами агросектору своєї продукції на зовнішній ринок включають такі елементи [2]:

- невідповідність продукції міжнародним стандартам (ISO 22000, ICF, BRC);
- відсутність міжнародних сертифікатів якості;
- невідповідність санітарним вимогам через недостатність матеріально-технічної бази для моніторингу якості в Україні;
- різні методи і, відповідно, різні результати оцінки технічних вимог на внутрішньому та зовнішньому ринках;
- недостатньо допрацьована нормативно-правова база;
- недостатнє державне фінансування в агросфері;
- відсутність достатніх інвестицій на агропроекти, включаючи інноваційні;
- зростання ризиків для агропромислових підприємств;
- відсутність якісних трудових ресурсів для створення замовлень для зарубіжних покупців та загалом просування на зовнішньому ринку;
- недостатність ресурсів для проведення та підтримки логістичних операцій.

Для подолання вищеописаних перешкод просування агробізнесу на зарубіжних ринках необхідно сформулювати критерії формування конкурентоспроможності. У загальному вигляді конкурентні переваги можна розподілити на такі (рис. 2).



Рис. 2. Критерії створення конкурентних переваг

Джерело: складено авторами за джерелом [9]

Отже, в загальному вигляді показник конкурентоспроможності підприємства залежить від первинних критеріїв (розташування та природничі ресурси) та від вторинних критеріїв (управління підприємством, кваліфікація працівників, спосіб виробництва чи переробки продукції, створений імідж та державна підтримка). Від того, наскільки

ефективно компанії використовують вищеописані критерії, залежить їх конкурентоспроможність як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Ці показники можна застосувати і для українського агросектору задля формування конкурентних переваг на зовнішньому економічному просторі.

Для підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств на зовнішньому ринку можна застосувати такі елементи [10–13]:

- створити товари з унікальними споживчими характеристиками завдяки природно-географічному потенціалу;
- впровадити сучасні ресурсозберігаючі технології, завдяки яким українські аграрні підприємства зможуть знизити собівартість продукції на зовнішньому ринку;
- знизити витрати на створення та транспортування товарів за рахунок ефекту масштабу;
- вкласти кошти в оновлення технічної бази підприємств;
- підвищити імідж підприємства за рахунок PR-заходів;
- налагодити інфраструктуру, зокрема за рахунок зусиль кількох агробізнесів;
- використати консалтинг для підвищення кваліфікації персоналу, налагодження технічної бази підприємства;
- розширити систему збуту, підписати довгострокові зовнішньоекономічні контракти;
- використати державну підтримку у вигляді пільгового оподаткування та кредитування;
- створити ефективну конкурентоспроможну стратегію, вибрати найбільш доцільну концепцію управління.

Найбільша частка рекомендацій стосується питання підвищення якості та зниження собівартості продукції, оскільки ці інструменти є головними конкурентними перевагами на зовнішньому ринку. Також необхідним кроком є оновлення техніки аграрних підприємств, тому що навіть найбільші українські агробізнеси зараз використовують застарілу техніку, яка постійно виходить із ладу, що призводить до додаткових простоїв та витрат на ремонтування. Підвищення іміджу також сприяє формуванню конкурентоспроможності. Завдяки цим заходам до компанії приєднуються талановиті та кваліфіковані кадри, компанії мають змогу залучити інвестиції, а також розширити та покращити виробництво.

Державна підтримка зараз надзвичайно важлива для українських аграрних підприємств, тому що після підписання угоди з ЄС багато закордонних товарів вийшли на український ринок з меншими перешкодами, ніж українські компанії на зовнішній. Це може привести до зменшення діяльності українського виробника на внутрішньому ринку. Державі необхідно вжити протекціоністських заходів задля підтримки та подальшого

розвитку на зовнішньому ринку українського агробізнесу.

Підвищення конкурентоспроможності має супроводжуватись формуванням стратегії на зовнішньому ринку та використанням певної концепції управління сільськогосподарським підприємством. Серед концепцій управління можна виділити такі (рис. 3).



Рис. 3. Концепції управління сільськогосподарським підприємством [14]

Концепція управління виробництвом передбачає збільшення ресурсовіддачі. Це може бути здійснене за рахунок ефекту масштабу, проте іноді результатом використання концепції управління виробництвом підприємства знижує якість продукції для використання цінних конкурентних переваг. Концепція управління продуктом означає комплекс дій для підвищення якості товарів. Прикладом може бути екологічна та органічна продукція. Концепція збільшення збуту передбачає пошук та підписання довгострокових контрактів із зарубіжними переробними підприємствами, франчайзинговими компаніями, мережами супермаркетів. Концепція маркетингу – це комплекс упорядкованих дій з дослідження потреб споживачів та пропозиції аграрної продукції, яка більшою мірою задовольнить ці потреби.

**Висновки з проведеного дослідження.** Зараз перед українськими аграрними підприємствами відкрились нові можливості виходу на зарубіжні ринки. Важливим питанням постала конкурентоспроможність не тільки на внутрішньому, але й на зовнішньому економічному середовищі. Для українських підприємств необхідно проаналізувати своє становище на ринку та створити конкурентну стратегію, що зможе розширити ринки збуту. Головне завдання полягає в тому, щоб використати переваги та усунути проблеми на шляху підвищення конкурентоспроможності. У майбутньому ця стратегія зможе вивести не тільки аграрні під-

приємства, але й Україну на новий рівень у світовому економічному просторі.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кваша С. Підписання Угоди про Асоціацію між Україною та Європейським Союзом: виклики і перспективи / Національна академія аграрних наук України. ННЦ «Інститут аграрної економіки». URL: fem.sumdu.edu.ua.
2. Горьовий В. Конкурентне середовище підприємства. Вісн. аграр. науки. 2011. № 8. С. 63–65.
3. Малік М., Нужна О. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми. Київ: ННЦ «Інститут аграрної економіки УААН», 2007. 198 с.
4. Кліменко С. та ін. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2008. 515 с.
5. Шарко М., Оболенцева Е. Теоретические основы понятийно-терминологического аппарата конкурентоспособности. Економіка, фінанси, право. 2007. № 12. С. 8–11.
6. Ляшевська В. Теоретико-методологічні аспекти конкурентоспроможності. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&image\\_file\\_name=PDF/VKhE\\_2010\\_911\\_17.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&image_file_name=PDF/VKhE_2010_911_17.pdf).
7. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
8. Супіханов Б. Про підвищення конкурентоздатності аграрного виробництва в сучасних умовах. Економіка АПК. 2011. № 5. С. 32.
9. Білоусова Н. П'ять основних тенденцій у АПК. URL: <http://www.day.kiev.ua/uk/article/ekonomika/pyat-osnovnih-tendenciy-u-apk-na-2013-rik>.
10. Николук О. Сутність та класифікація факторів конкурентоспроможності підприємства. Розвиток аграрного підприємництва: тенденції та перспективи: тези VI міжнар. наук.- практ. конф. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2012. С. 264–268.
11. Николук О. Стейкі конкурентні переваги підприємства: сутність, джерела формування. Вісник ЖНАЕУ. 2010. № 2 (27). С. 228–239.
12. Лагутін В., Романенко В., Уманців Ю. Конкурентоспроможність національної економіки: навч. посіб. / за ред. В. Лагутіна. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2011. 296 с.
13. Косміна О. Конкурентоспроможність та конкурентні переваги підприємств в сучасних ринкових умовах. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2013. № 1 (2). С. 125–131.
14. Гуржій Н. Управління маркетингом: концепції та проблеми. Вісник нац. ун-ту «Львівська політехніка». 2011. № 720. С. 16–22.

## ОЦІНКА РІВНЯ ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ ПРИЧОРНОМОРСЬКОГО ЕКОНОМІЧНОГО РАЙОНУ В КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ ТОРГОВЕЛЬНИХ СТОСУНКІВ З КНР

### EVALUATION OF THE LEVEL OF FOREIGN TRADE SECURITY OF THE BLACK SEA ECONOMIC REGION IN THE CONTEXT OF THE DEVELOPMENT OF TRADING RELATIONS WITH PRC

*У статті проведено оцінювання рівня зовнішньоторговельної безпеки за інтегральним індексом в контексті розвитку міжнародної торгівлі областей Причорноморського економічного району України з Китайською Народною Республікою. Проаналізовано основні чинники зовнішньоторговельної безпеки на регіональному рівні, визначено заходи для її зміцнення в умовах поглиблення інтеррегіонального співробітництва, запропоновано шляхи вдосконалення методики розрахунку інтегрального індексу під час оцінювання безпеки співробітництва з окремим зовнішньоторговельним партнером.*

**Ключові слова:** Причорноморський економічний район, українсько-китайська торгівля, зовнішньоторговельна безпека, інтеррегіональне співробітництво.

*В статтю проведено оцінювання рівня зовнішньоторговельної безпеки за інтегральним індексом в контексті розвитку міжнародної торгівлі областей Причорноморського економічного району України з Китайською Народною Республікою. Проаналізовані основні фактори зовнішньоторговельної безпеки на регіональному*

*рівні, определены меры для ее укрепления в условиях углубления интеррегионального сотрудничества, предложены пути совершенствования методики расчета интегрального индекса при оценивании безопасности сотрудничества с отдельным внешнеэкономическим партнером.*

**Ключевые слова:** Причерноморский экономический район, украинско-китайская торговля, внешнеэкономическая безопасность, интеррегиональное сотрудничество.

*In the article author evaluates level of external economic security in context of development of bilateral trade relations between Black Sea coastal economic region of Ukraine and People's Republic of China. Author analyses different aspects and affecting factors of external economic security on regional level and define ways of its improvement in context of further deepening of interregional cooperation between Ukraine and China. Author make propositions concerning improvement of existing methods of evaluation of integral index used to calculate efficiency of economic cooperation with specific foreign trade partner.*

**Key words:** Black Sea coastal economic district, Ukraine-China bilateral trade, external trade security, interregional cooperation.

УДК 338(477):339.544

**Власенко Л.В.**

к. е. н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин Запорізький інститут економіки та інформаційних технологій

**Постановка проблеми.** Стрімко зростаюча роль Китайської Народної Республіки у світовій економіці, розвиток двосторонніх українсько-китайських відносин, зокрема торговельних, здатні як зміцнювати економічну безпеку держави, так і загрожувати їй. Особливо це стосується інтеррегіонального співробітництва, яке вважається одним з істотних факторів розвитку країни та її окремих адміністративних одиниць. Важливим складником співробітництва, а особливо в торговельній сфері є використання потенціалу приморських регіонів, які посідають особливе місце в торговельній стратегії КНР. Зовнішньоекономічна, зокрема торговельна, складова економічної безпеки регіонів при цьому стає більш значущою, тому потребує вдосконалення методики її оцінки та визначення напрямів зміцнення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Міжнародна торгівля як складова зовнішньоекономічних відносин України з Китайською Народною Республікою відображена в дослідженнях Л. Гальперіної, В. Левківського, З. Макогін, А. Мокія, М. Флейчук, Т. Молодченко, А. Пельо, А. Румянцева, О. Сльозко, О. Шайди, М. Матули, а також китайських вчених, таких як Ван Пен, Чен Хунцзе, Чжан Юань, Лі Чжоу. Конкретні аспекти співробіт-

ництва регіонів України з КНР вивчали А. Мокій та С. Цвілій. Загальні теоретичні аспекти інтеррегіонального співробітництва як чинника економічної безпеки є предметом вивчення І. Бабець. Вплив інтеррегіонального співробітництва на безпеку співробітництва України з окремими зовнішньоекономічними партнерами досліджували В. Волошин, Т. Васильців, А. Мікула, В. Борщевський, В. Засадко, Ю. Міщенко, Ю. Макогон.

Незважаючи на значну кількість праць, присвячених цій проблемі, інтеррегіональне співробітництво України, зокрема щодо співпраці з країнами Південно-Східної Азії, є недостатньо висвітленим, а особливо в аспекті його впливу на забезпечення економічної безпеки держави та її окремих регіонів.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є оцінка наявного рівня зовнішньоторговельного співробітництва та стану зовнішньоекономічної безпеки регіонів Причорноморського економічного району України в контексті посилення інтеррегіонального співробітництва з КНР; обґрунтування необхідності модернізації форм та методів співпраці. В ході дослідження використано низку індикаторів зовнішньоекономічної безпеки регіону, встановлено їх характеристичні значення та вагові коефіцієнти, здійснено оцінювання рівня

зовнішньоторговельної безпеки Причорноморських регіонів України за інтегральним індексом, запропоновано шляхи вдосконалення методики розрахунку інтегрального індексу безпеки співробітництва з окремим партнером на прикладі КНР.

### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

КНР є провідним торговельним партнером України в Азії, одним із безумовних світових економічних та політичних лідерів та активним учасником глобальних об'єднань, вплив якого з часом буде постійно зростати.

З огляду на це пріоритетними напрямками для української сторони мають стати подолання наявних негативних аспектів співпраці з КНР, уникнення жорсткої конкуренції та розвиток взаємовигідних напрямів співробітництва. Особливе значення в цьому контексті мають приморські регіони. Завдяки своєму географічному розташуванню та розвинутій транспортній інфраструктурі вони замикають на собі експортні, імпорتنі та транзитні потоки. Китай має протяжну берегову лінію, галузі народного господарства, пов'язані з морською діяльністю, розвиваються випереджуваними темпами, до того ж китайська економіка експортно орієнтована та значною мірою залежить від зовнішньої торгівлі, насамперед від імпорту сировини. Всі ці обставини зумовлюють виняткову важливість «морського» фактору серед чинників піднесення Китаю як великої держави [3]. Отже, вітчизняна політика розвитку співробітництва з КНР обов'язково повинна містити заходи, спрямовані на використання потенціалу приморських регіонів.

До приморських регіонів належать одиниці адміністративного поділу України, які мають прямий вихід до моря та морські порти. З огляду на втрату контролю над частиною території, невизначений стан та порядок використання Керченської протоки посилюється значення саме тих областей, які мають прямий вихід до Чорного моря, та діючих морських портів. Причорноморський економічний район (далі – ПЕР) включає Автономну Республіку Крим; місто зі спеціальним статусом Севастополь; Миколаївську, Одеську, Херсонську області.

Наявний стан взаємодії між цим регіоном та КНР можна проаналізувати шляхом розгляду динаміки абсолютних показників зовнішньої торгівлі (рис. 1).

Аналіз сучасного стану двосторонньої торгівлі України та КНР свідчить про те, що області ПЕР не мають належного значення у зовнішньоторговельній співпраці з КНР. Так, станом на 2017 р. зовнішньоторговельний обіг Причорноморського економічного району з Китаєм склав лише 0,58 млрд. дол. США, або 8% від загального ЗТО України з КНР. Причому протягом останніх років динаміка зовнішньої торгівлі різноспрямованим

чином змінюється, проте сальдо торгівлі залишається негативним (негативний торговельний баланс ПЕР з КНР склав 0,28 млрд. у 2017 р.). З урахуванням багатогранного потенціалу приморських регіонів та постійно зростаючої потреби КНР в імпорті ресурсів такі обсяги торгівлі не можуть вважатися задовільними.

Дослідження системи українсько-китайського економічного співробітництва на рівні регіонів необхідно здійснювати насамперед з врахуванням загроз зовнішньоекономічній безпеці в контексті поживлення двосторонньої торгівлі. Знання загроз і розробка заходів щодо їх мінімізації дають змогу підвищити ефективність співпраці, посилити міжнародну конкурентоспроможність вітчизняних виробників та зміцнити зовнішньоекономічну безпеку як окремих адміністративних одиниць, так і країни загалом. Визначення загального рівня безпеки інтеррегіонального співробітництва ПЕР України та КНР потребує системного підходу з розрахунком інтегрального індексу зовнішньоторговельної безпеки.

Згідно з Наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України «Про затвердження методики розрахунку рівня економічної безпеки України» (далі – Методика) інтегральний індекс зовнішньоекономічної безпеки країни включає низку макроекономічних, торговельних показників та індикаторів [4]. Одним з недоліків Методики є використання виключно кількісних характеристик без урахування якісних параметрів зовнішньої торгівлі [5, с. 24]. Враховуючи цю тезу, для оцінювання рівня зовнішньоторговельної безпеки модифікуємо сукупність запропонованих Міністерством індикаторів, доповнюючи та акцентуючи увагу на використанні таких, як коефіцієнт покриття експортом імпорту; частка країни-партнера у зовнішньоторговельному обігу; частка високотехнологічної продукції в загальному експорті (імпорті) регіону; частка сировинного та низького ступенів переробки експорту в загальному обсязі товарного експорту; імпорт енергетичних ресурсів з однієї країни.

Для визначення ефективності та безпеки зовнішньоторговельних стосунків регіону з окремим торговельним партнером (у нашому прикладі з КНР) доцільно також включити до інтегрального індексу показники, що відображають рівень торговельних зв'язків виключно з цим партнером, а саме індекс комплементарності зовнішньої торгівлі, зворотній індекс комплементарності та індекс подібності експорту [6, с. 73–74]. Граничні значення вибраних показників та їх ваговий коефіцієнт під час розрахунку інтегрального індексу визначено автором з урахуванням рекомендацій Міністерства економіки [4], досвіду попередніх досліджень [5, с. 25], на основі експертної оцінки та з урахуванням середніх значень цих показників, визначених на основі власних розрахунків (табл. 1).

Значення індикаторів розраховуються на підставі даних міжнародних організацій, державних та регіональних управлінь статистики про зовнішньоекономічну та інноваційну діяльність після їх нормування, тобто конвертації до масштабу вимірювань, за якого «найкращому» значенню індикатора відповідає 1, «найгіршому» – 0 [1; 2].

Для забезпечення однакової інформаційної спрямованості показники поділені на стимулятори та дестимулятори. Нормовані значення показників-стимуляторів розраховуються як відношення статистичного значення індикатора до граничного [5, с. 25].

$$Z_i = \frac{x_i}{x_{\text{опт}}}, \quad (1)$$

де  $x_i$  – значення індикатора, розраховане за даними регіональної статистики;

$x_{\text{опт}}$  – граничне значення індикатора.

Для показників-дестимуляторів застосоване зворотне співвідношення, а саме граничне значення індикатора поділене на статистичне значення показника. В обох випадках нормований показник приймаємо рівним одиниці, якщо статистичне значення індикатора дорівнює оптимальному.

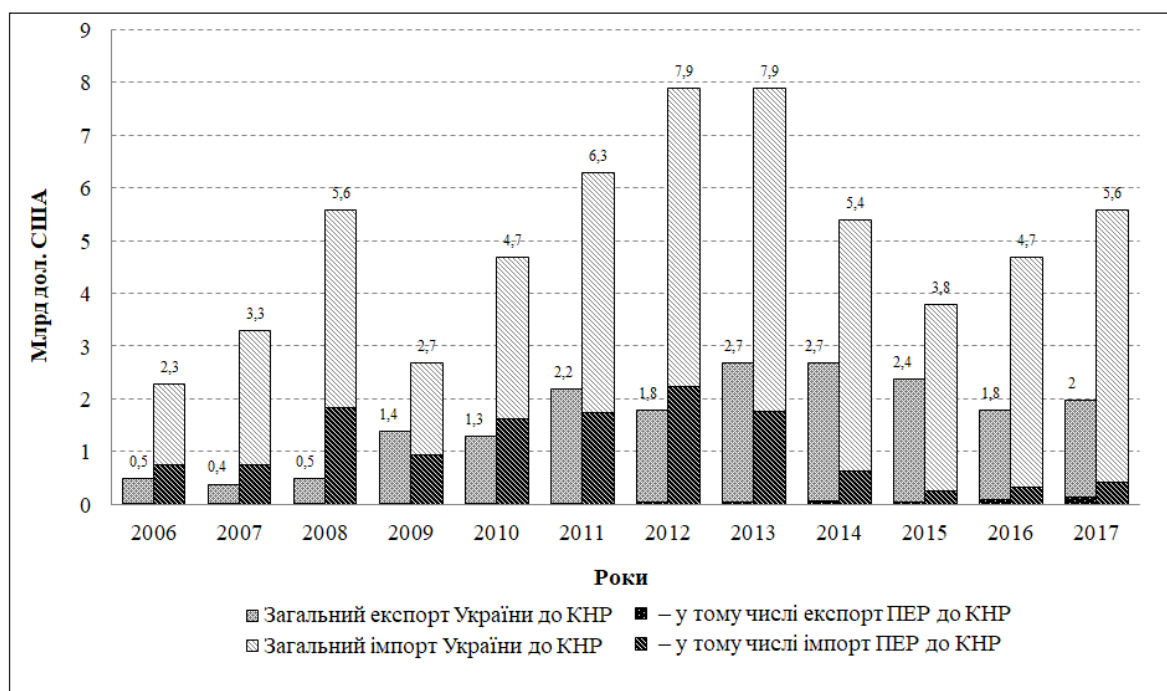


Рис. 1. Динаміка обсягів зовнішньої торгівлі між Україною та КНР, включаючи торгівлю між областями ПЕР та КНР, 2006–2017 рр.

Примітка: без урахування АР Крим та м. Севастополь у 2014–2017 рр.

Джерело: складено за джерелами [1; 2]

Таблиця 1

Системні характеристики зовнішньоторговельної безпеки регіону під час двосторонньої торгівлі

№	Назва індикатора	Характер впливу на рівень безпеки	Граничне значення, $X_{\text{опт}}$	Ваговий коефіцієнт, $a_i$
1	Коефіцієнт покриття експортом імпорту, разів	стимулятор	не менше 1	0,129
2	Частка високотехнологічної продукції в експорті товарів, %	стимулятор	не менше 15%	0,148
3	Частка високотехнологічної продукції в імпорті товарів, %	дестимулятор	не більше 20%	0,169
4	Питома вага продукції сировинного та низького ступенів переробки в загальному обсязі експорту товарів, %	дестимулятор	не більше 20%	0,091
5	Індекс компліментарності експорту, разів	стимулятор	не менше 45	0,136
6	Індекс компліментарності імпорту, разів	дестимулятор	не більше 50	0,168
7	Індекс подібності експорту, разів	дестимулятор	не більше 40	0,159

Джерело: складено за джерелами [1; 2]

Назва індикатору/регіон	Миколаївська область			Одеська область			Херсонська область		
	2006	2012	2017	2006	2012	2017	2006	2012	2017
Рік	2006	2012	2017	2006	2012	2017	2006	2012	2017
Коефіцієнт покриття експортом імпорту, разів	0,53	0,123	1,162	0,006	0,011	0,207	0,021	0,001	0,1
Частка високотехнологічної продукції в експорті товарів, %	46,4	38,7	28,4	33,1	22,5	8,2	24,2	20,6	8
Частка високотехнологічної продукції в імпорті товарів, %	26	39,8	40,7	20,8	29,9	29,1	43,2	44,4	45,8
Питома вага продукції сировинного та низького ступенів переробки в загальному обсязі експорту товарів, %	19,8	13,72	14,53	37,44	39,44	37,24	21	20,98	19,85
Індекс компліментарності експорту, разів	23,09	17,86	11,01	26,38	24,32	14,71	31,37	29,6	19,44
Індекс компліментарності імпорту, разів	42,04	45,91	39,81	55,44	58,06	54,47	52,63	56,67	60,22
Індекс подібності експорту, разів	27,8	19,92	7,6	27,36	21,19	16,75	35,01	31,54	20,34
Інтегральний індекс зовнішньоекономічної безпеки ( $I_{ЗЕБезп}$ )	0,83	0,72	0,81	0,75	0,69	0,63	0,73	0,71	0,62

Джерело: розраховано за джерелами [1; 2]

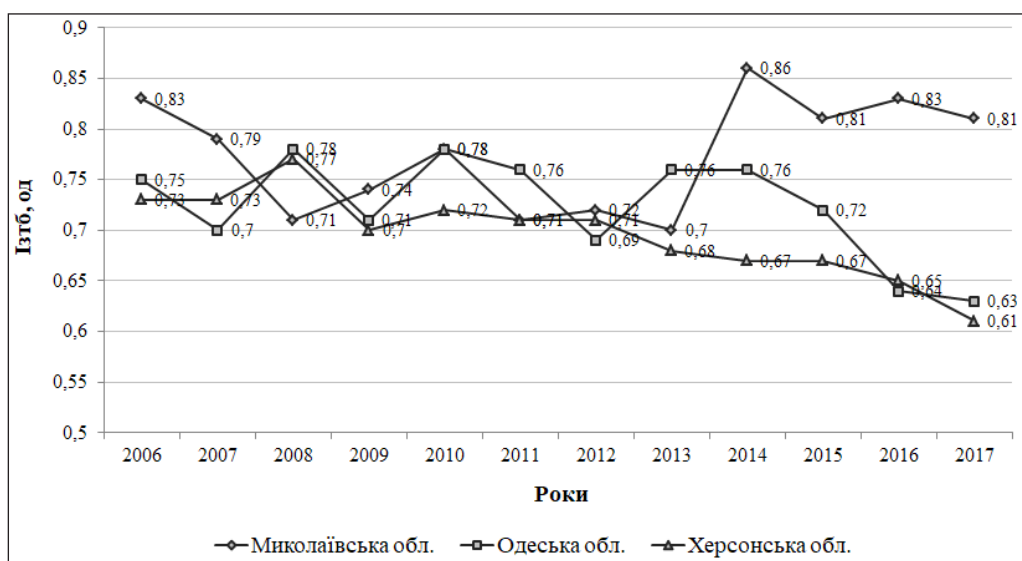


Рис. 2. Динаміка зміни інтегрального індексу зовнішньоторговельної безпеки торгівлі областей Причорноморського економічного району України з КНР, включаючи торгівлю між областями ПЕР та КНР, 2006–2017 рр.

Джерело: складено за джерелами [1; 2]

Інтегральний індекс зовнішньоторговельної безпеки регіону (далі – ІЗТБ) розраховуємо так:

$$I_{ЗТБ} = \sum_{i=1}^b a_i \times z_i, \quad (2)$$

де  $a_i$  – вагові коефіцієнти ступеня внеску  $i$ -го показника в інтегральний індекс зовнішньоторговельної безпеки регіону;

$z_i$  – нормовані значення вхідних показників  $x_i$  [4; 5].

Результати розрахунку інтегрального індексу зовнішньоекономічної безпеки областей Причор-

номорського економічного району України з урахуванням рівня торговельних зав'язків з конкретним партнером на прикладі КНР за 2006–2017 рр. представлені в табл. 2, динаміка зміни індексу наведена на рис. 2.

Показники інтегрального індексу зовнішньоторговельної безпеки приморських регіонів України з КНР свідчать про те, що існують значні розбіжності рівня безпеки між окремими областями. Так, найвищий рівень безпеки станом на 2017 р. спосте-

рігається у Миколаївській області (0,81), найнижчій – у Херсонській (0,62). Різке коливання індексу в усіх трьох наведених областях та загальна тенденція до його зниження свідчать про наявність істотних загроз економічній безпеці, що виникають під час торгівлі з КНР. Всі три регіони мають досить високу питому вагу експорту сировинної продукції та низький індекс компліментарності торгівлі з Китаєм.

Найбільш проблемними показниками, спільними для областей ПЕР, є низькі значення показника покриття експортом імпорту, надмірно висока частка високотехнологічної продукції в імпорті регіонів, недостатній рівень компліментарності вітчизняного експорту до КНР. Серед позитивних тенденцій слід виділити низький рівень подібності експорту, що свідчить про те, що ці країни відходять від прямої конкуренції на зовнішніх ринках, а їх експортні портфелі стають все менш подібними.

**Висновки з проведеного дослідження.** Аналіз зовнішньої торгівлі областей Причорноморського економічного району України та КНР доводить необхідність модернізації наявних форм інтеррегіонального співробітництва з метою протидії загрозам економічній безпеці. Поглиблення кризового стану зовнішньоекономічної безпеки в окремих регіонах зумовлене зростанням технологічної залежності і погіршенням структури експорту внаслідок збільшення питомої ваги сировинних товарів та товарів з низьким ступенем обробки; зменшення частки високотехнологічної продукції; низьким рівнем компліментарності експорту.

У цих умовах органам державного управління доцільно переглянути як наявні форми та пріоритети співпраці з КНР, так і власні концепції регіонального розвитку. Потребують подальшого вивчення стан зовнішньої торгівлі та рівень безпеки приморських регіонів Китаю, зіставлення визначених показників з українськими. Також викликають інтерес заходи держав з приморськими регіонами щодо підвищення їх зовнішньоторговельної безпеки.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Офіційний сайт "International trade center". URL: <http://www.trademap.org>.
3. Ли Г. Стратегия «нитки жемчуга» в контексте морской политики КНР. Вестн. Моск. ун-та. Сер. 25: Междунар. отношения и мировая политика. 2011. № 4. С. 162–174.
4. Про затвердження методики розрахунку рівня економічної безпеки України: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29 жовтня 2013 р. № 1277. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&tag=MetodichniRekomendatsii>.
5. Бабець І. Оцінка рівня зовнішньоекономічної безпеки регіонів України. Економіка та держава. 2011. № 4. С. 24–26.
6. Mikic M., Gilbert J. Trade Statistics In Policymaking - A Handbook Of Commonly Used Trade Indices And Indicators. Studies in trade and investment, United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (ESCAP). 2007. URL: [http://artnet.unescap.org/artnet\\_app/Handbook2.pdf](http://artnet.unescap.org/artnet_app/Handbook2.pdf).

## МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ УМОВ ДЛЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ В КОНТЕКСТІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ

## THE MECHANISM OF THE FORMATION OF CONDITIONS FOR THE REALIZATION OF THE INNOVATIVE POTENTIAL OF THE REGION IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION

*У статті проведено дослідження сутності понять «інновація», «інноваційний потенціал регіону країни». Проаналізовано рейтинг областей України за Регіональним індексом ділового середовища. Здійснено оцінювання стану інноваційної активності підприємств Херсонської області. Встановлено негативні тенденції, що склались в інноваційній сфері. Запропоновано механізм формування умов для реалізації інноваційного потенціалу Херсонської області в контексті європейської інтеграції.*

**Ключові слова:** інновація, інноваційний потенціал регіону країни, інноваційна активність, конкурентні переваги регіону, конкурентоспроможність регіону, стратегія регіонального розвитку.

*В статье проведено исследование сущности понятий «инновация», «инновационный потенциал региона страны». Проанализирован рейтинг областей Украины по Региональному индексу деловой среды. Осуществлено оценивание состояния инновационной активности предприятий Херсонской области. Установлены негативные тенденции, сложившиеся в инновационной сфере. Пред-*

*ложен механизм формирования условий для реализации инновационного потенциала Херсонской области в контексте европейской интеграции.*

**Ключевые слова:** инновация, потенциал, инновационный потенциал региона страны, инновационная активность, конкурентные преимущества региона, конкурентоспособность региона, стратегия регионального развития.

*An essence of the concepts “innovation”, “innovative potential of the region of the country” is investigated in the article. The rating of the regions of Ukraine according to the Regional Index of the business environment is analyzed. The assessment of the state of the innovative activity of enterprises of Kherson region is provided. Negative tendencies in the innovation sphere are established. The mechanism of the formation conditions for the realization of the innovative potential of Kherson region within the context of European integration is proposed.*

**Key words:** innovation, innovative potential of the region of the country, innovative activity, competitive advantages of the region, competitiveness of the region, regional development strategy.

УДК 339.924

**Жнакіна Е.Г.**

к. е. н., доцент,

доцент кафедри економіки

та міжнародних економічних відносин

Херсонський державний університет

**Постановка проблеми.** Інноваційна модель економічного розвитку забезпечує країнам якісне економічне зростання. Прогресивні структурні зрушення в Україні, суттєве оновлення реального сектору економіки та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку держави неможливі без активізації інноваційної діяльності. Тому стратегічним пріоритетом України в контексті європейської інтеграції є формування умов для реалізації інноваційного потенціалу країни та її регіонів, а на цій основі опанування інноваційної моделі економічного розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідженню проблем розвитку інновацій у світовому господарстві присвячено роботи П. Друкера [1], Р.Нельсона [2], М. Портера [3], Б. Санто [4], Б. Твісса [5], С. Уінтера [2], Р. Фатхутдинова [6], Й. Шумпетера [7], Ю. Яковця [8] та інших науковців. Питання необхідності підвищення інноваційної активності досліджуються в роботах таких вітчизняних учених-економістів, як, зокрема, Л. Антонюк [9], О. Лапко [10], Л. Нейкова [11], А. Поручник [9], В. Савчук [9], Д. Черваньов [11].

**Постановка завдання.** Метою дослідження є вдосконалення науково-методичних основ та розробка науково-практичних рекомендацій щодо формування умов реалізації інноваційного потенціалу регіону країни в контексті європейської інтеграції.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

На сучасному етапі у світовій економіці суттєво

зросла роль наукоємних, високотехнологічних виробництв, розвиток яких визначається головним чином інтенсивним використанням знань та широким впровадженням інновацій у різні сфери економічного життя.

На основі систематизації визначень поняття під інновацією запропоновано розуміти результати взаємодії в науково-технологічній, організаційно-управлінській, економічній, соціальній, інформаційній сферах, що орієнтуються на виробництво нових продуктів, на нові технології, на організацію виробництва та управлінських процесів, наслідком використання яких має бути отримання конкурентних переваг на нових ринках.

Поєднання визначень двох понять «потенціал» та «інновація» дає нам можливість трактувати інноваційний потенціал регіону країни як сукупність виробничо-технічних, науково-технологічних, організаційно-управлінських, економічних, соціальних, інформаційних ресурсів регіону країни, а також можливостей їх ефективного використання, результатом чого є створення інновацій для забезпечення конкурентоспроможності в умовах європейської інтеграції.

Визначено, що забезпечення конкурентоспроможності України в контексті європейської інтеграції значною мірою залежить від інноваційного потенціалу її окремих регіонів. Інститутом економічних і соціальних реформ у Словаччині (ІНЕКО) в партнерстві з Міжнародним центром політичних дослі-



джені (МЦПД, Україна) та за фінансової підтримки Офіційної допомоги з метою розвитку Словацької Республіки (SlovakAid) створено проект «Прозорі, фінансово здорові і конкурентоспроможні муніципалітети в Україні» задля створення порівняльної моделі оцінки конкурентоспроможності регіонів України, щоб виділити конкурентні переваги окремих регіонів та виявити їх слабкі сторони, що перешкоджають їх конкурентоспроможності [12].

Модель оцінки конкурентоспроможності регіонів України охоплює 24 регіони країни. Регіональний індекс ділового середовища (РІДС) розраховується на основі 103 незалежних показників, що розраховані на основі статистичних даних (43 показники), а також опитування компаній щодо оцінки умов ведення бізнесу в регіонах (60 питань). Ці показники згруповані у 8 компонентів, що формують 4 підіндекси. Кожен з цих показників, як і весь РІДС, під час ранжування потрапляє в діапазон від 1 до 6, що дає змогу порівнювати області в кожній зі сфер аналізу. Чим вище значення показника, тим краще позиція регіону у відповідному рейтингу [12].

За результатами РІДС Херсонська область посідає 16 місце з 24 областей України з показником 3,03. Лідером у рейтингу стала Київська область (3,88), а середній показник в країні склав 3,30 (табл. 1).

Таблиця 1

**Результати Регіонального індексу ділового середовища**

1	Київ	3,88	13	Суми	3,13
2	Дніпро	3,86	14	Чернівці	3,11
3	Харків	3,76	15	Волинь	3,08
4	Львів	3,67	16	Херсон	3,03
5	Одеса	3,59	17	Тернопіль	3,03
6	Запоріжжя	3,57	18	Хмельницький	3,02
7	Миколаїв	3,50	19	Донецьк	3,00
8	Полтава	3,42	20	Рівне	2,97
9	Івано-Франківськ	3,30	21	Кропивницький	2,96
10	Закарпаття	3,20	22	Чернігів	2,96
11	Вінниця	3,16	23	Житомир	2,89
12	Черкаси	3,13	24	Луганськ	2,48

Позиції Херсонської області за складовими РІДС представлено в табл. 2.

Встановлено, що конкурентними перевагами регіонів України є сприятливий вплив природних умов на ведення бізнесу; наявність некваліфікованої та частково кваліфікованої робочої сили; доступність банків; сприятливе географічне розташування; висока мотивація та дисциплінованість працівників. Конкурентними недоліками регіонів України вважаються якість дорожньої інфраструктури; доступність до фінансових ресурсів; зв'язок між якістю профе-

сійної освіти та ринком праці; корупція на місцевому рівні; відтік кваліфікованої робочої сили; знання іноземної мови; бюрократія на рівні місцевих органів влади; якість роботи судів; низький рівень захисту прав власності; якість виконання функціональних обов'язків місцевими органами влади [12].

Таблиця 2

**Позиції Херсонської області за складовими РІДС**

Складові РІДС	Місце в рейтингу	Значення показника	Середній показник
<b>РІДС</b>	<b>16</b>	<b>3,03</b>	<b>3,30</b>
Економічна діяльність	16	3,09	3,39
Економічне середовище	14	3,11	3,45
Економічний результат	19	3,07	3,34
Державне управління та законодавство	17	2,37	2,45
Законодавство	14	2,54	2,58
Державне управління	17	2,26	2,37
Технологія та інфраструктура	13	3,32	3,60
Інфраструктура	23	2,78	3,50
<b>Технологія</b>	<b>10</b>	<b>3,64</b>	<b>3,66</b>
Освіта і людські ресурси	18	3,01	3,35
Людські ресурси	15	3,05	3,37
Освіта	19	2,92	3,31

Інноваційна активність підприємств Херсонської області представлена в табл. 3.

Протягом 2016 року підприємства Херсонської області витратили на інновації 75 023,2 тис. грн., зокрема на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення вони витратили 52 995,0 тис. грн., на внутрішні та зовнішні науково-дослідні розробки – 6 256,8 тис. грн.; 84,2% інноваційно-активних промислових підприємств регіону впроваджували інновації, а саме 25 нових технологічних процесів, 41 інноваційний вид продукції [13].

Основним джерелом фінансування інноваційних витрат залишаються власні кошти підприємств Херсонської області, а саме 74 623,2 тис. грн. (99,5% загального обсягу витрат на інновації).

Результати аналізу свідчать про те, що, незважаючи на незначні масштаби інноваційної діяльності, її позитивний вплив на економічні показники роботи підприємств є очевидним та безперечним. Більшість підприємств, які впроваджували інновації, одержала приріст продукції, підвищила її конкурентоспроможність, розширила ринки збуту, оновила асортимент виробів, знизила матеріаломісткість та енергоємність виробництва.

Таблиця 3

**Інноваційна активність підприємств  
Херсонської області**

Найменування показників	2015 рік	2016 рік
Питома вага підприємств, що займались інноваційною діяльністю, %	20,7	19,8
Загальна сума витрат за напрямками інноваційної діяльності, тис. грн.	70 130,5	75 023,2
зокрема, на придбання машин, обладнання та програмного забезпечення	65 957,8	52 995,0
на внутрішні науково-дослідні розробки (НДР)	3 953,8	6 236,1
на зовнішні науково-дослідні розробки (НДР)	150,8	20,7
на іншу інноваційну діяльність	68,1	15 771,4
Кількість підприємств, що впроваджували інновації, од.	19	16
Впроваджували інноваційні процеси, од.	10	8
Впроваджували інноваційні види продукції, од.	12	14
Питома вага підприємств, що реалізували інноваційну продукцію, %	16,3	15,6

Встановимо залежність експорту товарів та послуг Херсонської області від складових інноваційного потенціалу регіону. Показник експорту товарів та послуг на сучасному етапі розвитку інтернаціоналізації суб'єктів господарювання України найбільш повно відображає здатність регіону конкурувати з іншими регіонами. Побудуємо матрицю коефіцієнтів парної кореляції. Як складові пропонуємо розглянути такі показники:  $x_1$  – питома вага підприємств, що займались інноваціями, %;  $x_2$  – обсяг виконаних наукових та науково-технічних робіт, тис. грн.;  $x_3$  – загальна сума витрат на інновації, тис. грн.;  $x_4$  – кількість впроваджених нових технологічних процесів, од.;  $x_5$  – кількість освоєних виробництв інноваційних видів продукції, од.;  $x_6$  – питома вага реалізованої інноваційної продукції в загальній кількості промислової, %. З використанням офісного додатку Microsoft Excel, пакета «Аналіз даних» в матриці розраховані коефіцієнти парної кореляції залежної змінної у з незалежними змінними  $x_i$ ,  $i = 1, 8$ , а також коефіцієнти парної кореляції між незалежними змінними. Виявляється, що не всі змінні є значимими. Методом регресії отримано рівняння:

$$y = 988,83x + 257988,60, \quad (1)$$

де  $y$  – експорт товарів та послуг,  
 $x$  – освоєні виробництва інноваційних видів продукції.

В результаті аналізу встановлено, що у Херсонській області найбільш значущим чинником впливу на конкурентоспроможність регіону є освоєння виробництва інноваційних видів продукції.

Ця тенденція обумовлена низькою часткою інноваційно-активних підприємств серед підприємств, що здійснюють експорт товарів та послуг, а також низькою часткою впроваджених технологічних процесів у виробництві, орієнтованому на експорт.

Не кожному регіону України вдається створити ефективну модель розвитку промислового виробництва, здатну генерувати новинки технологій, ноу-хау, відкриття, а також зуміти адаптуватися до розроблених в інших країнах нових процесів, технологій, товарів.

Для підвищення конкурентоспроможності регіонів та зміцнення їх інноваційного потенціалу, забезпечення розвитку людських ресурсів, розвитку міжрегіонального співробітництва, створення інституціональних умов для регіонального розвитку Постановою Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 року № 385 затверджено Державну стратегію регіонального розвитку на період до 2020 року [14]. Серед цілей Стратегії слід назвати підтримку формування науково-дослідних та освітніх установ інноваційної інфраструктури, зокрема утворення технополісів, технопарків, центрів трансферу технологій для підвищення рівня інноваційної активності та конкурентоспроможності регіонів України.

Серед індикаторів, на досягнення прогнозованих значень яких спрямована Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 року [14] та Стратегія розвитку Херсонської області до 2020 року [15], слід назвати збільшення обсягу реалізованої інноваційної продукції з 5,4% загального обсягу реалізованої промислової продукції у 2016 році до 7,0% у 2020 році.

Для підвищення конкурентоспроможності регіону в умовах європейської інтеграції запропоновано механізм формування умов для реалізації інноваційного потенціалу Херсонської області, який передбачає стратегічну мету (економічний розвиток на основі розвитку інформаційного, інжинірингового та консалтингового обслуговування, науково-дослідної та проектно-конструкторської діяльності в контексті підвищення конкурентоспроможності в умовах європейської інтеграції); операційні цілі (створення умов для забезпечення відкритості влади, організації суспільного діалогу; сприяння створенню та підтримка інституцій розвитку підприємництва, зокрема у сільській місцевості; створення сприятливих правових, організаційних, економічних умов в регіоні; створення умов для комерціалізації науки; сприяння інтеграції науки та промисловості регіону; підготовка фахівців для науково-технічного комплексу регіону; акумулювання коштів на створення інновацій; активізація міжрегіонального співробітництва у сфері науки й техніки); очікувані результати (можливість доступу до адміністративних послуг на всій території Херсонської області; діяльність

Агенцій місцевого розвитку з метою забезпечення рівних умов розвитку території області; створення інституцій для підтримки молодіжного бізнесу; формування механізму комерціалізації науки; підвищення рівня використання в економіці місцевих інтелектуальних пропозицій; збільшення кількості запроваджених наукових розробок; формування позитивного соціально-економічного іміджу та рівня ділової активності регіону; інтеграція в міжнародну економічну та науково-освітню систему).

**Висновки з проведеного дослідження.** На сучасному етапі суттєво зростає роль наукоємних, високотехнологічних виробництв, розвиток яких визначається інтенсивним використанням знань та впровадженням інновацій у різні сфери економічного життя. Структурна перебудова економіки України, підвищення її конкурентоспроможності можливі лише за умови широкого впровадження інновацій. Невід'ємною частиною розвитку інноваційної діяльності країни в контексті європейської інтеграції є формування умов для реалізації інноваційного потенціалу її регіонів, що визначає економічну міць країни та її перспективи на світовому ринку. Перехід до інформаційного суспільства потребує чіткої стратегії та гнучкої тактики в науково-технічній сфері, що забезпечували б максимальну відповідність технологічного прогресу назрілим суспільним потребам і водночас стимулювали б подальший творчий пошук інноваційних підходів та механізмів їх соціалізації, а також втілення в повсякденну практику.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Друкер П. Бизнес и инновации. Москва: ИД «Вильямс», 2007. 432 с.
2. Нельсон Р., Уитнер С. Эволюционная теория экономических изменений. Москва: Дело, 2002. 536 с.
3. Портер М. Международная конкуренция / пер. с англ.; под ред. В. Щетинина. Москва: Междунар. отношения, 1993. 316 с.
4. Санто Б. Инновация как средство экономического развития / пер. с венгер. Н. Русак. Москва: Прогресс, 1990. 296 с.
5. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями. Москва: Экономика, 1989. 217 с.
6. Фатхутдинов Р. Инновационный менеджмент: учебник. Москва: ПИТЕР, 2005. 448 с.
7. Шумпетер Й. Теория экономического развития: исследования предпринимательской прибыли, капитала, кредита и цикла конъюнктуры / пер. с англ. Л. Кравченко. Москва: Прогресс, 1982. 455 с.
8. Инновация: теория, механизм, государственное регулирование: учеб. пособ. / под ред. Ю. Яковца. Москва: РАГС, 2000. 397 с.
9. Антонюк Л., Поручник А., Савчук В. Инновации: теория, механизм розробки та комерціалізації: монографія. Київ: КНЕУ, 2003. 394 с.
10. Лапко О. Інноваційна діяльність в системі державного регулювання: монографія. Київ: ІЕПР НАНУ, 1999. 254 с.
11. Черваньов Д., Нейкова Л. Менеджмент інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств України. Київ: Знання, 1999. 514 с.
12. Офіційний сайт Регіонального бізнес-середовища в Україні. URL: <http://competitiveness.icps.com.ua>.
13. Офіційний сайт Головного управління статистики у Херсонській області. URL: <http://www.ks.ukrstat.gov.ua>.
14. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року: Постанова Кабінету Міністрів України від 6 серпня 2014 року № 385. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/385-2014-p>.
15. Стратегія розвитку Херсонської області до 2020 року. URL: <http://khoda.gov.ua/strategiya-rozvitku-2020>.

## АКТУАЛІЗАЦІЯ МІЖНАРОДНИХ РЕЙТИНГІВ НАЦІОНАЛЬНИХ БРЕНДІВ

### POPULARIZATION OF INTERNATIONAL RATINGS OF NATIONAL BRANDS

УДК 339.9:659.126

**Король М.М.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри міжнародних  
економічних відносин  
Ужгородський національний університет

**Мушка Д.В.**

студентка  
Ужгородський національний університет

*У статті досліджено закономірності успіху національного брендингу країн та простежено динаміку показників на основі провідних рейтингів брендів країн. Виокремлено основні тенденції і закономірності брендингу країн у світі у контексті актуалізації концепту національного брендингу України.*

**Ключові слова:** національний брендинг, держава, ЗМІ, територіальний маркетинг, рейтинг.

*В статье исследованы закономерности успеха национального брендинга стран и прослежена динамика показателей на основе ведущих рейтингов брендов стран. Выделены основные тенденции и закономерности брендинга стран в мире в контек-*

*сте актуализации концепта национального брендинга Украины.*

**Ключевые слова:** национальный брендинг, государство, СМИ, реклама, территориальный маркетинг, рейтинг.

*The article investigates the patterns of the success of the national branding of the countries and tracks the dynamics of indicators based on the leading brand ratings of the countries. This article outlines the main tendencies and patterns of branding of countries in the world in the context of actualization of the concept of national branding of Ukraine.*

**Key words:** national branding, state, mass media, advertising, territorial marketing, rating.

**Постановка проблеми.** Першочергові ознаки кризи в економіці також розпізнають кризь цінові показники, що уособлюють як вартість товару чи послуги, так і результати діяльності підприємства з урахуванням чинників, що формують рівень ціни. За останні роки цінові показники промислової галузі нестабільні та цілком залежні від зовнішньої кон'юнктури ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням просування національних брендів та створення позитивного іміджу держави присвячені праці таких учених, як К. Асплунд, С. Анхольт, Т. Міхан, Т. Ахеліс.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження закономірності успіху національного брендингу країн та аналіз динаміки показників на основі провідних рейтингів брендів країн, щоб виокремити основні тенденції і закономірності брендингу країн у світі у контексті актуалізації концепту національного брендингу України.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

На сучасному етапі імідж відіграє ключову роль у долі держав. Він впливає та всі сфери як на міжнародному рівні, та і в самій країні. По «бренду» судять потенційні партнери, інвестори і навіть туристи. У розрізі бізнесу брендинг є найважливішим складником маркетингу і вирішує завдання просування не конкретних продуктів, рішень, послуг, а торговельних марок, під якими вони продаються.

Під час вивчення шляхів підвищення міжнародної конкурентоспроможності України та вітчизняних підприємств можна зацентувати увагу на одному з найбільш ефективних – створенні та просуванні національного бренду.

Національний брендинг став популярною, але спірною сферою досліджень та практики, що приваблює інтерес широкого кола досліджень.

Першим дослідив тематику національного брендингу Саймон Анхольт, який постійно здійснює два глобальних дослідження, відомих як Anholt-GfK Roper Nation Brands Index («Індекс національних брендів») та Anholt-GfK Roper City Brands Index («Індекс брендів міст»).

На думку Саймона Анхольта, країни стали багаті більше усвідомлювати цінність бренду своєї країни як головного активу. Те, як країну сприймають, може зіграти вирішальну роль в успіху державної діяльності, бізнесу, торгівлі та туризму, а також дипломатичних і культурних зв'язках з іншими народами [1].

Бренд країни – це сукупність емоційних і раціональних уявлень. Наприклад, Японія – це високотехнологічний бренд, Франція – бренд високої моди та вишуканого смаку, Швейцарія – «світовий сейф», Австрія – країна музики, Данія – країна «казки» тощо [2].

Національний брендинг в сучасний період виходить на якісно новий рівень. На міжнародній арені гравців «зустрічають по одягу», а тобто по їх іміджу та позиції серед інших контрагентів. З огляду на це, головним завданням просування бренду країни стає синтез такого собі «рецепту успіху».

Серед найчастіше впроваджуваних компонентів маркетингу країни найважливіша роль відводиться саме національному брендингу, тобто діяльності, мета якої – вимірювати, будувати та управляти репутацією держави на міжнародній арені.

На наш погляд, доцільними для аналізу є щорічні рейтинги національних брендів від Brand Finance. Перевагою цього видання є те, що воно містить низку рейтингових списків за різними категоріями: цінність бренду, сила бренду, найпомітніші бренди.

Провівши ретельний аналіз останнього видання 2017 року, можна виділити саме три вищезгадані цільові характеристики національних брендів світу відповідно до даних, зібраних дослідниками Brand Finance. Вони характеризують країни з істотно різних сторін, тому і лідери рейтингів вагомо відрізняються. Так, у таблиці 1 зазначено рейтинг найсильніших національних брендів за 100-бальною шкалою.

Таблиця 1

**Топ 10 найсильніших національних брендів**

№	Назва країни	Рейтинг (max=100)
1	Сінгапур	92,9
2	Швейцарія	89,8
3	ОАЕ	88,8
4	Гонг Конг	88,4
5	Нідерланди	86,9
6	Фінляндія	86,8
7	Нова Зеландія	86,6
8	Швеція	85,9
9	Норвегія	85,6
10	Сполучене Королівство	85,3

\* Розроблено автором на основі [3]

Аналізуючи вищенаведені дані рейтингу, можна зробити висновок, що до списку включено винятково самобутні як в економічному, так і в політичному розумінні держави. Кожна з них – це унікальний приклад розвитку та ведення гри на міжнародній арені.

Сінгапур наразі ефективно розвиває свою інвестиційну сферу. Національний бренд та похідні суббренди країни перебувають під суворим наглядом уряду та пов'язані з різними міністерствами держави заради розвитку і поширення цілісного іміджу Сінгапуру як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівні.

Швейцарія завжди була відома своєю «нейтральністю» у питаннях міжнародних відносин. Сьогодні країна продовжує успішно стимулювати попит, модернізуватися, виявляти та просувати власні точки диференціації та нові конкурентні переваги в умовах мінливого світу.

Об'єднані Арабські Емірати почали активно позиціонувати себе як міжнародні транспортні вузли з великими аеропортами, що приймають авіакомпанії-лідери (наприклад, Emirates і Etihad Airlines). Незважаючи на конфлікт в окремих частинах цього регіону, ОАЕ характеризуються дуже низьким рівнем злочинності й безладу у державі. Саме цей факт відіграє ключову роль у зміцненні позицій цієї держави на міжнародній арені.

Для Японії, як і для інших країн, вигоди можуть бути отримані з більш скоординованого підходу між різними організаціями, що займаються різними компонентами загальної стратегії національного брендингу країни.

Таким чином, проаналізувавши закордонний досвід країн, відзначимо, що сьогодні держави-лідери починають активно використовувати маркетинговий підхід у керуванні своїми територіями: містами, регіонами, країнами загалом.

Беручи до уваги стрімкість та швидкість розвитку бренду, варто згадати й наступний рейтинговий список за версією Brand Finance.

На основі цих даних та з урахуванням загальних економічних показників країни можна констатувати, що національний бренд, розроблений з погляду інвестиційних, ділових, туристичних та кадрових перспектив, гарантує сильну конкурентну позицію у світі, забезпечуючи шляхи для її підтримання та поліпшення.

З нашого погляду, не можна залишити поза увагою країни, що в останні роки активно формують стратегію та значно підвищують цінність власного національного бренду. Адже розвиток та грамотна побудова національного бренду в подальшому, ймовірно, виведе ці держави на передові позиції і в інших сферах.

У таблиці 2 наведено низку країн світу та відсоток зростання цінності їх національного бренду в період з 2016 по 2017 рік. Дослідження такої динаміки дає змогу краще осягнути масштаби розвитку національних брендів.

Таблиця 2

**10 національних брендів з найпомітнішим розвитком**

№	Назва країни	Динаміка
1	Ісландія	+83%
2	Кіпр	+57%
3	Іспанія	+46%
4	Китай	+44%
5	В'єтнам	+43%
6	Південна Корея	+42%
7	Греція	+41%
8	Естонія	+39%
9	Філіппіни	+38%
10	Таїланд	+37%

\* Розроблено автором на основі [3]

Беручи до уваги дані, що містяться у таблиці 2, варто зауважити, що тут перераховані держави, які рідко присутні у міжнародних рейтингах за різними показниками.

З іншого боку, це може свідчити про те, що ці країни стали на шлях активного розвитку, і саме завдяки цьому вагомість їх національних брендів зростає.

Третя ознака рейтингової оцінки національного бренду – цінність. Напевно, саме ця характеристика найбільше пов'язана з економічним впливом держави, адже вимірюється у грошових одиницях. Бренд країни має відображати символічний образ нації, її імідж, репутацію й позиціонування, але



Рис. 1. Цінність національних брендів, млрд. дол. США [4]

водночас приносити додаткову цінність у вигляді покращення міжнародних економічних відносин, конкурентних позицій на глобальній арені, привілеїв та особливих умов для представників нації, зокрема мешканців, резидентів та громадян, які асоціюються з певним брендом.

На рис. 1 зазначено топ-20 найцінніших національних брендів з версією раніше згаданого видання The Statistics Portal.

Ця статистика відображає вартість найцінніших національних брендів у світі в 2017 році. За рейтингом, у 2017 році Німеччина досягла цінності у розмірі 4,02 мільярди доларів США. США з великим відривом лідирували у цьому рейтингу національних брендів з вартістю 21,06 мільярд доларів США.

Однак є суттєва різниця між країнами цього рейтингу, якщо говорити про темпи розвитку їх національних брендів. Якщо зобразити цю динаміку у відсотковому виразі різниці між показниками 2016 та 2017 років, то отримаємо таку картину.

Для отримання високої оцінки в рейтингу країна повинна підтримувати прогресивну політику відкритості і свободи слова, орієнтуватися на своє населення та його потреби. Це забезпечить потужний емоційний зв'язок з аудиторією, що буде мати хвилевий ефект, заохочуючи інших людей у всьому світі до туристичних відвідувань, ведення бізнесу, навчання і проживання.

Таблиця 3

**Топ-20 найцінніших національних брендів. Динаміка зростання**

№	Назва країни	Динаміка
1.	Сполучені Штати Америки	+2%
2.	Китай	+44%
3.	Німеччина	+4%
4.	Японія	+15%
5.	Сполучене Королівство	+6%
6.	Франція	+27%
7.	Канада	+14%
8.	Індія	-1%
9.	Італія	+34%
10.	Південна Корея	+46%
11.	Австралія	+15%
12.	Іспанія	+46%
13.	Мексика	+15%
14.	Швейцарія	+2%
15.	Нідерланди	-10%
16.	Індонезія	+34%
17.	Росія	+13%
18.	Бразилія	-3%
19.	Швеція	-5%
20.	Тайвань	+33%

\* Розроблено автором на основі [3]

Варто зазначити, що територіальний маркетинг і національний брендинг сьогодні стають невід'ємними складниками успішного економіч-

ного, соціального і культурного функціонування держав на національному та світовому рівнях. Дослідження стратегій іміджу країн дозволяє зрозуміти, що використання територіального маркетингу є запорукою його процвітання і розвитку.

З метою залучення інвесторів, туристів та нових партнерів влада держави, фахівці в галузі маркетингу і бренд-менеджменту та населення в більшості країн світу конструюють політику просування території, спрямовану на формування у цільової аудиторії певної думки з приводу країни.

Головна мета національного брендингу – налагодження взаєморозуміння і взаємодії між владою та громадянами, що живуть в одному інформаційному і географічному просторі, створення територіальної ідентичності.

Рейтинги дозволяють дослідникам бачити ідеальну модель бренда, полегшуючи сприйняття загальної ситуації, аналізувати і прогнозувати тенденції та приймати рішення щодо коригування репутації або іміджу країни, але вони висвітлюють умовне бачення бренда країни на міжнародній арені, а позиція країни у певному рейтингу – це вже елемент іміджу, який може як позитивно, так і негативно впливати на її бренд.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Отже, у контексті дослідження виявлено, що сьогодні міжнародні рейтинги відіграють значну роль

у розбудові успішної економіки та орієнтують міжнародних інвесторів та інші зацікавлені контактні аудиторії на доцільність ведення міжнародних економічних відносин. Зазначене дає змогу стверджувати, що найавторитетніші індекси впливають не лише на думки інвесторів щодо інвестування в певну національну економіку, але й корелюють між собою.

Участь у рейтингах дає змогу країнам виявити за допомогою основних методик та базових стереотипів, цінностей, унікальних рис країни та ефективно використовувати отримані дані.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Анхольт С. Создание бренда страны / С. Анхольт // Брендменеджер. 2007. №1. С. 36–44.
2. Люльчак З.С. Національний бренд та брендинг у контексті міжнародних подій / З.С. Люльчак, А.А. Ліпенцев, Ю.І. Галушак // Логістика: [збірник наукових праць] / відповідальний редактор Є. В. Крикавський. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2012. С. 127–136.
3. Brand Finance Nation Brand 2017 report/ URL: [http://brandfinance.com/images/upload/bf\\_nation\\_brands\\_2017](http://brandfinance.com/images/upload/bf_nation_brands_2017)
4. Statista. Most valuable nation brands 2017/ URL: <https://www.statista.com/statistics/322423/most-valuable-nation-brands/>

ПРОБЛЕМАТИКА ПРОГНОЗУВАННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ  
У СИСТЕМІ СВІТОВИХ ФІНАНСІВ

PROBLEMS OF CRISES FORECASTING  
WITHIN WORLD FINANCIAL SYSTEM

*У статті розглядаються фундаментальні проблеми макрофінансового прогнозування, які стоять на заваді побудові ефективних прогностичних моделей. Впродовж тривалого часу економічна наука розглядає побудову все нових методів та моделей прогнозування фінансових криз. Однак при цьому мало уваги приділяється вирішенню фундаментальних перепон на цьому шляху, які натомість часто ігнорують, що веде до отримання абстрактних та не застосовних на практиці результатів. У статті розглянуто причини такого стану речей та запропоновано способи змінити цю негативну тенденцію сучасної економічної думки.*  
**Ключові слова:** макрофінансове прогнозування, система завчасного попередження, фундаментальні проблеми, фінансові кризи, міжнародні фінанси, економічні моделі.

*В статті розглядаються фундаментальні проблеми макрофінансового прогнозування, які стоять на заваді побудові ефективних прогностичних моделей. Впродовж тривалого часу економічна наука розглядає побудову все нових методів та моделей прогнозування фінансових криз. Однак при цьому мало уваги приділяється вирішенню фундаментальних перепон на цьому шляху, які натомість часто ігнорують, що веде до отримання абстрактних та не застосовних на практиці результатів. У статті розглянуто причини такого стану речей та запропоновано способи змінити цю негативну тенденцію сучасної економічної думки.*  
**Ключові слова:** макрофінансове прогнозування, система завчасного попередження, фундаментальні проблеми, фінансові кризи, міжнародні фінанси, економічні моделі.

*Однак при этом недостаточно внимания уделяется решению фундаментальных преград на этом пути, которые часто игнорируют, что приводит к получению абстрактных и не применимых на практике результатов. В статье рассматриваются причины такой ситуации и предлагаются способы изменить эту негативную тенденцию современной экономической науки.*

**Ключевые слова:** макрофинансовое прогнозирование, система предварительного предупреждения.

*The article discusses fundamental problems of macrofinancial forecasting, which hinder the development of effective forecasting models. For a long time economic theory searches for new methods and models of forecasting financial crises. However, not enough attention is put into solving fundamental barriers on this path, which instead are often ignored, which leads to obtaining results both abstract and impossible to implement in practice. This article delves into reasons behind such situation and offers ways to change this negative tendency in modern economic thought.*

**Key words:** macrofinancial forecasting, early warning system, fundamental problems, financial crises, international finance, economic models.

УДК 339.7

Сєнін О.О.

аспірант кафедри міжнародних фінансів  
Київського економічного національного  
університету імені Вадима Гетьмана

**Постановка проблеми.** Питання побудови різного роду моделей, які б давали можливість із прийнятним рівнем достовірності прогнозувати кризові явища у фінансовій сфері, стоїть дуже давно. Однак чи вдалося досягнути значущих результатів у його вирішенні? У статті буде розглянуто низку ключових досліджень в цій царині, проаналізовано їх результати та зроблено висновки щодо поточного стану розроблення цієї проблематики і перспектив подальших досліджень у цьому напрямі.

Насамперед необхідно наголосити на актуальності цієї проблеми. Незважаючи на тривалі дослідження у сфері встановлення причин кожної кризи та побудови математичних моделей, спрямованих на передбачення майбутніх фінансових криз на основі даних про попередні кризи і поточних макрофінансових показників, це питання стає все гострішим. Зокрема, через процес глобалізації світової економіки, який веде до постійного зростання ризиків, що виникають через глобальну фінансову кризу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Ця тематика активно вивчається і нараховує велику кількість актуальних досліджень та публікацій. Серед них, зокрема, дослідження Tjeerd M. Boonman et al. [1], Mohana Rao Balaga & Puja Padhi [2], Savas Papadopoulos et al. [3], Elham Farajnejad & Wee-Year Lau [4] тощо. Усі вищезгадані дослідження пропонують сучасні (2017 року)

публікації, що містять моделі прогнозування фінансових криз. І хоча це передові дослідження, на них так само розповсюджуються певні фундаментальні проблеми, про які йтиметься у цій статті, на основі попередніх досліджень у цій сфері, розглянутих у хронологічному порядку.

**Постановка завдання.** У цій статті приділено велику увагу передбаченню та попередженню кризових явищ. Мета статті – розглянути складнощі, які виникають у такому прогнозуванні, та перепони, які вчені намагаються подолати останні 30 років. Це необхідно для кращого розуміння сучасного стану наукових розробок у цій сфері та оцінки потенціалу подальших досліджень.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Щоб підтвердити доцільність поставленого завдання, наведу найсучасніше дослідження у сфері банківського сектору, яке гарно ілюструє мою тезу про важливість попередження глобальних фінансових дисбалансів. У своїй статті Nataliia Savchuk та Dmytro Grydzhuk (2017) зазначають: «Варто відзначити, що в контексті фінансової глобалізації відкритість національних економік зростає, що веде не тільки до формування системи наднаціонального регулювання міжнародних фінансів, але й до застосування глобальних фінансових стратегій транснаціональними корпораціями та транснаціональними банками». Slav'yuk et al. (2017) вважають, що фінансові



імбаланси є причиною макроекономічної нестабільності, дисбалансу на фінансовому ринку та низького рівня довіри до національної банківської системи. Автори зазначають, що на українському фінансовому ринку лишається низький рівень конкуренції та невеликий спектр фінансових послуг, і його можна вважати привабливим для потенційних закордонних інвесторів. «Ми наголошуємо, що злиття та поглинання банків є ключовим трендом у розвитку міжнародної банківської системи». (Авторський переклад з англ.) [5, с. 106–107]

Із вищезазначеного можна дійти висновку, що хоча процеси глобалізації є невідворотними та мають низку позитивних якостей, вони одночасно формують нові умови на світовому фінансовому ринку, за яких зростає як ефективність фінансової системи, так і негативні наслідки потенційно можливої фінансової кризи.

Для того щоб перебачити можливі кризові явища на світовому фінансовому ринку, науковці прагнуть розробити ефективні способи їх передбачення. Однак на цьому етапі досліджень їхня ефективність підлягає сумніву. Тому далі в статті будуть досліджені фундаментальні проблеми, які ускладнюють чи унеможливають досягнення цієї мети.

Розглянемо низку важливих публікацій на цю тематику в хронологічному порядку.

Розпочнемо з проблеми різниці між ефективністю моделей «у межах вибірки» та «поза межами вибірки» (“In-sample” vs “out of sample” problem). Ця проблема є фундаментальною та проходить крізь більшість публікацій на цю тематику. Вона полягає в тому, що ефективність моделі є вищою в межах масиву статистичних даних, на основі яких її розробляли, і нижчою, коли модель застосовують до даних з-поза вибірки, тобто нових даних. Адже мета створення моделі – саме передбачення нових, майбутніх даних, а не аналіз старих, наявних. Ось як характеризували можливості застосування фінансових показників для передбачення криз у 1996 році провідні дослідники в цій царині: «У статті розглянуто, як показують себе різні фінансові змінні у передбаченні майбутніх рецесій з акцентом на результати поза межами вибірки. Результати говорять про те, що такі методи можуть бути корисними у макроекономічному прогнозуванні. Звичайно ж, ми не пропонуємо, щоб ці індикатори замінили макроекономічні моделі та експертні прогнози. Ми радше вважаємо, що вони можуть слугувати корисними доповненнями існуючих моделей чи експертних оцінок». (Авторський переклад з англ.) [6, с. 23].

Ми бачимо, що, хоча вчені й намагалися розробити повноцінний та незалежний метод прогнозування фінансових явищ на основі ключових індикаторів, вони були змушені визнати, що їхня методика не є повноцінною і не може показувати досить переконливі результати без залучення

інших методів. У чому ж полягала проблема? Самі автори виявили одразу кілька фундаментальних перепон на шляху реалізації їхнього методу: «По-перше, перенасичення (“overfitting”) є серйозною проблемою в макроекономічному прогнозуванні. Навіть коли розглядаються лише кілька змінних, введення ще однієї змінної може значно послабити здатність моделі до передбачення». (Авторський переклад з англ.) [6, с. 23] Досить легко пояснити причину такого ефекту. За збільшення кількості взаємозалежних змінних вони можуть рухатися у протилежні напрями і навіть за сильних відхилень від норми взаємно компенсувати такі відхилення. Тобто модель у певних випадках буде оцінювати ситуацію як нормальну навіть за наявності сильних відхилень більшості показників. «По-друге, результативність у межах вибірки та поза межами вибірки може стрімко відрізнитися. Гарною ілюстрацією є 6-місячний спред цінних паперів казначейства, котрий виявився дуже гарним індикатором у 1 та 2 кварталах, однак повністю втратив свою прогностичну силу в усіх інших часових проміжках». (Авторський переклад з англ.) [6, с. 23] Ось ми і дійшли до проблеми, зазначеної на початку статті. Ми ще не раз на неї натрапимо в інших джерелах.

Одним із ключових напрямів наукових розробок у царині макроекономічного прогнозування є розроблення так званих EWS (Early Warning System) – систем завчасного попередження. Це своєрідна макрофінансова сигналізація, яка відстежує зміни певних фінансових параметрів, а як тільки виникають передумови кризових явищ – одразу сигналізує про це. Але на практиці дуже складно досягнути бажаної надійності таких моделей, оскільки вони можуть як не попередити завчасно, так і давати «хибну тривогу», тобто сигналізувати про можливе наближення кризи безпідставно. «Важливо розуміти, що хоча система завчасного попередження була б корисним інструментом для вчасної оцінки ймовірності виникнення валютної кризи, усі такі системи мають низку обмежень. Є низка проблем, включаючи проблеми політичної та інституційної природи, які можуть сильно впливати у певній країні у певний момент часу, але не бути включеними до системи попередження. Комплексна оцінка ситуації має брати до уваги такі проблеми». (Авторський переклад з англ.) [7, с. 24]. Як бачимо, і в цьому дослідженні автори наголошують на тому, що такі моделі не можна застосовувати без допоміжних інструментів, зокрема експертної оцінки. Це справді важлива проблема, оскільки макрофінансова ситуація постійно змінюється, і роль різних факторів може змінюватись із часом або навіть самі фактори. Тому сьогодні складно уявити систему, яка могла б урахувати усі фактори, у тому числі різницю між країнами та чинники неекономічного характеру.

Одне з досліджень, спрямованих на побудову EWS, декларувало певні успіхи у прогнозуванні "out of sample". [8, с. 27] Однак автори наголосили, що це лише один з перших кроків на шляху побудови повноцінної EWS: «Результати, запропоновані в цій статті, є першим кроком у побудові системи завчасного попередження. Було розглянуто лише макроекономічні дані у вигляді переліку індикаторів (з єдиною змінною), але дані з балансу фінансових інституцій були б важливим доповненням до макроданих». (Авторський переклад з англ.) [8, с. 35]. Із вищезазначеного можна зробити висновок, що автори пропонують в подальшому розширити спектр вихідних даних моделі та зробити її більш «всеосяжною». Однак ми вже піднімали проблему "overfitting", тобто перенасичення моделі суперечливими даними, що приводить до зниження її ефективності. Тому немає гарантій, що запропонований подальший розвиток через доповнення макропоказників даними з мікрорівня збільшить ефективність такої моделі. Протилежний результат є цілком можливим.

Наступне дослідження проведено на основі попереднього і пропонує низку доповнень моделі, а саме: введено нові змінні, протестовано ефективність під час зміни визначення кризи, введено схожий алгоритм, що дає змогу обмежитись інформацією про одну країну [9, с. 2]. Однак за результатами дослідження автор зазначає таке: «Валютні кризи за своєю природою є невизначеними а, отже, їх складно передбачити. Деякі змінні виступають індикаторами (криз), але виникає багато «помилкових тривог». Модель завчасного попередження допомагає ідентифікувати країни, що є найбільш вразливими до кризи, однак модель демонструє поганий результат у передбаченні точного моменту настання кризи. Насамкінець, неможливо достатньо наголосити, що ці моделі, хоча і є корисними як інструмент діагностики, обов'язково мають доповнюватися більш стандартним урядовим наглядом і не можуть замінити такий нагляд». (Авторський переклад з англ.) [9, с. 35–36]

Як бачимо, автор відзначає, що на тогочасному етапі такі моделі варто розглядати винятково як один з інструментів фінансового аналізу, який сам по собі неспроможний забезпечити досить надійний фінансовий прогноз, особливо коли це стосується визначення моменту настання майбутньої кризи з певною мірою точності. Натепер такі прогнози лежать за межею можливого.

Наступний крок на шляху побудови моделі EWS включав у себе перехід від біноміальної до поліноміальної моделі логістичної регресії, а також введення нових змінних. Прикладом такого підходу є дослідження Європейського центрального банку. «Варто наголосити, що модель EWS, розроблена в цій роботі, однозначно не є фінальним

кроком на шляху створення комплексної моделі EWS для фінансових криз. Подальші дослідження моделей EWS можуть сконцентруватися на додаванні динамічних компонентів до моделей, особливо детально розглянувши проблему ендогенності вибору часових проміжків різних режимів». (Авторський переклад з англ.) [10, с. 38].

Хоча вищезгадане дослідження і застосувало іншу математичну основу та ввело низку нових змінних, кардинального прориву в розробленні EWS воно не зробило, оскільки фундаментальні проблеми лишаються невирішеними.

Ось результати ще одного дослідження, проведеного вже у 2010 році. «У цій роботі проведено ґрунтовний огляд літератури за індикаторами завчасного попередження та знайдено низку змінних, які є корисними у передбаченні випадків фінансової кризи в різний час та різних країнах. Обсяг золотовалютних резервів та переоцінка валютного курсу були корисними показниками для визначення кризи 2008–2009 років. Низка інших показників теж виглядають потенційно корисними індикаторами настання кризи, однак їх результати під час визначення різних криз були не настільки переконливими. Лишається великий простір для подальшого вивчення ефективності EWS у передбаченні кризи 2008–2009 років та майбутніх криз». (Авторський переклад з англ.) [11, с. 28].

Тут теж простежується фундаментальна проблема: кожна криза має свій індивідуальний характер (хоча і має певні спільні риси з попередніми), і через це різні макрофінансові показники мають різну ефективність для визначення кожної окремої кризи. Якщо ця теза відповідає дійсності, то очевидно стає утопічність побудови універсальної моделі EWS для попередження майбутніх криз на основі минулих криз, яка мала б задовільний рівень похибки.

Як бачимо, за останні 20 років вивчення було проведено безліч ґрунтовних досліджень, кожне з яких висувало свою оцінку найкращих критеріїв для оцінки імовірності настання кризи, свої підходи до побудови моделі тощо. Але результати таких досліджень лишаються принципово незмінними. Кожен дослідник розглядає певну доволі умовну та обмежену модель, яка надає хоч якійсь результат лише для певних криз і є недієвою для інших. До побудови універсальної моделі ми навіть не наблизилися.

В цьому контексті хотілося б навести певні уривки з обговорення, яке проходило одразу після початку кризи 2008–2009 років. «Глобальна фінансова криза показала необхідність фундаментального переосмислення того, як регулюються фінансові системи. Вона також наочно показала системний провал професії економіста. За останні три десятиріччя переважно розробляли та розраховували на моделі, які лишають поза увагою

ключові фактори (включаючи гетерогенність правил прийняття рішень, перегляд стратегій передбачення та зміни в соціальному контексті) які є вирішальними на ринку активів та інших ринках. Є очевидним навіть для стороннього спостерігача, що ці моделі не відображають еволюцію економіки реального світу. Цей провал має глибоке методологічне коріння. Часто вживане визначення економіки (де йдеться про «розподіл обмежених ресурсів») є недалекоглядним та оманливим. Воно зводить економіку до вивчення оптимальних рішень у чітко окреслених проблемах вибору. Це недостатнє визначення економіки часто веде науковців до відкидання питань, пов'язаних із координацією дійових осіб та можливістю невдалої координації. Насправді аналіз цих проблем потребує зовсім інших математичних підходів, аніж ті, які широко застосовуються зараз у багатьох провідних економічних моделях». (Авторський переклад з англ.) [12, с. 38].

Автори гостро, але правильно формулюють проблему. Вона полягає в тому, що практичні результати сучасних економічних побудов, на жаль, занадто часто не відповідають покладеним на них очікуванням. Складно сказати, наскільки рівно сформульована альтернатива, однак проблема поставлена правильно. Дуже часто застосування математичних методів, які описують занадто спрощену «ідеальну» модель, яка є лише в уяві економістів і не враховує жодними чином багато чинників та змін, які відбулися останнім часом, веде до поганих емпіричних результатів економіки як науки, особливо у передбаченні. Якщо результат хімічної реакції можна передбачити з високим рівнем надійності, то наслідки економічної дії – майже неможливо. Саме в цьому полягає докорінна відмінність соціальних наук, яку багато науковців оминають а бо відверто ігнорують, роблячи вигляд, що усі люди на землі – це якості автомати, що керуються винятково прагненням оптимуму та мають повну інформацію, а їхні дії легко описуються кількома сторінками математичних викладок. Назвемо це проблемою «спрощення».

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

У статті було розглянуто такі фундаментальні проблеми макрофінансового прогнозування, як проблема збереження результативності моделі «поза межами вибірки» (out of sample performance); проблема перенасичення моделі змінними (overfitting); проблема мінливого характеру кризових явищ; проблема «спрощення» тощо. Також було розглянуто еволюцію розробок EWS (Early warning system) – системи завчасного попередження про наближення кризи. Однак вищезгадані фундаментальні проблеми створюють нездоланні перепони на шляху розроблення та впровадження ефективної моделі EWS. Якщо хоча б одна з цих проблем

буде переконливо вирішена у майбутньому, то це, безперечно, стане величезним проривом в економічній теорії. На сучасному етапі про це говорити зарано. Тим не менше, для вирішення кожної з цих проблем у задовільний спосіб створення універсальної EWS, яка б давала результати з прийнятним рівнем похибки, є об'єктивно неможливим. На жаль, усі розробки останніх десятиліть – це в кращому разі побудова моделей для «окремого випадку», а не формулювання загального правила, а в гіршому – маніпулювання цифрами та математичними розрахунками, незастосовне до проблем реальної економіки. Ці спрощені та абстрактні побудови вводять в оману велику кількість людей, які намагаються їх застосувати «на практиці». Звідси випливає дуже низька емпірична ефективність таких моделей. Тому можна дійти висновків, необхідних для подальшого розвитку економічної теорії в цьому напрямі. По-перше, необхідно наголошувати на абстрактному характері такого роду розробок та попереджати про складність застосування на практиці в їх сучасному стані (що багато авторів робит, наведених у цій статті, і зробили). По-друге, замість того, щоб перебирати однаково неефективні методи, необхідно звернути більшу увагу на вирішення фундаментальних проблем, які стоять на заваді побудові ефективної моделі. По-третє, переоцінити ефективність низки математичних методів, які застосовують протягом десятків років, але значного прогресу досягнуто не було, та запропонувати нові підходи до вирішення цієї проблеми.

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Tjeerd M. Boonman et al. (2017), "Early Warning Systems with Real-Time Data", Banco de México Working Papers N 2017-16
2. Mohana Rao Balaga & Puja Padhi (2017), "Evaluating Indian economy's vulnerability to currency crisis" Theoretical and Applied Economics Volume XXIV (2017), No. 3(612), Autumn, pp. 97114
3. Savas Papadopoulos et al. (2017), "A ternary-state early warning system for the European Union", Bank of Greece Working Paper ISSN 1109-6691
4. Elham Farajnejad & Wee-Yeap Lau (2017), "A Fuzzy Based Early Warning System to Predict Banking Distress on Selected Asia-Pacific Countries" Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 4 No1 (2017) 39-49 Print ISSN: 2288-4637 / Online ISSN 2288-4645 doi: 10.13106/jafeb.2017.vol4.no1.39
5. Nataliia Savchuk and Dmytro Grydzhuk (2017), "Modern tendencies of the Ukrainian banking system development." Banks and Bank Systems, 12(4), 105-113. doi:10.21511/bbs.12(4).2017.10
6. Arturo Estrella and Frederic S. Mishkin (1996), "Predicting U.S. recessions: financial variable as leading indicators" Federal Reserve Bank of New York Research Paper No. 9609 May 1996

7. Garciela Kaminsky, Saul Lizondo and Carmen M. Reinhart (1998), "Leading indicators of currency crises" IMF Staff Papers Vol. 45 No.1 March 1998

8. Garciela L. Kaminsky (1999), "Currency and Banking Crises: The Early Warning Of Distress" IMF Working Paper WP/99/179 December 1999

9. Hali J. Edison (2000) "Do indicators of financial crises work? An Evaluation of an early warning system" Board of Governors of the Federal Reserve System, International Finance Discussion Papers Number 675, July 2000

10. Matthieu Bussiere and Marcel Fratzscher (2002), "Towards a New Early Warning System Of Financial Crises", European Central Bank, Working Paper Series, Working Paper No. 145, May 2002

11. Jeffrey A. Frankel and George Saravelos (2010), "Are Leading Indicators Of Financial Crises Useful For Assessing Country Vulnerability? Evidence From The 2008-09 Global Crisis" NBER Working Paper Series, Working Paper 16047, June 2010 <http://www.nber.org/papers/w16047>

12. Colander, David and Föllmer, Hans and Haas, Armin and Goldberg, Michael D. and Juselius, Katarina and Kirman, Alan and Lux, Thomas and Sloth, Birgitte, "The Financial Crisis and the Systemic Failure of Academic Economics" (March 9, 2009). Univ. of Copenhagen Dept. of Economics Discussion Paper No. 09-03. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1355882>

## РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

### ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ІНСТРУМЕНТАРІЮ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ

### THEORETICALLY-METHODOLOGICAL BASES OF FORMATION OF INSTRUMENTS OF STATE REGULATION OF ORGANIZATION OF REMUNERATION OF LABOUR

*У статті досліджено питання визначення теоретичних та методологічних засад формування інструментарію державного регулювання організації оплати праці. Окреслено деякі підходи до визначення сутності державного регулювання економіки та її проєкції на окремий вектор впливу на систему соціально-трудова відносин. Систематизовано інструментарій державних інститутів за основними детермінантами механізму державного регулювання організації оплати праці.*

**Ключові слова:** організація оплати праці, державне регулювання, механізм, мінімальна заробітна плата, соціально-трудова відносина, фінансова політика.

*В статье исследованы вопросы определения теоретических и методологических основ формирования инструментария государственного регулирования организации оплаты труда. Намечены некоторые подходы к определению сущности государственного регулирования экономики и ее проекции на отдельный вектор влияния на*

*систему социально-трудовых отношений. Систематизирован инструментарий государственных институтов по основным детерминантам механизма государственного регулирования организации оплаты труда.*

**Ключевые слова:** организация оплаты труда, государственное регулирование, механизм, минимальная заработная плата, социально-трудовые отношения, фискальная политика.

*In the article the issues of determining the theoretical and methodological bases of formation of instruments of state regulation of organization of labor remuneration. Indicated some approaches to the essence of state regulation of economy and its projections on the individual influence vector in the system of social and labor relations. Systematic instruments of state institutions as the main determinants of the mechanism of state regulation of organization of labor remuneration.*

**Key words:** organization of remuneration of labor, state regulation, mechanism, minimum wage, labor relations, fiscal policy.

УДК 338.24

**Васюренко Л.В.**

к. е. н., старший викладач  
кафедри обліку і аудиту  
Луганський національний  
аграрний університет

**Постановка проблеми.** Сучасні розвинені країни широко використовують різноманітні теорії та методи державного регулювання економіки щодо організації оплати праці. Питання полягає не в тому, чи потрібно державі регулювати економічні процеси, а в тому, якими є дієві підходи, методи та інструменти державного регулювання. Питання реформування системи оплати праці в Україні та перегляд основних підходів до ролі держави в процесі регулювання цього інституту є досить актуальними та вимагають розроблення нових науково обґрунтованих теорій та ґрунтовних досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розробці теоретичних та методологічних питань функціонування державних інститутів організації оплати праці, їх ролі в забезпеченні дієвого інструментарію регулювання соціально-трудова відносин присвячені праці вітчизняних учених, зокрема роботи В.М. Вегера, А.В. Ломоносова, С.А. Матюха, М.І. Мальваного, Д.М. Стеценка, К.І. Складанної, О.М. Івашиної, Г.І. Тибінка. Слід відзначити, що недосконалість наявної методики

визначення інструментарію, за допомогою якого державні інститути повинні регулювати організацію оплати праці, потребує більш детального вивчення та актуалізації.

**Постановка завдання.** Мета роботи полягає в поглибленні теоретично-методологічних підходів до формування інструментарію державного регулювання організації оплати праці.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Методологія державного регулювання економіки – це підходи, принципи та логіка управління соціально-економічним розвитком країни [1, с. 253]. Державне регулювання економіки – це цілеспрямована діяльність держави щодо створення правових, економічних та соціальних передумов, необхідних для найбільш ефективного функціонування ринкового механізму та мінімізації його негативних наслідків. Раціональне державне регулювання економічного розвитку не протистоїть механізму її ринкового регулювання та не підміняє його, а свідомо використовує його регулювальний потенціал, надає ринковим регуляторам здатність більш цілеспрямовано й ефективно

впливати на економічний розвиток. Зрештою, це має сприяти досягненню поставлених державою цілей і пріоритетів з меншими економічними та соціальними втратами [2].

Макроекономічне регулювання – механізм, за допомогою якого досягається збалансованість національної економіки. Для впливу на економіку держава використовує різноманітний інструментарій. Інструментами (засобами) досягнення мети є ті дії, за допомогою яких можна цю мету реалізувати. Економісти виділяють два принципово відмінні види цього інструментарію: 1) правові та адміністративні; 2) економічні. Правовий інструментарій включає нормативні, законодавчі акти; економічний інструментарій – державний бюджет з його податками та видатками, гроші, кредит. Одним з основних макроекономічних завдань України є вибір моделі макроекономічної координації. Розрізняють такі три ринкові підсистеми макроекономічного регулювання, як ринкова, підсистема регулювання з боку фірм, державне регулювання. Ринкова підсистема механізму макрорегулювання координує господарську діяльність стихійно через систему цін та конкуренції.

На макроекономічному рівні державне регулювання оплати праці в Україні полягає в законодавчому визначенні оплати праці робітників підприємств усіх форм власності шляхом установлення мінімальної заробітної плати, а також інших державних норм і гарантій; установлення умов та розмірів оплати праці керівників державних та комунальних підприємств, працівників підприємств, установ та організацій, що фінансуються чи дотуються з бюджету, регулювання фондів оплати праці робітників підприємств-монополістів, а також шляхом установлення податків на доходи працівників. На мікроекономічному рівні відбувається визначення заробітної плати незалежно від результатів праці робітника, ціни робочої сили, умов виробництва, прибутковості підприємства та інших факторів, її регулювання колективним договором, трудовим договором або контрактом. Основними складовими елементами визначення та регулювання оплати праці робітників на мікроекономічному рівні є вибір форми та системи оплати праці, нормування праці, установлення тарифної системи, формування фонду оплати праці. Це традиційна структура, яка широко використовується у світі, зокрема країнах з розвинутою ринковою економікою [3, с. 156].

Держава поліпшує функціонування ринкової системи шляхом створення незалежного правового та суспільного середовища, а також поглиблення конкуренції. У перехідний період держава повинна координувати економічні процеси на макrorівні, підтримувати оптимальні пропорції суспільного виробництва та безперервність процесу відтворення.

Принципами успішного досягнення цілей державного регулювання є:

- системність застосування механізмів державного регулювання;
- поєднання стимулювання ринкових методів господарювання з державним регулюванням економіки;
- стимулювання інноваційного відтворення людського капіталу та робочої сили;
- проведення системної та послідовної політики конкурентоспроможності на ринку праці;
- упорядкування, підвищення керованості реалізації масштабних державних програм та проєктів соціального характеру;
- врахування специфіки базових промислових галузей, послідовна й системна реалізація програм підтримки науково-дослідних проєктів як таких, що створюють мультиплікативний інноваційний ефект в економіці;
- посилення економічного тиску на роботодавців, які виплачують заробітну плату в «конвертах» з метою детінізації економіки;
- мінімізація (ліквідація) можливостей отримання монопольних прибутків через недосконалість конкурентного середовища.

Інструментом (засобом) досягнення мети є ті дії, за допомогою яких можна цю мету реалізувати. Найважливішими структурними елементами макроекономічної політики є такі складові, як фіскальна, монетарна, зовнішньоекономічна та соціальна (політика доходів). Ефективність економічної політики – дієвість вибраних інструментів економічної політики під час визначення часу, впродовж якого відбувається реалізація економічної політики.

Основні напрями та інструментарії, що використовуються представниками різних напрямів, систематизовано в табл. 1. Розглянемо більш детально питання застосування інструментів державного регулювання організації оплати праці.

Інструментом соціальної детермінанти в системі державних соціальних гарантій є мінімальна заробітна плата, обов'язкова на всій території України для підприємств, установ, організацій усіх форм власності та господарювання і фізичних осіб, ефективність якої залежить від моделі розрахунку її величини. Мінімальна заробітна плата – це законодавчо встановлений розмір заробітної плати за просту, некваліфіковану працю, нижче якого не може провадитись оплата за виконану працівником місячну, погодинну норму праці (обсяг робіт) [4].

Головними векторами правового та регульованого державою розміру становлення мінімальної заробітної плати є контроль за матеріальним забезпеченням, підвищення його рівня, що є більш продуктивним способом подолання бідності порівняно з введенням деяких інших видів соціального забезпечення.

**Інструментарій державного регулювання організації оплати праці**

<b>Ланки механізму державного регулювання організації оплати праці</b>	<b>Консолідована детермінанта організації оплати праці</b>	<b>Інструменти, проєктовані до відповідної детермінанти</b>
Постійний вплив та моніторинг державними інститутами	Соціальна	Встановлення розміру мінімальної заробітної плати; встановлення норм та гарантій оплати праці.
	Фіскальна	Встановлення рівня оподаткування заробітної плати.
	Нормативно-правова	Законодавчі документи (Кодекс законів про працю України, постанови уряду тощо), що регламентують робочий час, час відпочинку тощо; методичні акти, які регламентують встановлення норм та гарантій оплати праці.
Змінний вплив за виникаючої потреби під час постійного моніторингу державними інститутами	Управління фондом заробітної плати	Визначення розрядів, тарифних сіток, коефіцієнтів та умов оплати праці в різних системах оплати праці.
	Наново виникаючі ланки оперативного регулювання	Використання інструментів консолідованої детермінанти за потребою.

*Джерело: розроблено автором*

Кінцевим результатом використання інструментарію соціальної детермінанти стануть такі виконані завдання:

- відокремлення від політики прийняття рішень з перегляду розмірів та термінів мінімального заробітної плати;

- запровадження регіональної диференціації оплати праці задля того, щоб залишити справедливий економічний потенціал більш та менш розвиненим частинам країни;

- підвищення мінімальної заробітної плати в системі комплексного реформування механізму державного регулювання сектору економіки одночасно з оптимізацією кількості працівників бюджетної сфери;

- врахування кореляції мінімальної та середньої заробітної плати в країні;

- здійснення розрахунку індексу споживчих цін за набором товарів і послуг, які включені до прожиткового мінімуму з урахуванням регіональної диференціації;

- обов'язкове акцентування та розмежування мінімуму оплати за кваліфіковану та некваліфіковану працю для встановлення державної соціальної гарантії.

Інструментом фіскальної детермінанти державного регулювання організації оплати праці є встановлення рівня оподаткування заробітної плати. Взагалі фіскальна політика – це урядовий вплив на економіку через оподаткування, формування обсягу та структури державних витрат з метою забезпечення належного рівня зайнятості, запобігання й обмеження інфляції та згубного впливу циклічних коливань. Фіскальну політику ще називають бюджетно-податковою. Пояснюється така назва тим, що цей вид державного впливу на економіку здійснюється шляхом формування доходів держбюджету та понесення витрат у формі державних закупівель, видатків у формі трансфертних виплат та процентних виплат за борговими

зобов'язаннями. Таким чином, фіскальна політика виявляє себе у системі форм і методів мобілізації фінансових ресурсів держави (політика державних доходів) та їх розподілу (політика державних видатків), а також у фінансовому законодавстві.

Фіскальні інструменти – це сукупність заходів державного регулювання, які спрямовані на управління економікою за допомогою податків та притаманних їм функцій. Завдання податкових методів полягає в тому, щоб із застосуванням різних податкових інструментів досягти балансу між фіскальною достатністю та забезпеченням зростання національної економіки.

Податкове планування на державному рівні передбачає аналіз надходження податків, тенденцій та факторів зростання бази оподаткування, а на цій основі визначення обсягу податкових надходжень до бюджетів. Організація як функція управління податковою системою передбачає також розробку нових методів оподаткування, наприклад зміну бази, ставки, податкових пільг, порядку подачі декларації [5, с. 277]. Основне завдання податкового прогнозування та планування полягає в забезпеченні якісних та кількісних параметрів бюджетних завдань і перспективних програм соціально-економічного розвитку країни на основі виробленої та прийнятої у законодавчому порядку податкової концепції.

Інструментами нормативно-правової детермінанти є розроблені та впроваджені відповідними інститутами законодавчі документи (Кодекс законів про працю України, постанови уряду тощо), що регламентують робочий час, час відпочинку тощо; методичні акти, які регламентують встановлення норм та гарантій оплати праці. Провідне місце в механізмі правового регулювання посідає нормотворча діяльність державних органів, адже саме вони видають левову частину загальнообов'язкових нормативних приписів. Суб'єктами нормотворення державних органів та

посадових осіб є органи державної влади (Верховна Рада України), глава держави (Президент України), органи виконавчої влади (Кабінет Міністрів України, міністерства, відомства, центральні органи виконавчої влади) та органи судової влади [6, с. 13].

Основні елементи заробітної плати – це норми праці, ступінь (або норма) оплати (насамперед, тарифні ставки та посадові оклади), а також фонди (або джерела) заробітної плати, які об'єктивно мають різні стимулюючі можливості для права на працю під час його реалізації. Усі елементи заробітної плати, заздалегідь встановлені правовими нормами, стимулюють суб'єктів права на працю тим, що дають їм можливість на момент укладення трудового договору знати, які необхідно здійснити витрати праці на конкретному підприємстві, форми обліку останньої та винагороди за працю. Вони мають оцінити свої здібності щодо тих чи інших витрат праці та вміти планувати або розраховувати свій заробіток і, відповідно, свої потреби. Відносна стабільність елементів заробітної плати (насамперед, тарифних ставок і посадових окладів), їх гарантований характер відіграють важливу роль у формуванні стійких мотивів та здійсненні права на працю на конкретному підприємстві за певною спеціальністю, кваліфікацією та на відповідній посаді [7, с. 154–155].

Інструментами детермінанти, яка визначає управління фондом оплати праці, є встановлення та обґрунтування розрядів, тарифних сіток, коефіцієнтів та умов оплати праці в різних системах оплати праці. У процесі організації оплати праці важливу роль відіграє управління фондом оплати праці. Як і в разі управління будь-яким іншим об'єктом, цей процес включає такі складові, як планування, формування, контроль та оцінювання ефективності, а також має відповідати принципам:

- визначення тарифної сітки для робітників, фахівців, службовців та керівників;
- розробки та використання програм стимулювання працівників структурних підрозділів підприємства за досягнення певних економічних показників;
- запровадження систем оцінювання та атестації персоналу, які є основою для розроблення системи стимулювання працівників;
- формування фонду оплати праці з урахуванням оптимізації фінансових витрат підприємства;
- забезпечення різними видами матеріальної допомоги через використання фонду додаткових

виплат та формування диференційованої системи преміювання [8, с. 551].

Інструментарій, який запроваджують на наново виникаючих ланках оперативного регулювання організації оплати праці, складається з інструментів консолідованої детермінанти за потребою.

**Висновки з проведеного дослідження.** Особливості макроекономічних процесів в економіці України не вкладаються у схеми закономірностей, відомих нині економічній науці. Для практичної реалізації державної стратегії економічного розвитку необхідні конкретизація пріоритетів, уточнення ресурсного забезпечення, відпрацювання механізмів здійснення та вибір найоптимальніших методів державного регулювання або розроблення нових методів на основі теорії та практики. Незважаючи на наявність значного теоретичного надбання, науковці досі займаються пошуками оптимальної моделі економічного розвитку, враховуючи національні особливості перебігу трансформаційних процесів та наголошуючи на важливості чинника державного регулювання. Однак очевидна фрагментарність розробок обумовлює необхідність системного дослідження теоретичних та прикладних засад державного регулювання з урахуванням вітчизняного та зарубіжного досвіду.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Небава М.І. Макроекономіка. Тематичний глосарій термінів: навч. посіб. Вінниця: ВДТУ, 2000. С. 74–81.
2. Стеченко Д.М. Державне регулювання економіки: навч. посіб. Київ: МАУП, 2008. 176 с.
3. Івашина О.М. Вдосконалення механізму державного регулювання оплати праці в Україні // Національна академія державного управління при Президенті України. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Dums/2010\\_2/10ioyopu.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Dums/2010_2/10ioyopu.pdf).
4. Про оплату праці: Закон України від 24 березня 1995 р. № 108/95-ВР. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>.
5. Гогіна О.М. Концептуальні засади та необхідність розвитку державного податкового менеджменту в Україні. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. 2012. № 3. С. 273–278.
6. Процевський О.І. Визначення права на заробітну плату. Юрид. вісн. України. 2008. № 1. С. 16–18.
7. Болотіна Н.Б., Чанишева Г.І. Трудове право: підруч. Київ: Знання, 2000. 564 с.
8. Перепадя Ф.Л., Тонких Л.С. Управління фондом оплати праці персоналу промислових підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 5. С. 550–554.



## ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ФОРМ ГОСПОДАРЮВАННЯ В АГРАРНІЙ СФЕРІ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ДРІБНОГО ІНДИВІДУАЛЬНОГО ВИРОБНИЦТВА

### STATE REGULATION OF FORMS OF ECONOMIC ACTIVITY IN THE AGRICULTURAL SPHERE OF ECONOMY OF UKRAINE: PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF SMALL INDIVIDUAL PRODUCTION

УДК 338.24:338.43

**Галанець В.В.**

к. н. з держ. упр., доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Національний університет «Львівська політехніка»

**Дзюрах Ю.М.**

асистент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту Національний університет «Львівська політехніка»

**Михальчишин Н.Л.**

к. е. н., доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки Національний університет «Львівська політехніка»

*У статті розглянуто особливості державного регулювання форм господарювання в аграрній сфері економіки України. Особисті селянські господарства є важливою складовою аграрного сектору. Проаналізовано ключові положення Закону України «Про особисте селянське господарство». Державне регулювання форм господарювання в аграрній сфері економіки України потребує комплексного підходу. Особлива увага приділена формуванню ефективних механізмів державного регулювання розвитку особистих селянських господарств в системі національної аграрної економіки.*

**Ключові слова:** державне регулювання, державна підтримка, аграрний сектор, особисті селянські господарства, європейський досвід.

*В статье рассмотрены особенности государственного регулирования форм хозяйствования в аграрной сфере экономики Украины. Личные крестьянские хозяйства являются важной составляющей аграрного сектора. Проанализированы ключевые положения Закона Украины «О личном крестьянском хозяйстве». Государственное регулирование форм хозяйствования*

*в аграрной сфере экономики Украины требует комплексного подхода. Особое внимание уделено формированию эффективных механизмов государственного регулирования развития личных крестьянских хозяйств в системе национальной аграрной экономики.*

**Ключевые слова:** государственное регулирование, государственная поддержка, аграрный сектор, личные крестьянские хозяйства, европейский опыт.

*The peculiarities of state regulation of forms of management of economic activity in the agricultural sphere of economy of Ukraine are considered. Private farming is an important component of the agricultural sector. The key positions of the Law of Ukraine "About the personal peasant economy" are analyzed. State regulation of forms of management in the agrarian sphere of the Ukrainian economy requires a comprehensive approach. Special attention is paid to the development of effective mechanisms of state regulation of private peasant farms in the system of national agrarian economy.*

**Key words:** state regulation, state support, agrarian sector, private peasant farms, European experience.

**Постановка проблеми.** Незважаючи на беззаперечні досягнення науки в галузі соціальних, правових, історичних та інших аспектів, досі немає єдиного визначення соціально-економічної природи, розходяться думки щодо перспектив розвитку дрібного індивідуального виробництва в аграрній сфері економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питанням розвитку сільського господарства присвячено наукові праці провідних вітчизняних учених, зокрема роботи О. Могильного, В. Месель-Веселяка, Н. Патики, П. Саблука, Р. Тринька, В. Юрчишина. Теоретичні та методологічні аспекти розвитку особистих селянських господарств досліджували такі науковці, як П. Березівський, С. Баланюк, П. Гайдучький, М. Малік, Г. Черевко, О. Шпичак, М. Шульський. Однак, незважаючи на активне дослідження проблем підвищення ефективності державного механізму регулювання, його впливу на розвиток особистих селянських господарств в національній економіці, вони потребують подальшого вивчення.

**Постановка завдання.** З огляду на європейський досвід регулювання господарської діяльності в аграрній сфері економіки необхідно визначити перспективи та стратегію розвитку дрібного індивідуального виробництва в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Прикладом дрібного індивідуального виробництва в Україні є особисті селянські господарства. Під цим терміном часто розуміють підсобні господарства населення, особисті підсобні господарства, сільські домогосподарства, особисті господарства селян, присадибні господарства. Однак термін «особисті селянські господарства» вживається найчастіше. У статистичних збірниках вони фігурують як господарства населення.

У вітчизняній економічній літературі селянське господарство характеризується як особисте виробництво споживчого характеру. За часів колишнього СРСР основною метою виробничої діяльності підсобного господарства було виробництво сільськогосподарської продукції в розмірах, необхідних для задоволення потреб членів сім'ї селянина. Надлишки дозволялося реалізовувати, але в незначних розмірах. Господарства, які мали товарний характер, засуджувались як такі, що втратили соціалістичний характер, а тому не притаманні радянському суспільству. З власниками товарних селянських господарств велася боротьба різними методами, зокрема за допомогою засобів масової інформації, прийняття законів, що обмежували розміри виробництва в селянських господарствах, розміри житла, окремі види виробництва продукції.

На усіх етапах історії існування та ведення особистого сільського господарства є невід'ємною рисою сільського укладу життя. Воно впливає на формування соціальних якостей сільського населення, ставлення до праці.

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про особисте селянське господарство» від 15 травня 2003 р. № 742-IV особисте селянське господарство (ОСГ) – це господарська діяльність, яка проводиться без створення юридичної особи фізичною особою індивідуально або особами, які перебувають у сімейних чи родинних відносинах і спільно проживають, з метою задоволення особистих потреб шляхом виробництва, переробки та споживання сільськогосподарської продукції, реалізації її надлишків та надання послуг з використанням майна особистого селянського господарства, зокрема у сфері сільського зеленого туризму. Відповідно до ст. 3 дія Закону поширюється на фізичних осіб, яким у встановленому законом порядку передано у власність або оренду земельні ділянки для ведення особистого селянського господарства [1].

В результаті дослідження виявлено чинники, які впливають на раціональне ведення особистих селянських господарств, зокрема природні умови, інвестиції, ринкову кон'юнктуру, податкову та кредитну політику, державну підтримку, соціально-побутові, культурні та духовні умови, величину загальних витрат на виробництво продукції. Оцінювання цих факторів дала змогу провести класифікацію цієї категорії господарств і виокремити переважно товарні особисті селянські господарства, розміщені навколо невеликих районних центрів та сільських поселень; низькотоварні особисті селянські господарства, які мають сприятливі умови для подальшого розвитку, розміщені на депресивних територіях регіону; городо-садівничі особисті селянські господарства, призначені переважно для задоволення потреб домогосподарства у сільськогосподарській продукції, розміщені навколо обласних та великих районних центрів.

Спільним для селянських господарств є сільськогосподарська діяльність з виробництва, переробки та реалізації сільськогосподарської продукції.

Роль ОСГ значно зростає під час руйнації великого товарного сільськогосподарського виробництва за відсутності на цій території умов для зайнятості мешканців сільських поселень. Це підтверджує частка домашніх господарств у загальних обсягах випуску продукції у сільському господарстві, яка коливалась від 61,8% у 2000 р. до у 43,8% у 2015 р. [2].

Діяльність ОСГ дає змогу забезпечувати значну частину населення багатьма видами продовольства. З економічної точки зору значні масштаби дрібного, переважно натурального господарства характеризують відсталість аграрного сектору.

У сучасних умовах натуралізація виробництва – це регресивний процес, повернення до елементарної форми організації економіки. Тут відсутній суспільний поділ праці, переважає універсальна ручна праця, відсутня можливість використання переваг спеціалізації та концентрації виробництва.

В наукових дискусіях часто обґрунтовується теза про те, що невеликі за розмірами особисті селянські господарства беззаперечно програють іншим формам господарювання за розмірами, фінансовими можливостями та можливостями впровадження сучасних вартісних наукоємних технологій, а найголовніше, за обсягами виробленої продукції.

Досліджуючи досвід європейських країн, зокрема Німеччини, звертаємо увагу на те, що сільські господарства здебільшого мають у своєму розпорядженні земельні площі у 5–10 га. В Україні таких господарств понад 60%. Варто звернути увагу на те, що за таких невеликих розмірах господарств німецькі економісти вважають недоцільним створювати на державному рівні передумови для їх укрупнення. Натомість вважається важливішим забезпечити високу зайнятість населення.

Згідно з чинним законодавством для ведення особистого селянського господарства використовують земельні ділянки розміром не більше 2,0 га, передані фізичним особам у власність або оренду в передбаченому законодавством порядку. Розмір земельної ділянки особистого селянського господарства може бути збільшений у разі отримання в натурі (на місцевості) земельної частки (паю) та її спадкування членами особистого селянського господарства відповідно до закону. Земельні ділянки особистого селянського господарства можуть бути власністю однієї особи, спільною сумісною власністю подружжя та спільною частковою власністю членів особистого селянського господарства відповідно до закону.

Земельні ділянки особистого селянського господарства можуть використовуватися для ведення особистого селянського господарства, товарного сільськогосподарського виробництва, фермерського господарства [1].

Сфера обліку ОСГ має свої особливості, а саме окремого порядку реєстрації ОСГ не передбачено, проте з метою встановлення кількості особистих селянських господарств та їхніх основних характеристик Мінекономрозвитку України Наказом від 14 квітня 2017 р. № 572 затвердило Порядок обліку особистих селянських господарств сільськими, селищними та міськими радами. Ради заповнюють такі форми первинної облікової документації: форма № 1 «Облікова картка об'єкта погосподарського обліку», форма № 3 «Список осіб, яким надані земельні ділянки для ведення особистого селянського господарства із земель міських поселень».

Зазначеним порядком встановлено, що в разі ведення ОСГ для його обліку у формах № 1, 3 зазначаються прізвище, ім'я, по батькові особи, якій була надана земельна ділянка з цільовим призначенням для ведення особистого селянського господарства, площа земельної ділянки, яка належить вказаній особі або перебуває у її користуванні в межах сільської, селищної, міської ради. Також зазначаються назва та дата документа, що підтверджує право власності або право користування цією земельною ділянкою, прізвище, ім'я та по батькові всіх осіб, які разом ведуть особисте селянське господарство. Якщо ведення ОСГ припинено, то зазначається дата закінчення цієї діяльності.

Статус офіційної зайнятості членів ОСГ визначено ст. 8 Закону «Про особисте селянське господарство», яка встановлює, що члени особистих селянських господарств є особами, які забезпечують себе роботою самостійно та, відповідно до Закону України «Про зайнятість населення» від 1 березня 1991 р. № 803-XII, належать до зайнятого населення за умови, що робота в цьому господарстві для них є основною.

Громадянин, який звільняється з роботи або втратив роботу, для постановки на облік до Центру зайнятості і набуття статусу безробітного, зобов'язаний надати довідку органів місцевого самоврядування про те, що він не є членом особистого селянського господарства або вийшов з такого членства.

Колишні члени особистих селянських господарств можуть реєструватися як шукаючі роботи та набувати статусу безробітних за умови пред'явлення довідки сільської, селищної чи міської ради про припинення діяльності особистого селянського господарства.

Таким чином, членам ОСГ забезпечено можливість отримання соціальних гарантій та захисту в разі звільнення або втрати роботи.

Суб'єктом регулюючого впливу на розвиток ОСГ є держава в особі законодавчих, виконавчих та контролюючих органів, перш за все органів місцевого самоврядування.

Щодо перспектив розвитку ОСГ, то ще О. Чаянов писав про диференціацію, переродження селянського сімейного господарства в господарство фермерського типу, підкреслюючи, що йдеться не про великий розмір, а про соціальний тип господарювання, що «річ не в організації техніки виробництва, а в організації соціальної структури цього виробництва». Іншими словами, зміни, що виникали в побутових формах процес-поживного балансу, поступово перебудовуються у «форми фермерського господарства, побудованого із застосуванням найманої праці і з метою засвоєння доданої вартості». О. Чаянов зазначає, що «селянське сімейне господарство вимушене

так використовувати ринкову кон'юнктуру та природні умови виробництва, щоб мати можливість забезпечити внутрішню рівновагу за максимально можливого рівня добробуту сім'ї. Це досягається за рахунок впровадження таких технологій в організацію виробництва в господарстві, що забезпечують максимальний заробіток на трудовдень» [3, с. 155].

Дослідження умов та особливостей розвитку особистих селянських господарств доводить, що сьогодні відсутній єдиний підхід до визначення сутності особистих селянських господарств, їх юридичного та соціального статусу. Така ситуація пояснюється тим, що з приєднанням до особистих селянських господарств земельних часток (паїв) створюють господарства, землеволодіння яких перевищують їх розміри у фермерів. Особисті селянські господарства, засновані на принципах економічної вигоди, передбачають товарний характер виробництва, націлений на одержання прибутку. Господарство такого типу наближається до фермерського та може тримати статус фермерського після реєстрації його як юридичної особи [4].

Варто зазначити, що об'єктом регулюючого впливу має стати уся сукупність ОСГ України незалежно від їх видів, особливостей функціонування, сучасної стадії та перспектив розвитку, місця та ролі в національній економіці, а також позицій на місцевих аграрних ринках. Держава має сприяти процесу трансформації особистих селянських господарств у товарні виробничі структури.

В умовах поширення відкритого та прихованого безробіття на селі великого значення набуває поділ ОСГ за типом формування трудових відносин на ті, що працюють із залученням членів сім'ї на умовах скороченого робочого дня, із залученням членів сім'ї на умовах повної зайнятості, а також із залученням сторонніх осіб, які не є членами селянської сім'ї власників ОСГ. Як правило, ОСГ із залученням членів сім'ї на умовах скороченого робочого дня створюються у тих сім'ях, члени яких забезпечені роботою, а ведення підсобного господарства є лише їх додатковим заняттям, а не основним джерелом фінансових доходів. Коли роботу у сільській місцевості знайти складно, а товарність виробництва в ОСГ досить висока, зайнятість членів сім'ї у господарській діяльності ОСГ поступово підвищується, формується ОСГ із залученням членів сім'ї на умовах повної зайнятості. Іноді, а особливо для виконання сезонних робіт, ОСГ залучають сторонніх осіб. Проте в цьому разі зазвичай виникає тіньова зайнятість із відсутністю будь-якого соціального захисту залучених працівників. Тому загалом розподіл ОСГ за типом формування трудових відносин має велике значення для вдосконалення політики соціального захисту сільського населення.

Державна підтримка ОСГ здійснюється відповідно до загальнодержавних та регіональних програм за рахунок державного та місцевих бюджетів у порядку, встановленому законом.

Малі виробничі форми на селі забезпечують виробництво таких продуктів, які недоцільно або неможливо виробляти в умовах великого виробництва, спеціалізуються на трудомістких галузях з переважанням ручної праці, мають такі переваги: перспективи розвитку, оскільки технічний прогрес дає можливість і в них механізувати працю, підвищити її ефективність, не розширюючи господарства; застосовувані технології здешевлюються, стають доступнішими; за рахунок своєчасності та високої якості робіт мають можливість отримувати в більшій кількості і продукцію високої якості з одиниці площі або на голову продуктивної худоби; визначають більш оперативну реалізацію малими партіями свіжої продукції, що швидко псується; дають можливість ввести в обіг та підвищити якість земельних ресурсів, утилізувати виробничі та побутові відходи; відкривають можливість більш повного та кращого використання трудових ресурсів, не зайнятих у громадському виробництві; економлять витрати на виробниче будівництво за рахунок використання малих господарських будівель.

**Висновки з проведеного дослідження.** Державне регулювання форм господарювання в аграрній сфері економіки України потребує комплексного підходу.

Особисті селянські господарства є важливою складовою аграрного сектору економіки України. Незважаючи на велику кількість, їхній розвиток відбувається стихійно, що негативно позначається на результатах господарювання. Особливої актуальності набуває формування ефективних механізмів державного регулювання розвитку ОСГ у системі національної економіки.

Регулювання розвитку ОСГ доцільно розглядати як цілеспрямовану діяльність держави щодо утворення сприятливих умов ведення господарської діяльності та формування необхідних законів, правил та форм поведінки господарюючих суб'єктів.

Регулюючий вплив на розвиток ОСГ має забезпечуватися через спеціальний механізм регулювання, що є сукупністю заходів та прийомів законодавчого, виконавчого та контролюючого впливу держави на умови та процес виробничо-господарської діяльності ОСГ, покликаний забезпечити їх ефективне функціонування та сталий розвиток. Ефективне регулювання має спрямовуватися на зміцнення матеріально-технічної бази ОСГ; оптимізацію обсягів і структури виробництва та підвищення якості вироблюваних в ОСГ сільськогосподарських продуктів; посилення продовольчої безпеки держави; підвищення конкурентоспроможності вітчизняного сільськогосподарського виробництва; зміцнення матеріально-фінансового стану сільських родин, поліпшення добробуту сільських мешканців; розвиток сільських територій та соціальної сфери села.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Про особисте селянське господарство: Закон України від 15 травня 2003 р. № 742-IV. Офіційний вісник України. 2003. № 23. С. 9. Ст. 1014. Код акта 25349/2003.
2. Сільське господарство України 2015: статистичний збірник. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publ7\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm).
3. Чаянов А. Організація селянського господарства. Москва: Економіка, 1989. 442 с.
4. Мазур Н. Управління якістю продукції як фактор продовольчої безпеки. Інноваційний розвиток національної економіки: матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (7–8 квітня 2011 р.). Тернопіль: Крок, 2011. С. 247–248.

## РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ПРИЄДНАННЯ ДО ІНЖЕНЕРНИХ МЕРЕЖ В УКРАЇНІ<sup>1</sup>

### REFORMING THE SYSTEM OF CONNECTION TO ENGINEERING NETWORKS IN UKRAINE

*У статті розглянуто інвестиційні бар'єри в економіці України, пов'язані з ускладненими, несправедливими та забюрократизованими механізмами підключення до інженерних мереж. Проаналізовано причини та наслідки низької ефективності поточних регуляторних заходів держави з вирішення цієї проблеми. Окреслено європейський досвід забезпечення ефективної системи приєднання бізнесу до інженерних мереж. Запропоновано новий алгоритм приєднання до інженерних мереж в Україні з метою зменшення тягаря інфраструктурних витрат для інвесторів. Визначено основні принципи законодавчого забезпечення ефективної практики приєднання до інженерних мереж в Україні.*

**Ключові слова:** інженерні мережі, інвестиційні витрати, інженерно-транспортна інфраструктура, Doing Business, НКРЕКП.

*В статье рассмотрены инвестиционные барьеры в экономике Украины, связанные с осложненными, несправедливыми и забюрократизованными механизмами подключения к инженерным сетям. Проанализированы причины и последствия низкой эффективности текущих регуляторных мер государства по решению этой проблемы. Определен европейский опыт обеспечения эффективной системы подключения бизнеса к инженерным сетям.*

*Предложен новый алгоритм присоединения к инженерным сетям в Украине с целью уменьшения бремени инфраструктурных расходов для инвесторов. Определены основные принципы законодательного обеспечения эффективной практики присоединения к инженерным сетям в Украине.*

**Ключевые слова:** инженерные сети, инвестиционные расходы, инженерно-транспортная инфраструктура, Doing Business, НКРЭКУ.

*The article deals with investment barriers in the Ukrainian economy aroused from complicated, unfair and bureaucratized mechanisms of connection to engineering networks. The reasons and consequences of low efficiency of current state regulatory measures for solving this problem are analyzed. The European experience of providing an effective system for connecting business to engineering networks is outlined. A new algorithm for connecting to engineering networks in Ukraine in order to reduce burden of infrastructure costs for investors is proposed. Basic principles of legislative support to create effective system of connection to engineering networks in Ukraine are determined.*

**Key words:** engineering networks, investment costs, engineering and transport infrastructure, Doing Business, NCREPU.

УДК 338.49

**Галасюк В.В.**

к. е. н., Голова Комітету Верховної Ради України з питань промислової політики та підприємництва, Президент Української асоціації Римського клубу

**Постановка проблеми.** Україна протягом останніх років занурилась в економічну депресію, яка характеризується тривалою негативною динамікою ВВП, критичним дефіцитом інвестицій, ростом боргового навантаження на Держбюджет, спадом промислового виробництва, скороченням експорту та зайнятості населення, зниженням реальних доходів домогосподарств, обвалом курсу національної грошової одиниці та зростанням споживчих цін. Замість створення нової перспективи розвитку країна потрапила під загрозу соціальної дестабілізації, оскільки мільйони людей опинились за межею бідності, а підприємці та молодь все більше виїжджають за кордон в пошуках кращих умов життя.

В результаті гібридної військової агресії проти України та проведення недолугої соціально-економічної та грошово-кредитної політики протягом 2014–2015 рр. обсяги промислового виробництва впали на 22%, показавши лише невеликий ріст у 2,8% у 2016 р. [1]; товарний експорт з України за останні 3 роки скоротився на 46%, або на

28,9 млрд. дол. США [2]; обсяг прямих іноземних інвестицій порівняно з 2013 р. зменшився на 15,2 млрд. дол. США [3]; офіційне безробіття (розраховане за методологією МОП) за 1 квартал 2017 р. сягнуло 10,1%, або близько 1,8 млн. осіб [4]. Як наслідок, падіння реального ВВП протягом 2014–2015 рр. склало 15,8%, що, вочевидь, не компенсується ростом економіки на 2,3% у 2016 р. [5].

При цьому в Україні продовжують існувати необґрунтовані інвестиційні бар'єри для вітчизняних та іноземних інвесторів, зокрема штучно ускладнені, несправедливі, бюрократизовані та корупціогенні механізми підключення до інженерних мереж (енерго-, водо-, тепло-, газопостачання тощо). Збереження цих механізмів вигідне монополістам та афілійованим з ними структурам і категорично не вигідне реальним інвесторам, виробникам, підприємцям, роботодавцям, платникам податків та усьому українському суспільству.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Актуальним проблемам розвитку інженерно-транспортної інфраструктури як чинника поліпшення інвестиційного клімату в Україні присвячено доробки таких вітчизняних вчених, як, зокрема, І.В. Моргачов [6], М.В. Кондрашова [7], М.Ю. Порвін [8], І.Ю. Гужва [9]. Проте аналіз конкретної проблеми приєднання промислових підприємств до

<sup>1</sup> Стаття підготовлена в рамках розробки проекту Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо сприяння розвитку промисловості інвестиційної діяльності, захисту та гарантування прав і законних інтересів суб'єктів підприємницької діяльності» № 6671.

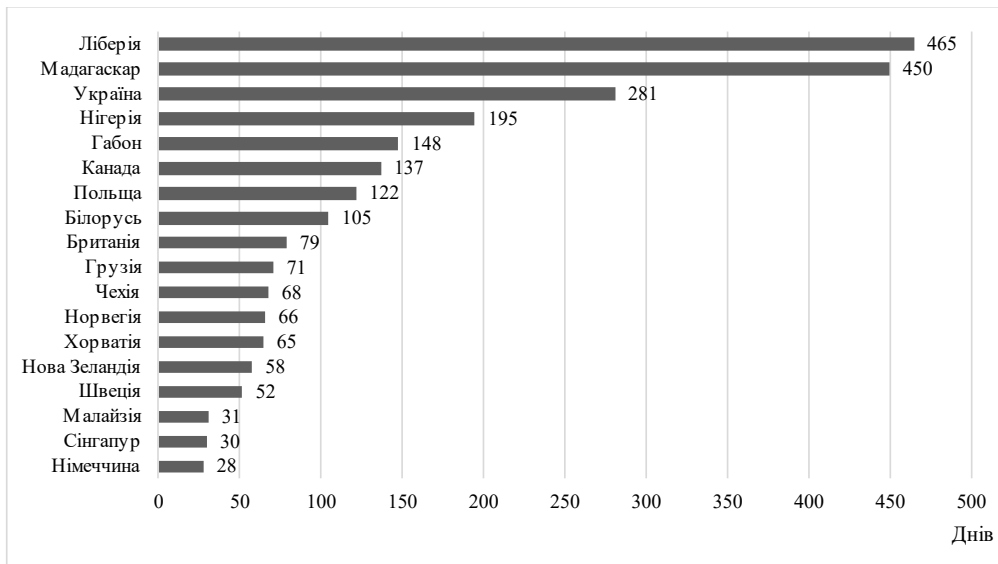


Рис. 1. Строк підключення до електромереж в країнах світу станом на 2017 р.

Джерело: укладено автором на основі джерела [10, с. 188–251]

інженерних мереж в Україні не знайшов свого відображення у вітчизняних наукових публікаціях, що з огляду на беззаперечну актуальність порушеного питання визначає необхідність дослідження.

**Постановка завдання.** Метою статті є наукове обґрунтування алгоритму приєднання промислових об'єктів до інженерних мереж в Україні як чинника вдосконалення інвестиційного клімату.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Внаслідок домінування неефективних, репресивних та корупційних регуляторних механізмів Україна посідає 80 місце зі 190 країн за легкістю ведення бізнесу в рейтингу “Doing Business 2017”, поступаючись за цим показником навіть Бутану чи Ботсвані. При цьому за показником «отримання дозволів на будівництво» Україна посідає одне з останніх у світі місце (140 місце), а за показником «підключення до електромереж» – 130 місце у зазначеному рейтингу [10, с. 247].

Сьогодні для того, щоб приєднати двоповерхове складське приміщення до електромережі (перебуває на відстані 150 м від електромереж, потужність підключення становить 140 кВт), підприємцю в Україні необхідно витратити 281 день, тоді як в Чехії на це піде 68 днів, в Туреччині – 63 дні, у Швеції – 52 дні, в Сінгапурі – 30 днів (рис. 1).

При цьому вартість такого підключення в Україні, згідно з оцінками укладачів звіту “Doing Business”, становитиме 638% від рівня середнього річного доходу на душу населення (% of income per capita), тоді як в Канаді – 126%, Білорусії – 119%, Німеччині – 41%, Південній Кореї – 38%, Чехії – 25%, а в Польщі – 19% (рис. 2).

Таким чином, підключення до електромереж в Україні є одним з найбільш витратних та потребує

набагато більше часу порівняно з більшістю інших країн світу.

З підключенням до інших інженерних мереж ситуація аналогічна. Неефективна модель приєднання до інженерних мереж в Україні є одним з найбільших інвестиційних бар'єрів, який суттєво погіршує інвестиційний клімат. Негативна дія цього фактору посилюється фактичною відсутністю доступу до дешевого кредитного ресурсу (за вартістю кредитів Україна є восьмою з кінця в рейтингу Світового банку) [11], відсутністю дієвих інвестиційних та податкових стимулів для нових виробництв (які діють в індустріальних парках, спеціальних економічних зонах та програмах регіонального розвитку успішних країн світу), відсутністю ефективного тарифного регулювання (непрозорість та необґрунтованість рішень Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП)), відсутністю державної підтримки високотехнологічного бізнесу та несировинного експорту (створення українського експортно-кредитного агентства саботується виконавчою владою) тощо.

Консервація наявної неефективної моделі приєднання до інженерних мереж разом зі спробами її косметичного поліпшення збереже непереборні бар'єри для нових інвестицій та фактично унеможливить модернізацію інфраструктурних активів, поглиблюючи технологічну відсталість та надмірну енергоємність вітчизняної економіки. Адже середній знос основних засобів у країні становить 60,1%, а у сфері постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря зношеність основних засобів перебуває на критичному рівні (82,6%) [12].

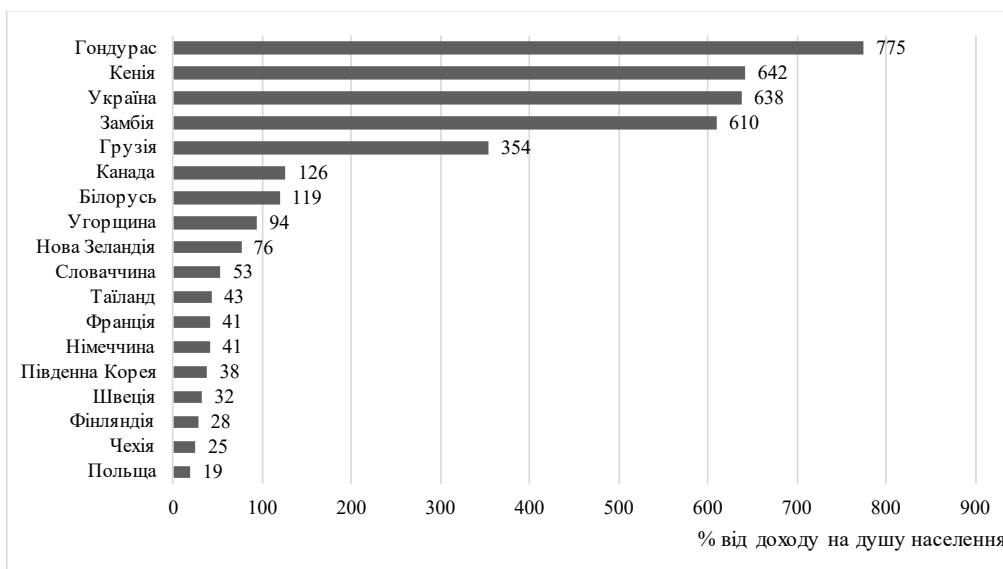


Рис. 2. Вартість підключення до електромереж в країнах станом на 2017 р.

Джерело: укладено автором на основі джерела [10, с. 188–251]

Про ускладненість доступу до мереж та інфраструктури природних монополій в Україні неодноразово говорили представники реального сектору економіки, бізнес-асоціації та авторитетні експерти, зокрема Агентство США з міжнародного розвитку (USAID), Рада бізнес-омбудсмена (Business Ombudsman Council), Офіс ефективного регулювання (BRDO).

Згідно зі звітом Ради бізнес-омбудсмена «Природні монополісти vs. конкурентний бізнес: шляхи поліпшення співпраці» до основних проблем, з яким стикається бізнес-середовище під час приєднання до інфраструктури, належать:

- складність і непрозорість процедури приєднання замовників до інженерних мереж, що зумовлює прояви корупції, призводить до зростання витрат замовника та необґрунтованих відмов у наданні цих послуг;

- включення до технічних умов вимог щодо робіт та приладів, які не відносяться безпосередньо до певного підключення, встановлення обладнання певного класу, марки та торгової марки;

- відсутність чітких термінів здійснення робіт з приєднання об'єктів замовників до інженерних мереж, що призводить до затягування строків виконання робіт та додаткових необґрунтованих витрат споживачів [13, с. 6].

Зокрема, сьогодні в разі приєднання (крім стандартного приєднання) до інженерних мереж (електро-, тепло-, водо-, газопостачання тощо) замовники звертаються до постачальних організацій (які, як правило, є суб'єктами природних монополій), щоб отримати технічні умови на приєднання до наявних інженерних мереж та споруд.

У технічних умовах постачальні організації визначають точку забезпечення потужності (від наявних мереж) та точку приєднання (на об'єкті замовника). Технічними умовами визначається, які інженерні мережі та споруди треба побудувати та/або реконструювати від точки забезпечення потужності до точки приєднання на об'єкті замовника.

З урахуванням того, що всі роботи (зокрема, розробка проектної документації) передбачається виконувати за рахунок замовника, під час визначення необхідних для виконання робіт в технічних умовах ніяких обмежень ні щодо обсягів, ні щодо вартості не існує. Користуючись цим, постачальні організації, зловживаючи своїм монопольним становищем, можуть включати в технічні умови набагато більші обсяги робіт, ніж потрібні для підключення конкретного об'єкта.

Серед інших причин зловживань та необґрунтованих вимог для підготовки технічних завдань на приєднання до інженерних мереж слід назвати відсутність загальнодоступної та достовірної інформації про наявні потужності, схеми проектних планувальних обмежень, магістральні вуличні мережі; інформації та даних про інженерні мережі, які містяться в містобудівному кадастрі, даних щодо екологічних та інженерно-геологічних умов тощо.

Після видачі технічних умов замовник самостійно розробляє проектну документацію, погоджує її з організацією-постачальником, будує об'єкти інженерно-транспортної інфраструктури та передає їх суб'єктам природних монополій безкоштовно. Це суперечить самій логіці ринкових відносин та дискримінує інвесторів на користь монополістів. Зрештою, часто трапляється так, що суб'єкти природних монополій відмовляються

приймати побудовані за кошти інвесторів інженерні мережі.

До того ж у замовника будівництва інженерних мереж в момент їх передачі суб'єкту природних монополій виникають додаткові податкові зобов'язання, а саме ПДВ та податок на прибуток, які разом з іншими витратами необхідно сплатити під час безоплатної передачі таких мереж.

Такий порядок породжує на кожному з етапів складнощі для інвестора, затягує строки будівництва інженерних мереж, приєднання до них, початку надання послуг, а також безпідставно збільшує видатки на спорудження інженерно-транспортної інфраструктури.

В результаті всі витрати на будівництво об'єктів інженерно-транспортної інфраструктури включаються до вартості продукції (вироблені товари, надані послуги, збудоване житло тощо), виготовленої замовником. Підключення до інженерних мереж, зрештою, сплачуються з кишень пересічних українців. При цьому суб'єкти природних монополій, часто контролювані приватними власниками, отримують кошти на модернізацію та відновлення фактично з двох джерел, а саме інвестиційної програми, яка закладається в тариф, та з вартості приєднання до інженерних мереж.

Спроби влади врегулювати питання підключення до інженерних мереж в рамках застарілої та фундаментально хибної моделі не тільки не поліпшують наявну ситуацію, але й остаточно руйнують довіру інвесторів до України.

Наприклад, 31 січня 2017 р. на засіданні НКРЕКП прийнято Постанову «Про встановлення питомої вартості нестандартного приєднання електроустановок до електричних мереж на 2017 рік» від 31 січня 2017 р. № 148 (далі – Постанова) [14].

В результаті цього нововведення інвестори стали зупиняти проекти та згорати інвестиційні програми. Більш того, дії НКРЕКП повністю суперечать проголошеному урядом курсу на підтримку промисловості, залучення інвестицій, децентралізацію та регіональний розвиток. Вказана Постанова, згідно з оцінками галузевих асоціацій та експертів, запроваджує суттєво завищену питому вартість нестандартного приєднання електроустановок (потужністю до 5 МВт) до електричних мереж.

В обґрунтуванні зазначеної Постанови НКРЕКП посилається, зокрема, на розрахунки, які були проведені ТОВ «Делойт і Туш» щодо вартості заміщення активів з урахуванням їх фізичного зносу та коефіцієнта оптимізації, таких електропередатвальних організацій:

- ПАТ «Львівобленерго»;
- ПАТ «Кіровоградобленерго»;
- ПАТ «Київобленерго»;
- ПАТ «Прикарпаттяобленерго»;
- ПАТ «ДТЕК Дніпрообленерго».

Але, як стало відомо з офіційної відповіді ТОВ «Делойт і Туш» на депутатське звернення, вка-

зана компанія не здійснювала оцінювання вартості активів вказаних обленерго з метою встановлення НКРЕКП питомої вартості нестандартного приєднання електроустановок до електричних мереж. Лише завдяки активному публічному супротиву виробників, будівельників, аграріїв, галузі альтернативної енергетики, провідних експертів та громадськості і чіткій фаховій позиції активних парламентарів зазначена Постанова не була опублікована та не набула чинності.

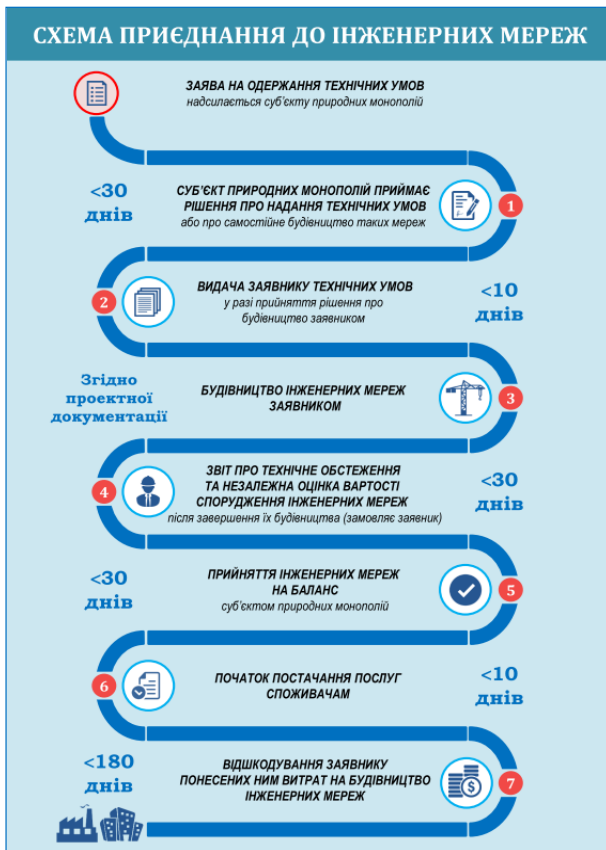
Зазначений випадок вчергове свідчить про необхідне врегулювання процедур і правил приєднання до інженерних мереж на законодавчому рівні за якісно новою моделлю із забезпеченням мінімальної «дискреції» для монополістів та чиновників, а також наданням максимального захисту та гарантій для інвесторів, виробників, підприємців.

У цьому контексті слід наголосити на світовому досвіді вирішення питань щодо підключення промислових та інших побутових споживачів до інженерних мереж. Згідно зі звітом Ради бізнес-омбудсмена «Природні монополісти vs. конкурентний бізнес: шляхи поліпшення співпраці» існують два основні підходи до оплати за інженерні підключення. Зокрема, у Сполучених Штатах Америки існує регулярна плата за кВт енергії, але немає плати за стандартне або нестандартне підключення. В Європі деякі країни також не мають окремої плати за підключення, як і в Ізраїлі, де вартість будівництва нових ділянок електричних систем включена до тарифу на електроенергію [13, с. 9].

Таким чином, уряди цих країн мотивують розподільні компанії забезпечувати резервну потужність, щоби не перешкоджати розвитку малого та середнього бізнесу. Наприклад, у Литві інвестор в разі підключення до електромереж сплачує лише 40% кошторисної вартості спорудження нових мереж. А приватні домогосподарства сплачують взагалі 20% від кошторисної вартості. В Польщі для об'єктів електроенергетики з невеликою потужністю взагалі відсутня плата за приєднання до електричної мережі. А в багатьох країнах (наприклад, Італія, Греція) існує практика виконання робіт з підключення самими власниками нових об'єктів, якщо вони вважають оцінену вартість оператора занадто дорогою.

З урахуванням наведеного необхідно розробити механізм для комплексного врегулювання питання приєднання до інженерних мереж (електро-, тепло-, водо, газопостачання тощо) на основі якісно нової моделі, що забезпечить встановлення справедливих ринкових відносин між замовниками будівництва інженерних мереж та суб'єктами природних монополій з урахуванням кращого світового досвіду з метою залучення масштабних інвестицій та розвитку реального сектору економіки.





**Рис. 3. Новий алгоритм підключення до інженерних мереж в Україні**

*Джерело: розроблено автором*

З цією метою пропонується впровадити такий алгоритм підключення до інженерних мереж суб'єктів надання технічних умов (електро-, тепло-, водо-, газопостачання тощо).

1) Заявник звертається до суб'єктів надання технічних умов із заявою про одержання технічних умов. При цьому заявник може самостійно за власний рахунок (із залученням спеціалізованих організацій) розробити проект технічних умов та додати його до заяви.

2) Протягом 30 робочих днів з дня отримання заяви на одержання технічних умов суб'єкт надання технічних умов зобов'язаний розглянути зазначену заяву та прийняти одне з таких рішень:

- про надання технічних умов, щодо яких було отримано заяву;

- про самостійне будівництво (спорудження, прокладання та/або розміщення) тих об'єктів інженерно-транспортної інфраструктури, про які було зазначено у цій заяві, та/або про самостійний капітальний ремонт (реконструкцію чи технічне переоснащення) зазначених об'єктів.

Про прийняте рішення повідомляється рекомендованим листом протягом 10 робочих днів з дня прийняття відповідного рішення.

Крім того, встановлюється, що технічні умови

не можуть містити жодних вимог придбавати будь-які товари чи послуги або обов'язку проводити будь-які роботи на користь будь-яких юридичних чи фізичних осіб.

3) Після отримання технічних умов замовник самостійно здійснює будівництво об'єктів інженерно-транспортної інфраструктури.

4) Під час спорудження інженерних мереж проводиться їх технічне обстеження, а після закінчення будівництва в 15-денний строк складається звіт про проведення технічного обстеження, який спрямовується суб'єкту надання технічних умов.

Якщо замовник має намір одержати відшкодування за спорудження інженерних мереж після передачі їх на баланс відповідному суб'єкту надання технічних умов, він забезпечує незалежне оцінювання понесених витрат. Оцінювання здійснюється протягом 15 календарних днів.

5) У місячний строк з дня одержання звіту про проведення технічного обстеження суб'єкт надання технічних умов отримує у замовника інженерні мережі.

6) Протягом десяти робочих днів з дня отримання інженерних мереж постачальник (суб'єкт надання технічних умов) відповідних послуг (товарів) зобов'язаний розпочати надання послуг кінцевим споживачам.

7) В шестимісячний строк з дня отримання інженерних мереж суб'єкт надання технічних умов зобов'язаний відшкодувати замовнику понесені ним витрати на їх будівництво, що підтверджені незалежною оцінкою. Оцінювання проводиться за рахунок замовника будівництва суб'єктом оціночної діяльності в порядку, встановленому законодавством.

Якщо суб'єктом надання технічних умов було прийняте рішення про самостійне проведення будівництва інженерних мереж, в тримісячний строк укладається тристоронній договір на зазначені роботи з визначеною ним юридичною особою, яка виконуватиме такі роботи, та замовником, на якого цим договором покладається функція контролю за своєчасністю проведення зазначених робіт (оскільки вчасне виконання будівельних та інших робіт щодо інженерних мереж безпосередньо залежить від прийняття в запланований строк в експлуатацію об'єкта будівництва).

Також суб'єкт надання технічних умов, який прийняв зазначене рішення, повинен забезпечити належне технічне обстеження та інший технічний супровід будівельних робіт. При цьому істотними умовами тристороннього договору є строк та черговість проведення робіт, обов'язок щомісячно письмово інформувати замовника про хід проведення робіт, відповідальність сторін тощо.

Схематичне зображення пропонованого алгоритму підключення до інженерних мереж суб'єктів надання технічних умов наведено на рис. 3.

Відповідні новації знайшли своє відображення в проекті Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо сприяння розвитку промисловості інвестиційної діяльності, захисту та гарантування прав і законних інтересів суб'єктів підприємницької діяльності» № 6671 [15]. Крім запровадження проаналізованого вище алгоритму, законопроект встановлює такі принципи та правила функціонування системи приєднання до інженерних мереж в Україні:

- законодавче встановлення відсутності плати за приєднання до інженерних мереж (для промислового, житлового, громадського будівництва);

- запровадження економічно обґрунтованої та справедливої моделі взаємовідносин між замовниками будівництва інженерних мереж та суб'єктами природних монополій, яка усуває бюрократію, корупційні ризики та надмірні витрати;

- зобов'язання суб'єктів природних монополій у загальнодоступному режимі оприлюднювати дані про наявні вільні потужності відповідних мереж, технічний стан усіх мереж та інших об'єктів інженерно-транспортної інфраструктури, зокрема всю наявну проектну та іншу технічну документацію, а також задокументовані висновки результатів проведених перевірок та/або випробувань таких мереж та об'єктів;

- закріплення можливості відповідних ліцензованих суб'єктів готувати технічні умови та пропонувати їх суб'єктам природних монополій (виключне право надання технічних умов залишається за суб'єктом природних монополій);

- запровадження прозорості та чітко регламентованої за строками процедури видачі технічних умов замовнику будівництва інженерних мереж, що унеможливує затягування часу та корупційні ризики з боку суб'єктів природних монополій;

- заборона суб'єктам природних монополій вимагати від замовника будівництва інженерних мереж придбання будь-яких товарів чи послуг або проведення будь-яких робіт на користь юридичних чи фізичних осіб;

- зобов'язання суб'єкта природних монополій в місячний строк отримати від замовника збудований ним інженерні мережі (після незалежного технічного обстеження) та в 10-денний строк забезпечити постачання послуг, що гарантує дотримання чітких термінів будівництва та введення в експлуатацію;

- обов'язок суб'єктів природних монополій відшкодовувати в шестимісячний термін замовнику вартість збудованих ним інженерних мереж;

- гарантоване незалучення замовника будівництва до сплати пайової участі в розвитку інфраструктури населеного пункту в разі будівництва таким замовником об'єктів соціальної інфраструктури;

- розширення використання сервітуту для спорудження інженерних мереж з подальшою ком-

пенсацією понесених збитків власником ділянки в разі їх виникнення;

- встановлення відповідності планів розвитку відповідних об'єктів інженерно-транспортної інфраструктури містобудівній документації (детальним планам територій, генеральним планам тощо), а також встановлення відповідальності за невиконання;

- штрафні санкції для суб'єктів природних монополій за ненадання або несвоєчасне надання замовнику технічних умов за порушення порядку чи строків, передбачених запропонованим законопроектом механізмом спорудження інженерних мереж.

Отже, передбачається, що прийняття законопроекту сприятиме усуненню надмірних інвестиційних витрат, невиправданих витрат часу, а також усуненню корупційних факторів під час будівництва нових та модернізації наявних об'єктів інженерно-транспортної інфраструктури (лінії та мережі електропередачі, зв'язку, мережі тепло- та водопостачання, водовідведення, мережі газопостачання та інші об'єкти газорозподільної системи, інші наземні чи підземні комунікації тощо) та об'єктів соціальної інфраструктури (дитячих садків, навчальних закладів, лікарень, амбулаторій, спортивних комплексів тощо).

Крім того, прийняття законопроекту забезпечить підвищення місця України в рейтингу Світового Банку "Doing Business", сприятиме активізації інвестиційної діяльності, зростанню обсягів прямих інвестицій в країну, стимулюванню промислового виробництва, промислового, житлового та громадського будівництва, створенню нових енергоефективних виробництв та сотень тисяч високопродуктивних робочих місць, як наслідок, підвищенню конкурентоспроможності економіки, подоланню масштабної бідності населення та підвищенню рівня життя громадян України.

**Висновки з проведеного дослідження.** В Україні сформувалась неефективна система приєднання до інженерних мереж, що знеохочує притік іноземних та внутрішніх інвестицій, перешкоджає розвитку інфраструктури та реального сектору економіки. Вирішення цієї проблеми потребує законодавчого встановлення алгоритму приєднання до інженерних мереж зі спрощеними процедурами, на засадах економічно обґрунтованої та справедливої моделі взаємовідносин між усіма учасниками процесу. Відповідні рішення знайшли своє втілення у проекті Закону України № 6671.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Індeksi промислової продукції в Україні. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

2. Статистика зовнішнього сектору: зовнішня торгівля. Офіційний сайт Національного банку України. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?showHidden=1&art\\_id=65613&cat\\_id=44446](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?showHidden=1&art_id=65613&cat_id=44446).
3. Прямі інвестиції (акціонерний капітал та боргові інструменти) в економіці України/з України (за періоди з початку року, щоквартально). Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Основні показники ринку праці (2000–2017). Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
5. GDP (constant 2010 US\$) / World Bank Group. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KD>.
6. Моргачов І.В. Достатність інфраструктурного забезпечення інвестиційно-інноваційних процесів в Україні на державному і регіональному рівнях. Бізнес-Інформ. 2015. № 3. С. 127–131.
7. Кондрашова М.В. Оцінка інфраструктурного аспекту інвестиційної привабливості регіону. Інвестиції: практика та досвід. 2012. № 13. С. 90–92.
8. Порвін М.Ю. Державна стратегія інфраструктурного забезпечення інвестиційно-інноваційної діяльності промисловості. Економіка та держава. 2009. № 9. С. 17–19.
9. Гужва І.Ю. Україна в глобальній торгівлі: монографія. Київ: Зовнішня торгівля, 2015. 236 с.
10. Doing Business 2017: Equal Opportunity for All / World Bank Group Flagship Report. URL: <http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/doing-business-2017>.
11. Lending Interest Rate (%) / World Bank Group. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/FR.INR.LEND>.
12. Наявність і стан основних засобів за видами економічної діяльності. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
13. Природні монополісти vs. конкурентний бізнес: шляхи поліпшення співпраці: Системний звіт Ради бізнес-омбудсмена. URL: [https://boi.org.ua/media/uploads/sysrep\\_monopolies\\_ukr\\_final.pdf](https://boi.org.ua/media/uploads/sysrep_monopolies_ukr_final.pdf).
14. Про встановлення питомої вартості нестандартного приєднання електроустановок до електричних мереж на 2017 рік: Постанова НКРЕКП від 31 січня 2017 р. № 148. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/v0148874-17>.
15. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо сприяння розвитку промисловості, інвестиційної діяльності, захисту та гарантування прав і законних інтересів суб'єктів підприємницької діяльності: Проект Закону України від 6 липня 2017 р. № 6671. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=62209](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=62209).

## ТУРИСТИЧНІ КЛАСТЕРИ ЯК НАПРЯМ РЕГУЛЮВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

### TOURIST CLUSTERS AS A DIRECTION TO THE REGULATION OF THE TOURIST BUSINESS

*У статті розглянуто сутність кластерної форми організації діяльності, зазначено специфіку туристичних кластерів. Охарактеризовано сутність та види державної кластерної політики, європейський досвід створення кластерів. Підкреслено важливість державного регулювання для ефективного розвитку кластерів. Окреслено проблеми формування туристичних кластерів в Україні. Надано перелік діючих в Україні туристичних кластерів, визначено перспективи використання кластерної форми організації діяльності туристичного бізнесу.*  
**Ключові слова:** кластер, туристичний кластер, кластерна політика, туристичний бізнес, державне регулювання.

*развития кластеров. Очерчены проблемы формирования туристических кластеров в Украине. Предоставлен перечень действующих в Украине туристических кластеров, определены перспективы использования кластерной формы организации деятельности туристического бизнеса.*

**Ключевые слова:** кластер, туристический кластер, кластерная политика, туристический бизнес, государственное регулирование.

*The essence of the cluster form of organization is considered in the article; the specificity of tourist clusters is noted. The essence and types of state cluster policy, European experience of cluster functioning are characterized. We underline the importance of state regulation for the development of clusters. Problems of formation of tourist clusters in Ukraine are identified. The list of Ukrainian tourist clusters is given; prospects of using the cluster form of organization for tourist business are determined.*

**Key words:** cluster, tourist cluster, cluster policy, tourist business, state regulation.

УДК 338.48

**Давиденко І.В.**

к. е. н.,  
доцент кафедри туристичного  
та готельно-ресторанного бізнесу  
Одеський національний  
економічний університет

*В статье рассмотрена сущность кластерной формы организации деятельности, отмечена специфика туристических кластеров. Охарактеризованы сущность и виды государственной кластерной политики, европейский опыт создания кластеров. Подчеркнута важность государственного регулирования для эффективного*

**Постановка проблеми.** Дослідження практики функціонування туристичного бізнесу України показують, що сьогодні ще не знайдена оптимальна модель регулювання розвитку туристичної галузі на рівні регіонів, окремих територій та підприємств. Інтенсивний розвиток туризму в Україні вимагає пошуку нових інноваційних форм регулювання цієї сфери діяльності, напрямів координації діяльності органів влади, територіальних громад та суб'єктів господарювання. Саме таким сучасним напрямом розвитку туризму є створення туристичних кластерів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням сутності та особливостей кластерної форми організації займалися багато зарубіжних та вітчизняних дослідників, зокрема І.О. Дегтярьова, Л.А. Істоміна, С.І. Соколенко [1–3]. Проблемам створення кластерів у туристичній сфері присвячені роботи М.П. Войнаренко, Л.М. Кирилук, Ю.О. Ніколаєва, В.Ф. Семенова, Н.О. Щербакової [4–8]. Однак питання, пов'язані з напрямами формування кластерної політики в туризмі для забезпечення ефективності регулювання цієї сфери, залишаються дискусійними.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення ролі туристичних кластерів як одного з напрямів регулювання туристичного бізнесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В економічній літературі існує багато тлумачень поняття «кластер». Найбільш авторитетним є визначення цього поняття американським вченим

М. Портером. Згідно з його визначенням кластери – це сконцентровані за географічною ознакою групи взаємозв'язаних компаній, спеціалізованих постачальників, постачальників послуг, фірм у відповідних галузях, а також пов'язаних з їх діяльністю організацій (наприклад, університетів, агентств зі стандартизації, торговельних, туристичних, будівельних об'єднань) у певних конкуруючих сферах [9, с. 207].

Об'єднання в кластер як чітку систему поширення знань та технологій дає змогу впроваджувати швидкі зміни, оновлювати техніку та технологію за рахунок їх гнучкості. У кластері (коли витрати розподіляються між його учасниками) нижче ціна експерименту, чіткіше бачення та ясніше розуміння ринку, краще умови доступу до інформації та краще можливості її аналізу. Позитивною рисою кластерної моделі є зростання продуктивності підприємств у тій місцевості, де створено кластер.

Позитивними наслідками розвитку кластерів як форми регулювання економічних відносин є:

- поліпшення зв'язків між державними та громадськими організаціями;
- створення нового бізнесу у вільних сегментах ринку;
- об'єднання спільних інтересів різних соціальних груп;
- підвищення впливовості некомерційних організацій у процесі регіонального розвитку;
- створення механізму міжрегіональної взаємодії, який має забезпечити умови стабільного та ефективного функціонування сфер діяльності.

Територіальні масштаби кластеру можуть варіюватись від одного міста, регіону до країни або навіть до кількох сусідніх країн, тобто кластер є територіальним поняттям.

Важливою є роль державного регулювання у формуванні ефективної діяльності кластерів. Оскільки в роботі аналізується розвиток туристичних кластерів, доцільно визначити сутність державного регулювання сферою туризму.

Державне регулювання сферою туризму – це цілеспрямований вплив держави на економічні, адміністративно-правові та організаційні відносини між суб'єктами туристичної діяльності та державними органами влади і місцевого самоврядування.

Метою державного регулювання туристичної галузі є координація та контролювання діяльності суб'єктів туризму з урахуванням завдань та напрямів розвитку, а також для виконання економічних програм. Також важливим напрямом державного регулювання туристичного бізнесу є досягнення раціонального використання туристичних ресурсів та економічного потенціалу регіону. Для цього необхідно вибрати управлінську модель та організаційну структуру подальшого розвитку. Організаційно-економічний механізм регулювання розвитку сфери туризму повинен реалізовуватись у межах певних організаційно-господарських форм просторової організації території, а саме туристичних районів, курортів, курортополісів, заповідних територій, спеціальних економічних зон. Все більше науковців та практиків сходяться на думці про те, що туристичний кластер повинен стати ефективним механізмом оптимізації розвитку туристичного бізнесу в регіонах України.

Туристичний кластер слід розглядати як специфічний економічний механізм взаємодії підприємств матеріального та нематеріального виробництва, соціальної та туристичної сфери, що одержують прибуток від надання туристичних послуг. Продукування, виготовлення туристичних послуг є головною функцією туристичного кластеру. Функціонально-галузева структура туристичного кластеру складається із суми послуг, які надаються численними підприємствами. Головною причиною успіху кластерної моделі в туристичному бізнесі є створення критичної маси для конкурентних переваг. Малі та середні підприємства, якщо працюватимуть поодиночі, ніколи не досягнуть тих успіхів і тих переваг, яких досягають кластери. Туристичні кластери – це форми територіальної організації, що стимулюють економічне зростання не тільки у сфері туризму, але й усього регіону.

Усі конкурентні переваги туристичного кластеру дають максимальний ефект через мінімізацію видатків порівняно з окремо наявними підприємствами, які нерідко не витримують конкуренції

на локальному та національному ринках з боку сильніших бізнес-одиниць чи іноземних компаній та згортають свою діяльність.

Членство в кластері для підприємств туристичного бізнесу означає широкий доступ до інформації щодо різних аспектів діяльності; можливості виходу на національний або світовий ринок; залучення капіталовкладень для покращення якості послуг та посилення конкурентних переваг; доступ до юридичних та маркетингових консультацій; участь керівного складу бізнес-одиниць (туристичних підприємств) у семінарах, що проводяться для ознайомлення з особливостями ведення бізнесу.

Передумовою виникнення туристичного кластеру є концентрація туристичної діяльності на певній території. Окрім безпосередньо суб'єктів господарювання, до туристичних кластерів відносяться різні ресурси, а саме людські, фінансові, стимули для розвитку (наприклад, податкові пільги), природні (наприклад, рекреаційний ресурс лиманів Одеської області або Нижнього Дунаю). Суттєвими складовими такого кластеру мають бути фізична інфраструктура (наприклад, шляхи), інформаційна та науково-технічна інфраструктура.

Отже, можна стверджувати, що ефективність функціонування туристичного бізнесу може бути пов'язана з реалізацією ідеї про необхідність координації дії всіх підприємств, що беруть участь у створенні туристичних послуг. Ця ідея може бути реалізована в рамках туристичного кластеру.

Розуміючи стратегічну важливість кластерних утворень для розвитку країн та регіонів, в основу регіональних програм ЄС на період 2007–2013 рр. поклали саме кластерний підхід, причому це стосується не тільки урбанізованих територій, але й сільських [10]. Усі рішення в ЄС щодо регіонального розвитку приймаються з урахуванням переваг кластерного підходу та стосуються процесів різноманітної кооперації.

Необхідність застосування кластерного підходу усвідомлюється і в Україні. Ще в 2011 р. одним із завдань держави визначено ініціювання пілотних проектів щодо створення кластерних об'єднань за участю держави та створення інституційних передумов для розвитку мережевої взаємодії компаній [1]. Практично реалізація цього завдання можлива лише на регіональному або місцевому рівні, оскільки кластерні структури передбачають територіальну близькість її учасників. Тому відповідні дії влади мають здійснюватись саме на цих рівнях.

Питання про ступінь втручання держави в процес кластеризації залишається дискусійним протягом декількох десятиліть. У 1999 р. в дослідженні ОЕСР визначено напрями політики держави, які можна застосовувати на рівні кластерів, щоб реагувати на провали ринку та системні проблеми. Тоді ж зроблено три головні висновки про те, якою повинна бути державна кластерна політика:

1) кластери не створюються за бажанням держави, а повинні бути результатом дії ринкових сил;

2) державна кластерна політика не повинна бути спрямована на субсидування галузей або підприємств;

3) державна кластерна політика повинна уникати прямого втручання й оперувати переважно непрямими інструментами [11, с. 65].

Кластерний підхід надає органам влади інструментарій ефективної взаємодії з бізнесом, приводить до глибшого розуміння його характерних особливостей і тактичних завдань, дає можливість цілеспрямованого та мотивованого стратегічного планування ресурсів регіону, розвитку територій та підвищення конкурентоспроможності економіки.

При цьому держава виступає як:

- регулятор, що визначає правила взаємодії між усіма елементами кластеру (держава – бізнес – науково-освітні установи);

- гарант збереження та розвитку сприятливих умов для інвестицій, інновацій та розвитку горизонтально орієнтованих мережевих бізнес-спільнот;

- підприємець, тобто безпосередній учасник інноваційних кластерів.

В останні десятиліття все більшого розвитку отримує кластерна концепція економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності регіонів. Зростання кількості та якості кластерів у багатьох країнах світу підтверджує життєздатність цієї моделі. Кластерний підхід дає низку переваг (інституційні, інноваційні, підвищення ефективності діяльності), за рахунок яких можна забезпечити економічне зростання, залучення прямих іноземних інвестицій, вирішення проблеми зайнятості.

Про це свідчить досвід західноєвропейських країн, в яких роль держави у формуванні кластерів останнім часом істотно зросла. Напрями та форми державної підтримки відрізняються різноманіттям. Це й пряма фінансова підтримка специфічних проектів, й зниження податкового навантаження, й інвестиції в інфраструктуру регіонів, освіту, тренінги та маркетинг, й забезпечення мережевої взаємодії з університетами, адміністраціями, фірмами.

Залежно від того, яку роль відіграє держава в розвитку кластерів, розрізняють підтримку повного циклу та фрагментарну підтримку. У першому випадку мається на увазі, що держава, маючи довгостроковий план розвитку території або галузі діяльності, створює сприятливі умови для компаній, які виступають в ролі потенційних лідерів, «локомотивів» розвитку кластерів. Другий варіант означає підтримку вже сформованого кластеру та коригування напрямів його розвитку за допомогою застосування різних інструментів економічної політики.

Під кластерною політикою можна розуміти комплекс заходів державного регулювання, які здійснюються органами державної влади з метою підвищення конкурентоспроможності економіки країни шляхом створення умов для розвитку кластерів. В Україні поки що кластерна політика держави перебуває на етапі формування. На наш погляд, основними завданнями кластерної політики держави мають бути:

- формування сприятливих умов для ефективного організаційного розвитку кластерів, включаючи виявлення потенційних учасників кластеру, усунення певних обмежень, забезпечення збільшення конкурентних переваг учасників кластеру;

- координація діяльності місцевих органів виконавчої влади та об'єднань підприємців у напрямках реалізації кластерної політики;

- забезпечення ефективної методичної, інформаційно-консультаційної та освітньої підтримки реалізації кластерної політики на регіональному та галузевому рівнях;

- забезпечення ефективної підтримки проектів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності учасників кластеру з урахуванням пріоритетів розвитку кластерів.

Ми вважаємо, що найбільш прийнятною для туристичного бізнесу в Україні може бути саме підтримуюча кластерна політика держави, яка б орієнтувалась на розвиток туристичної інфраструктури в країні, стимулювання інновацій, ініціювання проведення освітніх програм, проектів для суб'єктів господарювання, працюючих у сфері туризму, запровадження певних пільг та преференцій для стимулювання розвитку підприємницької діяльності в певних регіонах, наприклад у сільській місцевості.

В Україні процес кластеризації сфери туризму розпочався на початку 2000-х рр.. З того часу деякі кластери вже припинили своє існування, однак і зараз виникають та формуються нові утворення. Термін «кластер» активно застосовується в Україні як суб'єктами господарювання, так і органами влади. Однак аналіз українського законодавства не дає чіткої відповіді щодо трактування поняття «кластер». Хоча у створенні та функціонуванні туристичних кластерів, що є інструментами підвищення конкурентоспроможності економіки, повинна бути зацікавлена держава.

У 2008 р. зроблено спробу прийняття документа, що визначав деякі терміни стосовно кластерів, передбачав проведення інформаційної роботи серед потенційних учасників кластерів. Однак цей документ, а саме Концепція створення кластерів в Україні, розроблений Кабінетом Міністрів України у 2008 р., так і не набрав чинності. Цією Концепцією визначались види кластерів, а саме виробничі, інноваційно-технологічні, туристичні, транспортно-логістичні. В проекті цього Розпо-

рядження Кабінету Міністрів України вказувалось на те, що найважливішим показником діяльності кластерів є їх висока конкурентоспроможність на світовому ринку. Тому кластерний розвиток країни є однією з характерних ознак сучасної інноваційної економіки. Крім того, кластери є комбінацією конкуренції та кооперації, а отже, об'єднання в одних сферах допомагають успішно вести конкурентну боротьбу в інших [2].

Кластерну модель організації туризму активно впроваджують такі європейські країни, як, зокрема, Італія, Франція, Норвегія, Греція, Бельгія. Кластерний підхід перетворився останніми роками на ключовий інструмент туристичної політики провідних європейських держав. Однак його практичне застосування для формування ефективного підприємницького середовища, створення туристичної інфраструктури, підвищення конкурентоспроможності туристичних дестинацій ще недостатньо вивчені та оцінені в Україні. Аналіз показує, що кластеризація туристичного бізнесу як перспективного напрямку розвитку економіки України відбувається повільними темпами, хоча спостерігається позитивна динаміка.

У вітчизняній науковій літературі можна знайти перелік значної кількості туристичних кластерів, які працюють в Україні. Однак, оскільки нині не визначеним є нормативно-правовий статус кластерів, неможливо з'ясувати їх фактичну кількість в Україні, хоча в наукових працях досить часто називаються конкретні цифри.

У дослідженні ми використовували офіційну інформацію Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. Згідно з цим Реєстром нині в Україні офіційно зареєстровані дев'ять туристичних кластерів, таких як «Кам'янець», «Кам'янецький дивокрай», «Кластер туризму: мальовнича Бережанщина», «Славутич», обласний туристичний кластер в м. Полтаві, «Сорочинський ярмарок», Волинський туристичний кластер, «Посулля», «Фрумушиканова». Слід зазначити, що кластер «Сорочинський ярмарок» має інноваційно-технологічний характер, однак, оскільки мета та основні завдання кластеру пов'язані з розвитком підприємництва в туризмі, створенням нових туристичних маршрутів, ми віднесли його до групи туристичних.

Всі українські кластери створюються у вигляді громадських організацій або спілок, що ще раз свідчить про неврегульованість нормативно-правової бази щодо порядку створення та державної реєстрації кластерів.

У багатьох дослідженнях українських вчених зазначається, що прикладами найбільш успішних туристичних кластерів є кластер сільського туризму «Оберіг» (с. Гриців, Хмельницької області) та транспортно-туристичний кластер «Південні ворота України» (м. Херсон) [5; 6; 8]. Насправді

кластер «Оберіг» – один з найперших туристичних кластерів України, який був утворений у 2002 р. і протягом багатьох років активно працював над розвитком еко- та агротуризму. Кластер «Південні ворота України» спеціалізувався на відновленні ярмаркових та торговельних заходів, які мають глибокі історичні витоки. Однак, згідно з офіційними даними Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, діяльність цих утворень нині припинена. Недосконалість законодавчої бази в Україні приводить до того, що багато туристичних кластерів, про які згадується в публікаціях, залишаються неформальними об'єднаннями, які офіційно не зареєстровані.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, ми вважаємо, що Україна вибрала для себе шлях інтенсивного інноваційного розвитку, де пріоритетне місце посідає кластерна модель організації економіки. В умовах глобалізації туристичного ринку кластери можуть стати консолідуючою силою, що спрямовує підприємства на досягнення максимальної ефективності виробництва та отримання значущих конкурентних переваг, що приведе до підвищення конкурентоспроможності країни. Однак кластери не потрібно розглядати як єдиний дієвий засіб для вирішення гострих проблем структурного характеру. Результати кластеризації повною мірою виявляються лише через декілька років. Тому регулювання розвитку туристичного бізнесу та окремих територій необхідно здійснювати комплексно з урахуванням особливостей організації туристичної діяльності в Україні, спеціалізації регіонів країни та прийнятих довгострокових стратегій розвитку.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дегтярьова І.О. Наукові та практичні аспекти застосування кластерного підходу в управлінні конкурентоспроможністю регіонів України. Державне управління: теорія та практика. 2011. № 1. URL: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej13/txts/Degtyarova.pdf>.
2. Истомина Л.А. Кластеры и кластерная политика: генезис, эволюция, инструменты. Совет по развитию предпринимательства. 2015. URL: [http://ced.by/media/publication/books/klastery-i-klasternaja-politika/11\\_klastery\\_i\\_klasternaja\\_politika.pdf](http://ced.by/media/publication/books/klastery-i-klasternaja-politika/11_klastery_i_klasternaja_politika.pdf).
3. Соколенко С.И. Производственные системы глобализации: Сети. Альянсы. Партнерства. Кластеры: украинский контекст. Киев: Логос, 2002. 646 с.
4. Войнаренко М.П. Кластерні моделі об'єднання підприємницьких структур у туристичній галузі та сфері розваг. Вісник ДІТБ. Серія: Економіка, організація і управління підприємствами (в туристичній сфері). 2007. № 11. С. 13–19. URL: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/vojnarenko.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/vojnarenko.htm).
5. Кирилюк Л.М. Перспективи створення туристичних кластерів на території Поділля. Геополітика і екогеодинаміка регіонів. 2014. № 2 (13). Т. 10. С. 580–584.

6. Ніколаєв Ю.О. Туристичні кластери в Україні. Вісник соціально-економічних досліджень. 2012. Вип. 4 (47). С. 336–341.

7. Семенов В.Ф., Мозгальова В.М., Давиденко І.В. Регіональний рекреаційний кластер у контексті структурної перебудови економіки регіону. Регіональна економіка. 2006. № 3. С. 78–89.

8. Щербакова Н.О. Особливості формування та розвитку туристичних кластерів. Економіка та управління на транспорті. 2016. Вип. 3. С. 92–96.

9. Портер М. Конкуренция: учеб. пос. / пер. с англ. Москва: Вильямс, 2001. 495 с.

10. Communication from the Commission to the council, the European Parliament, the European economic and social committee and the committee of the regions: Putting knowledge into practice: A broad-based innovation strategy for the EU. URL: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0502:FIN:en:PDF>.

11. Boosting Innovation. The Cluster Approach. OECD Proceedings. 1999. 427 p.



## ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ: ЗАКОРДОННА ТА НАЦІОНАЛЬНА ПРАКТИКА

### PECULIARITIES OF STATE SUPPORT FOR THE DEVELOPMENT OF RURAL TERRITORIES: FOREIGN AND NATIONAL PRACTICE

*У статті доведена важливість розвитку сільських територій у сучасних умовах посткризової трансформації національної економіки України на основі оптимізації підтримки сільської місцевості з боку владних державних інститутів з урахуванням закордонного досвіду. Також наведено та охарактеризовано особливості державної підтримки рурального розвитку у різних країнах світу, що були поділені на групи згідно з їхнім економічним розвитком (розмір ВВП на душу населення). Окремо надано характеристики підтримки державою розвитку сільських територій в Україні та зроблено порівняння з країнами-аутсайдерами, до групи яких, згідно з оцінкою розвитку національної економічної системи, належить країна. Виявлено, що, з огляду на економічні проблеми та посткризовий розвиток держави, Україна використовує комбіновану підтримку сільської місцевості з акцентом на державний вплив і вплив приватного бізнесу та домашніх господарств. Додатково наведена проблематика підтримки державними органами влади руральних територій в країні.*

**Ключові слова:** держава, інструменти, категорія, модель, підтримка, підхід, село, територія.

*В статье доказана важность развития сельских территорий в современных условиях посткризисной трансформации национальной экономики Украины на основе оптимизации поддержки сельской местности со стороны государственных институтов власти с учетом зарубежного опыта. Также приведены и охарактеризованы особенности государственной поддержки рурального развития в разных странах мира, которые были поделены на группы в соответствии с их экономическим развитием (размер ВВП на душу населения). Отдельно дана характеристика поддержки государством сель-*

*ских территорий в Украине и сделано сравнение со странами-аутсайдерами, к группе которых, в соответствии с оценкой развития национальной экономической системы, относится страна. Вывявлено, что, учитывая экономические проблемы и посткризисное развитие государства, Украина использует комбинированную поддержку сельской местности с акцентом на государственное влияние, а также влияние частного бизнеса и домашних хозяйств. Дополнительно приведена проблематика поддержки государственными органами власти руральных территорий в стране.*

**Ключевые слова:** государство, инструменты, категория, модель, поддержка, подход, село, территории.

*The article has proved the importance of rural territories development in modern terms of post-crisis transformation of Ukrainian national economy based on the optimization of support on the part of powerful state institutions for rural areas taking into account foreign experience. In addition, the research has provided and described peculiarities of state support for rural development in different world countries, which have been divided into groups in compliance with their economic development (amount of per capita GDP). Separately, the study has given characteristic features of state support for development of rural territories in Ukraine. The comparison with countries-outsiders, to which based on the estimation of national economic system development the country belongs, has also been done. The article has identified that because of economic problems and post-crisis development of the country, Ukraine uses combined support for rural territories emphasizing the state, private business, and economic entities influence. Additionally, the research has outlined problems of the state bodies support for rural areas in the country.*

**Key words:** state, tools, category, model, support, approach, village, territories.

УДК 336.226

**Калачевська Л.І.**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту ЗЕД та євроінтеграції  
Сумський національний аграрний університет

**Постановка проблеми.** Трансформація національних економічної та соціальної систем в Україні, що відбувається під впливом двох послідовних економічних криз (2008–2009, 2013–2015 роки), підвищує роль сільських територій держави та робить їх розвиток одним з ключових факторів посткризового відновлення країни. Акцент на інтеграцію до єдиного європейського економічного простору та активізацію диверсифікації зовнішньоторгових зв'язків держави з урахуванням слабкої гнучкості й адаптивності більшості промислових підприємств України, особливо великих, привів до зростання ролі сільського господарства у ВВП та експорті держави. Так, згідно з даними Державної служби статистики України [1; 2], частка сільського господарства у ВВП країни зросла за період з 2007 року до 2017 року на 5,35% (до 10,23% у 2017 році), натомість частка

сільськогосподарської продукції в експорті країни за цей же період збільшилася на 28,36% і становила у 2017 році 41,04% всього експорту країни. Таким чином, станом на кінець 2017 року саме сільське господарство стало ключовим складником національної економіки та визначальним елементом експорту країни. З іншого боку, сільські території країни займали, з огляду на статистичні дані на кінець 2017 року, 79,64% загальної площі земельного фонду України [3], при цьому на них мешкало 30,77% населення держави [4].

З огляду на наведене, можемо відзначити високий потенціал розвитку сільських територій держави, що обмежений значною кількістю проблем, де однією з головних є неефективна державна підтримка, що потребує її трансформації з урахуванням закордонної практики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематику державної підтримки розвитку сільських територій в Україні, у тому числі з урахуванням закордонного досвіду такої підтримки, розкривали у своїх наукових працях такі вчені, як В.В. Бойко, М. Бородіна, Т.Г. Васильців, Т.В. Гоголь, Е.А. Кіреєва, Р.П. Косодій, Д.Л. Костюченко, І.В. Прокопа, А. Савва та інші.

Відзначаючи важливість проведених наукових розвідок щодо вирішення проблем підтримки державними владними інститутами розвитку сільської місцевості в Україні, вважаємо доречним продовжити дослідження у цій царині з акцентом на дослідження закордонної практики такої підтримки та розкриття сучасного стану справ у країні.

**Мета статті** – розкрити особливості державної підтримки розвитку сільських територій в Україні на основі дослідження підтримки владними інститутами сільської місцевості у країнах світу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Надаючи характеристику особливостям державної підтримки розвитку сільських територій в Україні, важливо дослідити таку підтримку в інших країнах світу. З іншого боку, необхідно відмітити, що державний вплив на сільську місцевість досить сильно відрізняється залежно від економічного розвитку країни, що вимагає поділу їх на певні групи. Для цього, критично дослідивши міжнародну практику класифікації держав світу [5; 6; 7], введемо відповідний поділ країн на: економічно розвинуті країни (США, Німеччина, Франція, Японія та ін.); країни-переслідувачі (Польща, Чехія, Чилі, Аргентина та ін.); країни, що розвивають власні економічні системи (Туреччина, Мексика, Китай, Бразилія та ін.); країни-аутсайтери (більшість країн Африки, Таджикистан, Киргизія, Афганістан та ін.).

У контексті поділу країн вважаємо доречним використати критерії класифікації, що запропоновані групою вітчизняних науковців на чолі з В.В. Ковалевським [8, с. 18]. Тоді поділ країн світу буде здійснено за розміром валового внутрішнього продукту (ВВП) на душу населення, і до економічно розвинутих країн будемо відносити країни з ВВП на душу населення понад 20 тис. дол. США, до країн-переслідувачів слід віднести країни, які мають розмір ВВП на душу населення у межах від 10 до 20 тис. дол. США, до країн, що розвивають власні економічні системи, – країни з ВВП на душу населення від 5 до 10 тис. дол. США та до країн-аутсайдерів – країни, що мають розмір ВВП на душу населення менше 5 тис. дол. США.

Розкриваючи особливості державної підтримки розвитку сільських територій, необхідно чітко навести складники такої підтримки. Спираючись на напрацювання Т.Г. Васильціва та В.В. Бойко [9], О.І. Пантелєєвої [10], Інституту Аграрного Розвитку у Країнах із Перехідною Економікою ім. Лейбніца [11], А. Савви [12] можемо виділити низку складни-

ків підтримки державними владними інститутами розвитку сільської місцевості:

1. Підхід до державної підтримки розвитку сільських територій:

1.1. Закріплення підтримки в межах єдиного законодавчого акта, тобто централізація державного впливу на розвиток сільських територій за ключової ролі держави.

1.2. Наявність значної кількості програм та нормативних документів, тобто децентралізація впливу на розвиток сільських територій за значної ролі держави.

2. Модель державної підтримки розвитку сільських територій:

2.1. Галузева – акцент на розвиток сільського господарства за рахунок різних джерел підтримки, у тому числі державних і муніципальних.

2.2. Перерозподільча – головна увага на вирівнювання розвитку сільських територій за активної підтримки держави.

2.3. Територіальна – комплексний розвиток сільських територій з максимальною ефективністю використання їх потенціалу за суттєвої підтримки державних владних інститутів.

3. Категорії державної підтримки (згідно з класифікацією СОТ):

3.1. «Червона скринька» – протекціонізм, закриття власного аграрного ринку.

3.2. «Блакитна скринька» – прямі субсидії агровиробникам.

3.3. «Жовта скринька» – акцент на фінансову та інші види прямої державної підтримки виробників сільськогосподарської продукції.

3.4. «Зелена скринька» – головна увага на грантову підтримку з державних та недержавних джерел розвитку сільських територій і збільшення їх самостійності, насамперед фінансової.

4. Інструменти державної підтримки розвитку сільських територій:

4.1. Прямі – дотації, субсидії, компенсація відсотків за кредитами, пільги в оподаткуванні, ліцензування, квотування, адміністративні обмеження.

4.2. Непрямі – гранти (державна, міжнародні організації, бізнес-одиниці), безкоштовне надання інформаційної та консультаційної підтримки, безкоштовне підвищення кваліфікації або перекваліфікація мешканців сільських територій, стимулювання інвестицій у сільські території, стимулювання інноваційної діяльності у сільській місцевості.

Розкриваючи складники державної підтримки розвитку сільських територій, необхідно зазначити, що для кожної країни вони мають власну конфігурацію, що залежить від: економічного розвитку країни; розвитку регіонів та сільської місцевості; попередніх зусиль державних інститутів щодо розвитку таких територій.

Враховуючи наведену вище класифікацію країн світу, вважаємо, що на особливу увагу заслугову-

ють складники державної підтримки сільських територій в економічно розвинутих країнах (табл. 1).

Розкриваючи складники державної підтримки сільських територій в економічно розвинутих країнах (див. табл. 2), можемо відмітити використання в таких країнах різних складників за їх активної трансформації у контексті постійних змін зовнішнього та внутрішнього середовища і підвищення ефективності використання державного стимулювання. При цьому на особливу увагу заслуговує використання «жовтої» та «зеленої» скриньок державної підтримки як найбільш прогресивних і акцент на непрямі інструменти державної підтримки сільської місцевості.

Таблиця 1

**Складники державної підтримки сільських територій в економічно розвинутих країнах**

Складник	Різновиди
Підхід	Закріплення підтримки в межах єдиного законодавчого акта
	Наявність значної кількості програм та нормативних документів
Модель	Галузева
	Перерозподільча
	Територіальна
Категорії державної підтримки (згідно з класифікацією СОР)	«Жовта скринька»
	«Зелена скринька»
Інструменти підтримки	Прямі
	Непрямі

Джерело: сформовано на основі [9, 10, 11, 12].

До прямих інструментів стимулювання державними владними інститутами розвитку сільської місцевості в економічно розвинутих країнах слід віднести: дотації, субсидії, компенсацію відсотків за кредитами, пільги в оподаткуванні. Також необхідно відзначити наявність серед країн з розвинутою економічною системою тих, що використовують єдиний законодавчий акт (Європейський Союз та країни – члени Союзу) та децентралізацію законодавчої регламентації (США) державного впливу на розвиток сільських територій. Щодо моделей державної підтримки сільських територій в економічно розвинутих країнах, то відзначаємо акцент на найбільш ефективну і прогресивну модель – територіальну.

Оцінка розвитку сільських територій у країнах-переслідувачах вказує на зростання державної підтримки таких територій із приділенням головної уваги розвитку сільського господарства та прямим інструментам державного впливу (табл. 2).

Наявність територіальної моделі «зеленої скриньки» та непрямих інструментів у межах державної підтримки сільських територій у країнах-переслідувачах (див. табл. 2) переважно виходить із дотримання державами – членами ЄС, що належать

до країн-переслідувачів, загальної політики Європейського Союзу щодо розвитку таких територій.

Таблиця 2

**Складники державної підтримки сільських територій у країнах-переслідувачах**

Складова	Різновиди
Підхід	Закріплення підтримки в межах єдиного законодавчого акта
Модель	Галузева
	Перерозподільча
	Територіальна
Категорії державної підтримки (згідно з класифікацією СОР)	«Блакитна скринька»
	«Жовта скринька»
	«Зелена скринька»
Інструменти підтримки	Прямі
	Непрямі

Джерело: сформовано на основі [9, 10, 11, 12].

У всіх інших випадках акцент у державній підтримці розвитку сільської місцевості робиться на галузеву та перерозподільчі моделі, «блакитну» та «жовту» скриньки і прямі інструменти державного стимулювання, до яких відносимо: дотації, субсидії, компенсацію відсотків за кредитами, пільги в оподаткуванні, ліцензування.

З огляду на велику частку населення, яка проживає на сільських територіях у країнах, що розвивають власні економічні системи, та значні диспаритети сільської місцевості з містами на користь останніх відзначаємо активну державну підтримку зазначених вище територій з акцентом на розвиток виробництва та сфери послуг (табл. 3).

Таблиця 3

**Складники державної підтримки сільських територій у країнах, що розвивають власні економічні системи**

Складник	Різновиди
Підхід	Закріплення підтримки в межах єдиного законодавчого акта
	Наявність значної кількості програм та нормативних документів
Модель	Галузева
	Перерозподільча
Категорії державної підтримки (згідно з класифікацією СОР)	«Блакитна скринька»
	«Жовта скринька»
Інструменти підтримки	Прямі
	Непрямі

Джерело: сформовано на основі [9, 12, 13].

Розкриваючи особливості підтримки державними владними інститутами сільської місцевості у країнах, що розвивають власні економічні системи, необхідно звернути увагу на відсутність територіальної

моделі та «зеленої скриньки» такої підтримки. Наведені країни роблять акцент у стимулюванні розвитку сільських територій на прямих субсидіях агровиробникам та прямих інструментах державної підтримки, до яких відносимо: дотації, субсидії, компенсацію відсотків за кредитами, пільги в оподаткуванні, ліцензування, квотування. Водночас використання непрямих інструментів досить обмежене і включає: гранти (переважно від міжнародних організацій), безкоштовне надання інформаційної та консультаційної підтримки виробникам.

З огляду на недостатні можливості країн-аутсайдерів з розвитку сільських територій відзначаємо наявність комбінованої підтримки такого розвитку, у якій беруть участь держава, країни-донори, міжнародні організації переважно некомерційного характеру. Така підтримка спрямована на забезпечення мінімального рівня розвитку бізнесу, освіти, медичного обслуговування, транспорту, сфери послуг у сільській місцевості країн-аутсайдерів. При цьому держава надає обмежену підтримку розвитку сільських територій (табл. 4).

Відзначаємо наявність тільки галузевої моделі підтримки державними органами країн-аутсайдерів розвитку сільської місцевості та акцент у такій підтримці на протекціонізм і закриття власного аграрного ринку, тобто «червону скриньку», та використання майже винятково прямих інструментів державного впливу з переважанням адміністративних обмежень.

Таблиця 4

**Складники державної підтримки сільських територій у країнах-аутсайдерах**

Складник	Різновиди
Підхід	Закріплення підтримки в межах єдиного законодавчого акта
	Наявність значної кількості програм та нормативних документів
Модель	Галузева
Категорії державної підтримки (згідно з класифікацією COT)	«Червона скринька»
	«Блакитна скринька»
Інструменти підтримки	Прямі
	Непрямі

Джерело: сформовано на основі [9, 12, 13].

Торкаючись характеристики державної підтримки розвитку сільських територій в Україні, необхідно визначити, до якої групи країн, згідно з наведеною вище класифікацією, її необхідно віднести (табл. 5).

З огляду на наведені дані в таблиці 5, у період з 2007 року до 2017 року держава належала до країн-аутсайдерів, оскільки ВВП на душу населення не перевищував 5 тис. дол. США. Окремо відзначаємо значне погіршення ситуації у 2014–2016 роках та слабке відновлення національної економіки у 2017 році.

Оцінка підтримки розвитку сільських територій в Україні вказує на наявність комбінованої підтримки (державна, приватний бізнес, домашні господарства, країни-донори, міжнародні організації) за більш значної участі держави, ніж у країнах-аутсайдерах (табл. 6) та досить активної підтримки з боку приватного бізнесу та домашніх господарств. Водночас підтримка з боку країн-донорів та міжнародних організацій є не такою інтенсивною, як у країнах-аутсайдерах.

Розкриваючи державну підтримку сільських територій в країні, відзначаємо її значну хаотичність, дефіцит фінансових ресурсів, безсистемність із переважанням підтримки агрохолдингів та рослинництва, акцент на розвиток агровиробництва, а не сільських територій, високу корупцію, значні стратегічні помилки, недостатню підтримку розвитку інновацій та інфраструктури на сільських територіях. Окремо необхідно відзначити незначний розмір підтримки розвитку сільських територій з боку місцевих органів влади та територіальних громад через дефіцит фінансових ресурсів та відсутність ефективних стратегічних планів розвитку окремих регіонів і територій.

На окрему увагу заслуговує підтримка розвитку сільських територій країни з боку приватного бізнесу. Відзначаємо, з одного боку, більший розмір такої підтримки, ніж у країнах-аутсайдерах, а з іншого – її безсистемність, залежність від доброї волі власників приватного бізнесу та інертність бізнес-одиниць, які працюють у сільських територіях, щодо їх розвитку.

Таблиця 5

**Динаміка ВВП, населення, ВВП на душу населення в Україні за 2007–2017 роки**

Показник	2007 рік	2008 рік	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік
ВВП, млрд. дол. США	142,7	180,0	117,2	136,0	163,2	175,8	183,3	133,5	91,0	93,3	104,1
Населення, млн. чол.	46,5	46,3	46,1	45,9	45,7	45,6	45,5	45,3	42,9	42,8	42,6
ВВП на душу населення, дол. США	3069	3891	2546	2965	3570	3855	4030	3105	2125	2186	2206

Джерело: сформовано на основі [4, 14].

Таблиця 6

**Складники державної підтримки сільських територій в Україні**

Складник	Різновиди
Підхід	Закріплення підтримки в межах єдиного законодавчого акта
Модель	Галузева
Категорії державної підтримки (згідно з класифікацією СОТ)	«Блакитна скринька»
	«Жовта скринька»
Інструменти підтримки	Прямі
	Непрямі

*Джерело: власні дослідження.*

Проблеми розвитку територій у сільській місцевості України спонукають до участі у їх розвитку окремі домашні господарства, що є досить незвичайною практикою для країн світу, враховуючи відсутність стимулювання такої участі з боку держави. Відзначаємо, що переважно йдеться про розвиток або підтримування у належному стані транспортної та соціальної інфраструктури. Так, домашні господарства в країні підтримують та частково фінансують ремонти і обладнання закладів освіти (дитячі садки, школи), культури (музичні школи, дома культури, бібліотеки), охорони здоров'я (фельдшерські пункти, лікарні), спортивних закладів, а також допомагають із вивезенням сміття, розчищенням доріг у зимовий період, ремонтом автомобільних доріг.

Щодо допомоги міжнародних організацій, то тут виділяємо кредити від Світового банку, Міжнародного банку реконструкції та розвитку, Міжнародної фінансової корпорації, Європейського банку реконструкції та розвитку, Європейського інвестиційного банку. На окрему увагу заслуговують кошти (гранти) донорських організацій: державних фондів та організацій (Британська Рада, Агентство США з охорони навколишнього середовища, Німецьке товариство міжнародного співробітництва та ін.); міжнародних організацій (Програма розвитку ООН, Програма ООН-Хабітаст та ін.); приватних фондів (Open Society Foundations, Charles Steward Mott Foundation, John D. and Catherine T. MacArthur Foundation, Bill & Melinda Gates Foundation та ін.); асоційованих фондів, які фінансуються за рахунок коштів приватних компаній (Xerox Foundation, Apple Foundation та ін.); посередницьких організацій (Фонд Євразія, Інститут сталих спільнот, Національний ендавмент для демократії та ін.) [15, с. 133–134]. Водночас відзначаємо певні складнощі отримання кредитів та грантів з боку країн – донорів та міжнародних організацій для розвитку сільських територій України, які пов'язані з неможливістю обслуговувати кредити або взяти дольову участь у фінансуванні проектів з боку сільських громад через дефіцит коштів; відсутністю відповідного досвіду залучення кредитів

та отримання грантів; інертністю місцевих органів самоврядування.

Таким чином, дослідження вітчизняних та закордонних особливостей державної підтримки розвитку сільських територій показало наявність значних проблем формування такої підтримки з боку національних владних інститутів та відмінності у її структурі щодо закордонного досвіду, особливо що стосується країн-аутсайдерів, до яких відносимо й Україну.

**Висновки з проведеного дослідження.** Проведене дослідження на основі розподілу країн світу на групи згідно з їх економічним розвитком (економічно розвинуті країни; країни-переслідувачі; країни, що розвивають власні економічні системи; країни-аутсайдерів), дало змогу надати характеристику державній підтримці сільських територій у світі та виявити особливості такої підтримки у наведених групах країн. При цьому наукова робота була побудована на виділенні, спираючись на розроблення вітчизняних учених, таких складників підтримки розвитку сільських територій, як підхід; модель; категорія (згідно з класифікацією СОТ); інструменти.

Окремо було досліджено специфіку підтримки розвитку сільської місцевості в Україні з акцентом на характеристику складників такої підтримки з боку державних органів влади з урахуванням віднесення держави, згідно зі статистичними даними за 2007–2017 роки, до країн-аутсайдерів. Відзначено наявність комбінованої підтримки (держава, приватний бізнес, домашні господарства, країни-донори, міжнародні організації) за більш значної участі держави, ніж у країнах-аутсайдерах, та великої групи проблем такої підтримки.

Подальші дослідження необхідно сконцентрувати на аналізі стану і тенденцій розвитку сільських територій в Україні.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Валовий внутрішній продукт. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Товарна структура зовнішньої торгівлі. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Структура земельного фонду України та динаміка його змін. Держгеокадастр України. URL: <http://land.gov.ua/info/struktura-zemelnoho-fondu-ukrainy-ta-dynamika-ijoho-zmin>.
4. Населення. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
5. World Economic Outlook. The International Monetary Fund (IMF). URL: <http://www.imf.org/en/publications/weo>.
6. Atlas of Sustainable Development Goals. The World Bank. URL: <http://datatopics.worldbank.org/sdgoalatlas>.
7. United Nations Development Programme: Human Development Index +2013. URL: <http://www.un.org/en/index.html>.

8. Економіка зарубіжних країн: Навч. посібник. / За ред. В.В. Ковалевського. Київ: «Центр учбової літератури», 2013. 292 с.

9. Васильців Т.Г. Світовий досвід розвитку сільських територій в контексті державної політики забезпечення економічної безпеки / Т.Г. Васильців, В.В. Бойко // Науковий вісник Полісся. 2016. № 3 (7). С. 15–21.

10. Пантелеєва О.И. Особенности реализации программ развития сельских территорий в США и странах Евросоюза / О.И. Пантелеєва // Международный сельскохозяйственный журнал. 2010. № 4. С. 9–10.

11. Studies on the Agricultural and Food Sector in Central and Eastern Europe / Edited by Leibniz Institute of Agricultural Development in Central and Eastern Europe IAMO, 2009. – Volume 49. URL://econpapers.repec.org/bookchap/zbwiamost/49.htm.

12. Савва А. Міжнародний досвід і наукова доктрина соціально – економічного розвитку сільських територій України / А. Савва // Міжнародний науковий журнал «Економічний дискурс». 2016. № 4. С. 17–25.

13. Куліш І.М. Державна політика розвитку сільських територій: світовий досвід для України / І.М. Куліш // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2014. Вип. 3. С. 395–407.

14. Ukraine. Data. The World Bank. URL: <https://data.worldbank.org/country/ukraine>.

15. Мамонова В. Джерела та механізми фінансування місцевого економічного розвитку. Навчальний посібник./ В. Мамонова, Н. Балдич, Н. Гринчук. К.: Центр громадської експертизи, Проект «Місцевий економічний розвиток міст України», 2013. 176 с.

## ВПЛИВ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА РОЗВИТОК БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

### APPROACHES TO MANAGING COMPETITIVE ADVANTAGES OF RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES

УДК 316:65.012.23(477)

**Каличева Н.С.**

к.е.н., доцент кафедри економіка та управління виробничим і комерційним бізнесом

Український державний університет залізничного транспорту

**Ільськов В.В.**

магістр

Український державний університет залізничного транспорту

**Діденко К.В.**

студентка

Український державний університет залізничного транспорту

*Стаття присвячена питанням становлення принципів соціальної відповідальності ведення бізнесу на вітчизняних підприємствах. Визначено, що підприємства, які прагнуть вийти на міжнародний рівень, мають у своїй діяльності використовувати соціальні стандарти відповідно до світових вимог. Розкрито роль держави у впровадженні принципів соціальної відповідальності на підприємствах.*

**Ключові слова:** підприємство, національна економіка, розвиток, ефективність, соціальна відповідальність, держава, якість життя, регулювання.

*Стаття посвящена вопросам становления принципов социальной ответственности ведения бизнеса на отечественных предприятиях. Определено, что предприятия, которые стремятся выйти на международный уровень, должны в своей деятельности использовать социальные стандарты в*

*соответствии с мировыми требованиями. Раскрыта роль государства во внедрении принципов социальной ответственности на предприятиях.*

**Ключевые слова:** предприятие, национальная экономика, развитие, эффективность, социальная ответственность, государство, качество жизни, регулирование.

*The article is devoted to the development of the principles of social responsibility of doing business at domestic enterprises. It was determined that enterprises, striving to enter the international level, should use social standards in their activities in accordance with world requirements. The role of the state in the implementation of the principles of social responsibility in enterprises is disclosed.*

**Key words:** enterprise, national economy, development, efficiency, social responsibility, state, quality of life, regulation.

**Постановка проблеми.** В умовах розбудови соціально орієнтованої ринкової економіки в Україні та затяжного воєнно-політичного конфлікту українська держава має зосередити свої зусилля на акумуляції власного людського потенціалу як необхідного фактору становлення національної економіки, формування якого відбувається шляхом створення сприятливих умов для розвитку кожної людини за допомогою механізмів державного регулювання якості життя населення для реалізації усіх її інтелектуальних і творчих можливостей.

Комплексний аналіз соціального розвитку України є необхідною передумовою визначення шляхів її становлення в сучасних умовах формування інституційного та ресурсного забезпечення конкурентної соціально-економічної політики відповідно до вимог ЄС, що дасть можливість побудувати комплексну систему конкурентоспроможної економіки України із забезпеченням соціально-економічних ефектів європейської інтеграції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження питань соціальної відповідальності розкрито в роботах В.Л. Диканя, В.В. Компанієць, Е.М. Кравцової, Ф.І. Хміль, О.М. Полякової, М.М. Шигун, О.А. Грішнєвої, М.Є. Дейч та інших [1–8].

Сучасні умови розвитку світової економіки ставлять нові вимоги до соціалізації бізнесу. Тому цілісне дослідження рівня соціальної відповідальності в Україні необхідне для формування дієвих механізмів підвищення рівня конкурентоспроможності національної економіки із використанням європейського досвіду.

**Формування цілей статті.** Мета статті – дослідження особливостей ведення господарської діяльності в нашій країні з урахуванням світового досвіду впровадження принципів соціальної відповідальності бізнесу.

**Виклад основного матеріалу.** Розвиток будь-якої сучасної держави неможливий без соціального складника її економічної політики, основним завданням якої є підвищення рівня та поліпшення якості життя.

В умовах ринкової економіки одним з найважливіших пріоритетів для розвитку економіки України є стимулювання підприємництва. А важливим трендом для розвитку бізнесу у світі є впровадження принципів соціальної відповідальності.

У 2011 році Європейська комісія схвалила довгострокову програму «Ініціатива соціального підприємництва» (Social Entrepreneurship Initiative). Мета програми – стимулювати країни європейського регіону до підтримки і розвитку сектору соціального підприємництва [9].

Програма акцентує увагу на трьох основних завданнях: створенні дружнього до соціальних підприємців законодавчого середовища, популяризації діяльності соціальних підприємств, створенні умов для більш простого отримання фінансування на власний розвиток.

Європейська комісія виділяє чотири основні сфери діяльності соціально орієнтованих підприємств [9]:

– робоча інтеграція – навчання і працевлаштування людей з обмеженими можливостями та осіб, які опинилися в складних життєвих обставинах, безробітних;

– надання індивідуальних соціальних послуг у таких сферах, як охорона здоров'я, соцзахист, профнавчання, перекваліфікація, надання послуг з догляду за дітьми, послуги для людей похилого віку або допомога малозабезпеченим людям;

– місцевий розвиток депресивних/вразливих регіонів;

– інше, що включає переробку сміття, захист навколишнього середовища, спорт, мистецтво, культуру та збереження історичної спадщини, науку, дослідження та інновації, захист прав споживачів, аматорський спорт.

З боку держави найбільшим стимулом може стати розвиток ринку соціальних послуг, в умовах якого держава буде закуповувати якісні послуги соціальних підприємців. Тим більше що соціальне підприємництво належить до малого бізнесу. Тому його розвиток істотно підвищить темпи становлення цієї сфери економіки [10].

Міжнародна практика вже давно довела: чим більше розвинений в країні ринок соціальних послуг, тим якісніші послуги, які він пропонує, в тому числі і соціальними підприємцями.

Для розвитку соціальної відповідальності бізнесу необхідна орієнтація бізнесу на такі принципи, як:

– відповідальність бізнесу перед споживачем, яка полягає у об'єктивному ціноутворенні, високій якості товарів і послуг, турботі про здоров'я і безпеку споживачів;

– соціальний захист найманих працівників підприємств, який відображається у вигляді дотримання трудових прав і гідної винагороди за працю, охорони праці, забезпечення безпеки та здоров'я на робочому місці, розвитку і підтримки персоналу;

– ставлення до прав людини та до навколишнього середовища – забезпечення нормального співіснування виробництва й мешканців регіонів, присутності бізнесу, екологічної безпеки виробництва, утилізації відходів;

– партнерство з місцевим співтовариством і владою.

Соціальні підприємства – це основні оператори соціальної економіки, в основі інтересів якої – добробут кожної людини. Наскільки ці принципи можуть вписатися і розвиватися в українській олігархічній економічній системі – покаже час. Особливо з огляду на складну економіко-політичну ситуацію нашої країни. Так, простеживши економічний розвиток України за період незалежності, легко побачити, що у нас найгірші у світі показники економічної динаміки за ці роки. Всього п'ять країн світу за 27 останніх років показують не зростання, а падіння ВВП, але жодна з них не впала так сильно, як ми. У результаті за рівнем економічного розвитку Україна опинилася серед країн третього світу і за наявної еконо-

мічної політики не має жодних шансів із цього становища вибратися.

За таких умов під державним регулюванням якості життя слід розуміти цілеспрямований вплив держави на політичні, економічні, господарські, соціальні та культурні процеси, що визначаються якістю життя, з метою забезпечення позитивних соціальних результатів.

В Україні соціальним підприємництвом вважається недержавна некомерційна діяльність, тобто так звані неприбуткові громадські організації. У США і Європі такий вид діяльності приносить прибуток і розвивається. Неприбуткові організації є лише частиною соціального підприємництва і доповнюють його. Незважаючи на велику кількість громадських організацій в Україні, з них соціальну місію мають лише деякі, а реально займаються громадськими проблемами одиниці.

Основною проблемою розвитку соціального підприємництва в Україні є відсутність наукової та законодавчої бази. Для нашої країни соціальне підприємництво поки ще є невивченою сферою як науки, так і бізнесу. Переходячи до принципів соціальної відповідальності, коли частина прибутку розподіляється на вирішення певних соціальних проблем, бізнес і уряд країни поки не можуть оцінити значущість комерційних підприємств, головною метою яких було б вирішення суспільних проблем.

Наявність в країні декількох успішних прикладів не дає підстав вважати, що цей інститут розвивається, необхідною умовою розвитку є наукова, законодавча і бізнес-діяльність у цьому напрямі.

Натепер у світі почала широко використовуватися категорія «Соціальні інвестиції бізнесу», яка розуміється як матеріальні, технологічні, управлінські та інші ресурси, а також фінансові засоби

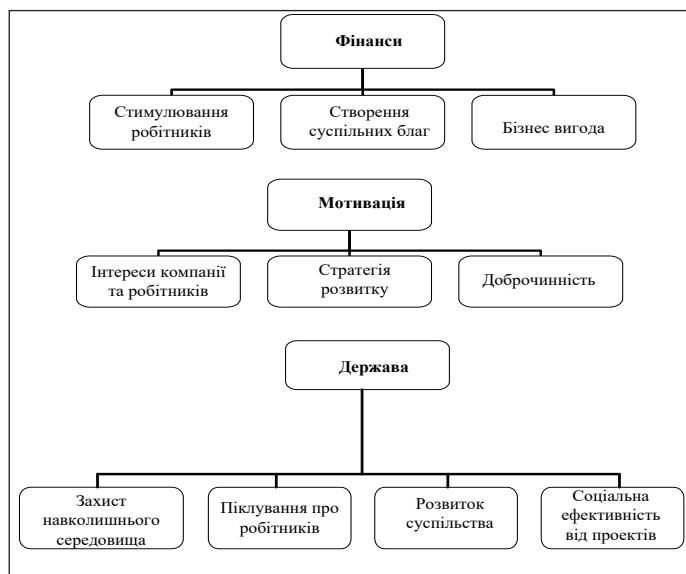


Рис. 1. Вплив бізнесу на соціальний розвиток суспільства



компанії, які спрямовуються за рішенням керівництва на реалізацію соціальних програм, розроблених з урахуванням інтересів основних внутрішніх і зовнішніх сторін з метою отримання компанією стратегічного, соціального й економічного ефекту, який не завжди можна виміряти.

Визначення показника обсягу соціальних інвестицій бізнесу ускладнюється тим, що в Україні не сформоване інституційне забезпечення цього виду діяльності [11].

Незважаючи на те, що більшість підприємств в Україні не розкривають інформацію про витрати на корпоративну соціальну відповідальність, вже з'явилися перші великі компанії, керівництво яких зрозуміло необхідність підвищення інформаційної прозорості своєї діяльності в цій сфері.

У новітній економіко-політичній ситуації важливого значення набуває дослідження проблем, пов'язаних із формуванням в умовах ринкової економіки соціально зорієнтованих бізнес-структур, а найбільш актуальним є вивчення окремих аспектів розвитку системи захисту й узгодження інтересів усіх учасників економічних відносин (рис. 1).

Реалізуючи соціальні програми, бізнес прагне, з одного боку, реабілітувати себе в очах суспільства, а з іншого – сподівається поліпшити свій імідж, зміцнити репутацію брендів, підвищити конкурентоспроможність продукції та прибуток. Однак реалії економіко-політичного розвитку України приводять до того, що не кожний представник бізнесу (роботодавець) в країні прагне позиціонувати себе як соціально орієнтований та соціально відповідальний.

Саме тому підприємству необхідно позиціонувати себе як соціально відповідальне, винятково виходячи з логіки ринкових відносин для забезпечення ефективного та прибуткового ведення бізнесу. Витрачаючи свої поточні прибутки на соціальний розвиток, корпорація в довгостроковій перспективі створює сприятливе соціальне оточення та імідж, а отже, забезпечує стійку можливість одержання прибутку в майбутньому.

**Висновки.** З огляду на вищезазначене необхідно відзначити, що сучасний стан соціальної відповідальності вимагає від усіх його учасників значних зусиль щодо підвищення сталої позиції в Україні. Досягнення таких цілей повинно ґрунтуватися на цілеспрямованих діях, котрі будуть базуватися на принципах соціальної відповідальності для кожного підприємства на ринку, що приведе

до зростання рівня розвитку галузі та держави, відповідно.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Дикань В.Л. Етичні основи бізнесу: навчальний посібник / В.Л. Дикань, В.В. Компанієць, О.М. Полякова. Харків: УкрДАЗТ, 2012. 316 с.
2. Кравцова Е.М. Модели социальной ответственности бизнеса в мировой экономике / Е.М. Кравцова, В.Ю. Матвеева // Экономика, предпринимательство и право. 2016. № 6 (1). С. 81–98.
3. Компанієць В. В. Соціальна відповідальність на залізничному транспорті України: щодо оцінки наслідків реформування та механізму забезпечення / В. В. Компанієць // Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник наукових праць. Х.: УкрДУЗТ, 2016. Вип. № 55. С. 151–161.
4. Хміль Ф.І. Соціальна відповідальність підприємства в Україні / Ф. І. Хміль // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2004. № 1. С. 24–30
5. Полякова О.М. Соціальна відповідальність на залізничному транспорті України / О.М. Полякова, А.О. Руських // Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник наукових праць. Х.: УкрДУЗТ, 2018. Вип. № 61. С. 219–229.
6. Шигун М.М. Корпоративна соціальна звітність як перспектива інформування про людський капітал вітчизняних компаній / М. М. Шигун, Т. В. Давидюк // Вісник Запорізького національного університету. 2011. № 1 (9). С. 173–178.
7. Грішнова О.А. Соціальна відповідальність у трудових відносинах: теорія, практика, регулювання ризиків: монографія / О.А. Грішнова, Г.Ю. Міщук, О.О. Олійник. Рівне : НУВГП, 2014. 216 с.
8. Дейч М.Є. Соціальна відповідальність бізнесу в системі соціально–трудова відносин / М. Є. Дейч // Соціально–трудова відносини: теорія та практика. 2012. № 2(4). С. 52–60.
9. EU4Business – ЄС в УКРАЇНІ [Електронний ресурс]. URL: <https://euukrainecoop.net/tag>
10. Каличева Н.Є. Проблеми та перспективи розвитку економіки України в сучасній світовій економічній системі / Н.Є. Каличева // Наука й економіка: науково-теоретичний журнал Хмельницького економічного університету. Хмельницький: ПВНЗ «Хмельницький економічний університет», 2015. Вип. 4 (40). С. 117–120.
11. Постніков В.С. Державне регулювання якості життя в умовах соціально орієнтованої ринкової економіки: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.03/ Постніков Володимир Станіславович. Тернопіль, 2012. 20 с.

## ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОГРАМ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

### ISSUES OF THE ECONOMIC DEVELOPMENT PROGRAMS IMPLEMENTATION OF UKRAINE

*У статті досліджені тенденції реалізації інфраструктурних проектів із залученням приватного сектору у країнах Європи та Середньої Азії, в тому числі України. Розглянуті ключові сфери реалізації проектів розвитку та визначені найкрупніші проекти та основні інвестори. Визначені особливості реалізації проектів державно-приватного партнерства як механізму реалізації програм розвитку економіки в Україні. Узагальнені найбільш суттєві проблеми їх реалізації. Проаналізовані тенденції щодо реалізації державних цільових програм в Україні, визначені основні сфери їх реалізації, а також узагальнено інформацію щодо виконання програм. Сформульовані основні проблеми та недоліки реалізації державних цільових програм в Україні.*

**Ключові слова:** державна цільова програма, державно-приватне партнерство, приватна участь, джерело фінансування, програма розвитку.

*В статье исследованы тенденции реализации инфраструктурных проектов с привлечением частного сектора в странах Европы и Средней Азии, в том числе Украины. Рассмотрены ключевые сферы реализации проектов развития и определены наиболее крупные проекты и основные инвесторы. Определены особенности реализации проектов государственно-частного партнерства как механизма реализации программ развития экономики в Украине. Обобщены наиболее существенные проблемы их ре-*

*ализации. Проанализированы тенденции реализации государственных целевых программ в Украине, определены основные сферы их реализации, а также обобщена информация по выполнению программ. Сформулированы основные проблемы и недостатки реализации государственных целевых программ в Украине.*

**Ключевые слова:** государственная целевая программа, государственно-частное партнерство, частное участие, источник финансирования, программа развития.

*The article investigates the tendencies of implementation of infrastructure projects with private participation in the countries of Europe and Central Asia, including Ukraine. The key areas of implementation of development projects are considered and the major projects and main investors are identified. The peculiarities of implementation of public-private partnership projects as a mechanism for implementation of economic development programs in Ukraine are determined. The most significant problems of their implementation are summarized. The tendencies in the realization of state target programs in Ukraine are analyzed; the main areas of their implementation are determined, as well as general information on the implementation of the programs. The main problems and shortcomings of the implementation of state target programs in Ukraine are formulated.*

**Key words:** state target program, public-private partnership, private participation, source of funding, development program.

УДК 338.242

**Канова О.А.**

старший викладач кафедри менеджменту та бізнесу Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

**Постановка проблеми.** В Україні планування розвитку держави за напрямами здійснюється за допомогою програмно-цільового підходу, відповідно до якого вирішення основних завдань державної політики базується на реалізації програмно-цільових заходів та завдань у межах державних програм різних видів. В умовах обмеженості державних ресурсів ефективна реалізація таких цільових програм значно ускладнюється, а визначення суттєвих проблем та перешкод у їх впровадженні є актуальним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню тенденцій розвитку цільових програм та визначення ефективності їх реалізації присвячені роботи таких науковців, як Ф.О. Журавка, Н.В. Овчарова [1], М.О. Кушнір [2], О. Червякова [3], М.В. Квак [4], Т.О. Мощицька [5] та ін.

**Постановка завдання.** Метою статті є вивчення та узагальнення проблемних питань щодо реалізації цільових програм розвитку економіки України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У Законі України «Про державні цільові програми» визначена мета розроблення таких програм, яка

полягає у сприянні реалізації державної політики на пріоритетних напрямах розвитку держави, окремих галузей економіки та адміністративно-територіальних одиниць [6]. Практика залучення приватного партнерства до реалізації державних та регіональних програм розвитку є досить поширеним явищем у світовій економіці. Застосування механізмів такої співпраці (державно-приватного партнерства) створює основу для зростання спільної відповідальності держави, територіальних громад та бізнесу за розвиток пріоритетних сфер економічної системи. У світовій практиці це стосується реалізації інфраструктурних проектів у дорожньо-транспортній сфері, житлово-комунальному господарстві, житловому будівництві, енергетиці, інформаційних та освітніх програмах тощо.

База даних Світового Банку щодо реалізації інфраструктурних проектів із залученням приватного сектору за період із 2000 по 2017 рік [7] містить статистичні дані по 139 країнах Європи та Середньої Азії. За цей період у цьому регіоні налічується 543 проекти із загальним обсягом інвестицій понад 241 млрд. дол. США, що досягли фінансового закриття, у той же час кількість проек-

тів, що були скасовані або які знаходяться у скрутному фінансовому становищі, становить 544 та відображає 27% від загального обсягу інвестицій.

Проекти, які досягли фінансового закриття, належать до таких сфер, як: аеропорти (29 проектів, 48,2 млрд. дол. США); електропостачання (369 проектів, 118,7 млрд. дол. США); енергетика (1 проект, 6 млн. дол. США); інформаційно-комунікаційні технології (22 проекти, 13,7 млрд. дол. США); натуральний газ (36 проектів, 21,9 млрд. дол. США); порти (23 проектів, 5,2 млрд. дол. США); залізниці (8 проектів, 5,4 млрд. дол. США); автомобільні дороги (14 проектів, 25,9 млрд. дол. США); водопостачання та водовідведення (42 проекти, 4,2 млрд. дол. США).

Серед найбільш масштабних проектів виділяють 4 проекти, що реалізуються у Туреччині із загальним обсягом інвестицій 59,5 млрд. дол. США, 5 проектів – у Російській Федерації із загальним обсягом інвестицій 31,5 млрд. дол. США та 1 проект – у Білорусі з загальним обсягом інвестицій 5 млрд. дол. США.

В Україні співпраця між органами державної влади та місцевого самоврядування та бізнесом врегульовані Законом України «Про державно-приватне партнерство» [8]. Незважаючи на те, що на думку експертів, правові положення цього нормативного акта цілком відповідають сучасним вимогам, проте є низка суттєвих недоліків. А саме відсутність вимог щодо мінімально допустимої частки приватної фінансової участі у проекті (наприклад, у розвинених країнах така частка становить не менш ніж 25% від загального обсягу інвестицій у проект). Через це проекти навіть з мінімальною участю приватних інвесторів автоматично розцінюються як проекти державно-приватного партнерства та отримують значну частку державної відповідальності. Не є чітко визначеними механізми практичної реалізації, через що зменшується мотивація участі для іноземних інвесторів. Наявні складнощі стосовно потенційних об'єктів партнерства, наприклад, є майже неможливим будівництво певного об'єкту приватним партнером з наступною передачею права власності державному партнеру [9] тощо.

За даними Світового Банку щодо реалізації інфраструктурних проектів із залученням приватного сектору в Україні за період з 2007 по 2017 рік, то таких проектів, що досягли фінансового закриття, налічується 38 одиниць із загальним обсягом інвестицій близько 4,1 млрд. дол. США [7].

Зазначені проекти належать до таких сфер: у сфері електропостачання налічується найбільша кількість проектів – 23, на ці проекти припадає загалом близько 2,3 млрд. дол. США інвестицій, що становить 57% загального обсягу інвестування таких проектів в Україні за період; наступною сферою за кількістю проектів є натуральний

газ – 11 проектів, проте на них припадає лише 38 млн. дол. США інвестицій, що становить менше 1% загального обсягу інвестування; у сфері портів реалізується 2 проекти із загальним обсягом інвестування 280 млн. дол. США, що становить 7% загального обсягу інвестування; у сфері інформаційно-комунікаційних технологій нараховується лише 1 проект, проте на нього припадає значна частка інвестицій – 32%, або 1,3 млрд. дол. США від загального обсягу інвестування; у сфері водопостачання та водовідведення реалізується також лише 1 проект, що досяг фінансового закриття, обсяг його інвестицій становить 102 млн. дол. США, що становить близько 3% від загального обсягу.

Слід виділити такі успішні проекти із залученням приватного сектору, що реалізуються в Україні на протязі останніх 10 років: «Укртелеком» – сфера інформаційно-комунікаційних технологій, виконується на національному рівні (обсяг інвестицій 1,32 млрд. дол. США, що становить 32% від загального обсягу інвестування цих проектів); ДТЕК Ботієвська ВЕС – виробництво електроенергії з використанням вітрових технологій, розташовується у Запорізькій області (обсяг інвестицій 458 млн. дол. США, або 11%); Activ Solar сонячна електростанція «Перово» – виробництво електроенергії з використанням сонячних фотоелектричних технологій (обсяг інвестицій 412 млн. дол. США, або 9%); «Дніпроенерго» – виробництво електроенергії з використанням вугілля, розташовується у Запорізькій області (обсяг інвестицій 249 млн. дол. США, або 6%); «Західенерго» – виробництво електроенергії з використанням вугілля, розташовується у Львівській області (обсяг інвестицій 237 млн. дол. США, або 6%); Activ Solar сонячна електростанція «Охотніково» – виробництво електроенергії з використанням сонячних фотоелектричних технологій (обсяг інвестицій 200 млн. дол. США, або 5%); Activ Solar Дунайська сонячна електростанція – виробництво електроенергії з використанням сонячних фотоелектричних технологій, розташовується в Одеській області (обсяг інвестицій 168 млн. дол. США, або 4%); Activ Solar сонячна електростанція «Старокозаче» – виробництво електроенергії з використанням сонячних фотоелектричних технологій, розташовується в Одеській області (обсяг інвестицій 168 млн. дол. США, або 4%); Зерновий термінал порту «Південний» – сфера транспортування вантажів, розташовується в Одеській області (обсяг інвестицій 150 млн. дол. США, або 4%); «Східенерго» – виробництво електроенергії з використанням вугілля, розташовується у Донецькій області (обсяг інвестицій 148 млн. дол. США, або 4%).

Серед основних інвесторів інфраструктурних проектів із залученням приватних інвестицій в

Україні за зазначений період виділяють як українські компанії, так і закордонні. Так, лідером за обсягом інвестицій у ці проекти є українська фінансово-промислова група «Систем Кепітал Менеджмент», що інвестувала понад 2,5 млрд. дол. США у 20 різних інфраструктурних проектів. Австрійська компанія Activ Solar інвестувала понад 1 млрд. дол. США у 9 різних проектів. Обсяг інвестицій французької транспортної судоходної компанії CMA CGM Group становить 130 млн. дол. США, українського «Бруклін-Київ Груп» – також 130 млн. дол. США, українського ТОВ «Вітряний парк Новоазовський» – 118 млн. дол. США, російського «Росводоканал» – 102 млн. дол. США, Cargill, Inc., США – 77 млн. дол. США, українського ПрАТ «Газтек» – 23 млн. дол. США в 11 різних проектів, Refraction Asset Management, Ltd., Канада – 17 млн. дол. США, та «Віндкрафт Україна» – 16 млн. дол. США.

За даними Міністерства економічного розвитку і торгівлі України [10], на початок 2018 року в Україні реалізується 182 договори на засадах державно-приватного партнерства, що на 4 менше, ніж у попередньому році. При цьому загалом укладено було 191 договір на території, що є підконтрольною Україні. Серед причин невиконання договорів визначені закінчення терміну дії – для 4 договорів, розірвання – для 3 договорів, та призупинення – для 2 договорів.

Відповідно до Закону України «Про державно-приватне партнерство», можливими формами здійснення такого партнерства визначено концесію, управління майном, спільну діяльність та інші. Договори можуть бути укладені у змішаній формі [8]. Найбільш поширеним типом договорів на засадах державно-приватного партнерства є концесії (на території України зараз реалізується 157 таких договорів). Також реалізуються договори про спільну діяльність (таких договорів є 24), а також 1 договір державно-приватного партнерства.

За регіонами України найбільша кількість договорів реалізується у Полтавській області (114 договорів, з яких 109 – концесії, 5 – договори про спільну діяльність). Далі зі значним відривом йде Миколаївська область (15 договорів), Київська (13 договорів), Закарпатська (9 договорів), Запорізька (7 договорів), Одеська (6 договорів), Донецька та Львівська області (по 4 договори в кожній), Хмельницька (3 договори), Житомирська, Івано-Франківська, Кіровоградська, Луганська, Харківська, Херсонська, Чернігівська області (в кожній реалізується по 1 договору). В інших областях не реалізується жодної угоди на засадах державно-приватного партнерства.

Серед сфер господарської діяльності, в яких реалізуються вищезазначені договори, виділяють такі: 116 договорів, або 65% від загальної кількості, реалізується у сфері оброблення відходів;

39 договорів, або 21% від загальної кількості, реалізується у сфері збору, очищення та розподілу води; 10 договорів, або 6% від загальної кількості, реалізується у сфері теплопостачання та виробництва; 7 договорів, або 4% від загальної кількості, реалізується у сфері будівництва та експлуатації транспортної інфраструктури (до якої належать автомобільні дороги, залізниці, аеродроми, метрополітени, порти, мости й тунелі, тощо); у сфері електроенергетики, а також у сфері управління нерухомістю реалізується по 2 договори, або по 1% від загальної кількості; у сфері пошуку, розвідки та видобутку родовищ корисних копалин реалізується 1 договір. Крім того, є 3 інших договори, що не відносяться до визначених сфер господарської діяльності.

Серед найбільш значущих проблем реалізації проектів державно-приватного партнерства зазначають такі. Значна частина об'єктів, які передбачається розбудувати у межах партнерських угод, є не досить привабливими для приватних інвесторів через високий рівень їх зносу, необхідність значних фінансових вливань та нечіткі строки отримання прибутку від їх експлуатації. Державні замовники не можуть забезпечити отримання податкових або митних пільг для приватних партнерів. Є складнощі в отриманні дозвільних документів для приватних партнерів, що необхідні для виконання угод, відсутні чинні норми, що регулюють умови виплати приватній стороні компенсацій у разі невиконання державою своїх зобов'язань за договором. Високий рівень корупції зменшує привабливість партнерства як для вітчизняних, так і для іноземних інвесторів, а також збільшує витрати для бізнесу [9]. Крім того, державні службовці, які займаються питаннями державно-приватного партнерства, є досить недостатньо мотивованими у започаткуванні таких проектів, а бізнес також мало обізнаний щодо переваг використання механізму державно-приватного партнерства.

Стосовно реалізації державних цільових програм, у 2015 році з 44 запланованих фактично були реалізовані заходи та завдання з 29 програм. Серед причин невиконання (повного або часткового) зазначені такі, як дострокове припинення за рішенням Уряду, визначення такими, що втратили чинність (без прийняття рішення Урядом), строк виконання ще не настав, відсутність фінансування, а також відсутність звітів щодо виконання програм.

У 2016 році кількість державних цільових програм, що мала бути реалізована, становила 27 програм. Фактично протягом року виконувалися 19 програм. У 2017 році запланована кількість програм становила 23, а фактична – 18. Причини невиконання програм аналогічні 2015 року.

Дані щодо виконання державних цільових програм в Україні за напрямками наведені у табл. 1.

Найбільша кількість програм спрямована на реалізацію заходів та завдань з розвитку соціальної сфери, проте найбільші обсяги фінансування, як передбачені, так і фактичні, припадають на економічні програми. Що стосується виконання планів, то найкращі значення отримані за програмами науково-технічної спрямованості, що частково пояснюється досить незначними обсягами фінансування цих програм.

Фактичне залучення фінансування державних цільових програм в Україні залишає бажати кращого. Як свідчить статистика, з 2007 по 2017 рік програми отримували фінансування максимум на 47,7% від запланованого (у 2011 році), в середньому ж відсоток виконання планових обсягів фінансування становив близько 27%. Дані щодо

залучення фінансування державних цільових програм в Україні у 2007–2017 році наведено у табл. 2.

Що стосується джерел фінансування державних цільових програм, то в Україні найбільша частка фінансування припадає на рахунок державного бюджету, проте фактичне виконання передбачених обсягів за цим джерелом не є відповідним. Дані щодо залучення фінансування державних цільових програм за відповідними джерелами наведені у табл. 3.

Проблеми та недоліки щодо виконання державних цільових програм узагальнені у табл. 4.

Загалом у 2015–2017 роках спостерігалися такі проблеми реалізації державних цільових програм в Україні, як: недостатність або повна відсутність фінансування програм; порушення процедури

Таблиця 1

**Виконання державних цільових програм в Україні за спрямованістю**

Спрямованість	2015 рік			2016 рік			2017 рік		
	Кількість план / факт	Фінансування план / факт, млрд. грн.	Виконання планових обсягів фінансування, %	Кількість план / факт	Фінансування план / факт, млрд. грн.	Виконання планових обсягів фінансування, %	Кількість план / факт	Фінансування план / факт, млрд. грн.	Виконання планових обсягів фінансування, %
Соціальні	13 / 10	4,8 / 5,3	110,4	9 / 3	3,9 / 1,18	30,5	6 / 5	8,92 / 8,44	94,6
Економічні	11 / 7	181,6 / 42,2	23,2	7 / 5	64,5 / 19,7	30,5	6 / 3	65,6 / 1,12	1,7
Екологічні	6 / 5	7,9 / 3,5	44,3	6 / 5	8,9 / 3,23	36,4	6 / 5	9,61 / 4,13	43,0
Оборонні	3 / 2	1,4 / 0,03	2,1	3 / 2	1,9 / 0,02	1,2	2 / 1	1,74 / 0,003	0,2
Науково-технічні	3 / 3	0,7 / 0,7	100	3 / 3	0,6 / 0,99	168,8	3 / 3	0,61 / 1,36	223,0
Інші	2 / 2	1 / 0,2	20	1 / 1	0,1 / 0,01	16,9	1 / 1	0,022 / 0,013	56,3

Джерело: складено за [11–13]

Таблиця 2

**Співвідношення між плановими та фактичними обсягами фінансування державних цільових програм в Україні**

Рік	Планові обсяги фінансування, млрд. грн.	Фактичні обсяги фінансування, млрд. грн.	Виконання планових обсягів фінансування, %	Темп приросту обсягів фінансування за планом, %	Темп приросту обсягів фінансування за фактом %
2007	9,4	0,1	1,1%	–	–
2008	47,1	19,6	41,6%	401%	19500%
2009	65,5	16	24,4%	39%	-18%
2010	84,6	13,4	15,8%	29%	-16%
2011	116,7	55,7	47,7%	38%	316%
2012	132,5	47,8	36,1%	14%	-14%
2013	170,3	59	34,6%	29%	23%
2014	203,3	40	19,7%	19%	-32%
2015	197,5	51,9	26,3%	-3%	30%
2016	79,9	25,1	31,4%	-60%	-52%
2017	86,5	15,1	17,5%	8%	-40%

Джерело: складено за [11 – 13]

Таблиця 3

Виконання державних цільових програм в Україні за джерелами фінансування

Джерела фінансування		Абсолютне значення, млрд. грн.			Виконання планових обсягів фінансування, %		
		2015 рік	2016 рік	2017 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік
Загальний обсяг	План	197,4	79,9	86,5	26,3%	31,4%	17,5%
	Факт	51,9	25,1	15,1			
Державний бюджет	План	44,3	44,6	47,3	67,3%	41,5%	20,1%
	Факт	29,8	18,5	9,5			
Місцеві бюджети	План	8,2	3,4	6,6	19,5%	38,2%	47,0%
	Факт	1,6	1,3	3,1			
Залучення інших джерел	План	145	31,9	32,6	14,1%	16,6%	7,7%
	Факт	20,5	5,3	2,5			

Джерело: складено за [11 – 13]

Таблиця 4

Кількість державних цільових програм за недоліками їх виконання

Недолік	2015 рік	2016 рік	2017 рік
порушено строк подання звітності	26	6	5
не фінансувались	6	6	3
не подано фінансової звітності про виконання паспорту бюджетної програми	5	7	3
обсяги використаних коштів не узгоджуються з показниками фінансової звітності	12	3	4
не відповідають вимогам законодавства у сфері розроблення та виконання державних цільових програм	22	9	6
державним замовником – координатором не забезпечено збір звітної інформації від державних замовників та виконавців	12	7	6
державним замовником не було здійснено аналіз ефективності їх виконання	29	24	20

Джерело: складено за [11 – 13]

збору звітної інформації та подання звітності щодо виконання програм (насамперед строки та невідповідність обсягів фактично залучених коштів та зазначених у звітності, а також повна відсутність будь-якої звітності); невідповідність програм вимогам щодо розроблення та виконання державних цільових програм; відсутність методики, а також розрахунку та аналізу ефективності виконання програм.

**Висновки з проведеного дослідження.** Незважаючи на позитивну динаміку щодо зменшення кількості порушень та недоліків у виконанні державних цільових програм, стан виконання завдань та заходів програм не є задовільним. Державні цільові програми не вбачаються дієвим та ефективним інструментом розвитку економічної системи держави або її окремих елементів, а відіграють лише певну формальну роль. Відсутня узгодженість між плануванням обсягів необхідних фінансових коштів за різними джерелами та реальними можливостями їх залучення. Під час розподілу бюджетних коштів не враховується повною мірою принцип пріоритетності вирішення завдань розвитку та досягнення постав-

лених цілей. Державні замовники керуються більшою мірою формальним підходом під час розроблення та виконання державних цільових програм, у зв'язку з чим спостерігається значна кількість недоліків у звітуванні. Розрахунок економічної ефективності виконання програм ускладнений у зв'язку з тим, що розробники не наводять методику її розрахунку, враховуючу специфіку програми та бажані кінцеві результати. Програми не мають чітко встановлених KPI. Через недотримання процедури звітування унеможлиблюється громадський контроль щодо виконання програм.

Державний бюджет все ще залишається основним джерелом фінансування цільових програм, незважаючи на заявлену Міністерством економічного розвитку й торгівлі орієнтацію на збільшення приватних та залучених за кордоном коштів. Через суттєву різницю у фактичних та запланованих обсягах фінансування результати впровадження програмних заходів здебільшого не відповідають очікуванню; нерідко під час вирішення питань щодо спрямування залучених фінансових коштів обираються заходи, здійснити які легше.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Журавка Ф.О., Овчарова Н.В. Оцінка ефективності реалізації державних цільових програм у соціальній сфері / Ф.О. Журавка, Н.В. Овчарова // БІЗНЕСІНФОРМ, 2014. № 6. С. 202206.
2. Кушнір М.О. правові засади забезпечення функціонування державних цільових програм (на прикладі Кабінету Міністрів України) / М.О. Кушнір // Стратегічні пріоритети, 2010. № 1. С. 11–15.
3. Червякова О. Напрями та тенденції розвитку програмно-цільових механізмів трансформації державного управління в умовах суспільних змін [Електронний ресурс] / О. Червякова // Науковий вісник, 2014. Вип. 13 “Демократичне Врядування”. URL: [http://vivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/visnik13/fail/Chervjakova.pdf](http://vivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik13/fail/Chervjakova.pdf).
4. Квак М.В. Державні цільові програми – основа реалізації політики сталого розвитку в Україні / М.В. Квак // Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: О. В. Ярощук (голов. ред.) та ін. Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2017. Том 27. № 1. С. 43–48.
5. Мощицька Т.О. Державні цільові програми як дієвий інструмент стимулювання розвитку економіки / Т.О. Мощицька // Проблеми економіки, 2010. № 3. С. 28–33.
6. Закон України «Про державні цільові програми» від 18 березня 2004 р. № 16210-IV // Відомості Верховної Ради України. 2004. № 25. Ст. 352.
7. Private participation in infrastructure database / The World Bank. URL: <http://ppi.worldbank.org>.
8. Закон України «Про державно-приватне партнерство» від 01.07.2010 р. № 2404-VI // Відомості Верховної Ради України. 2010. № 40. Ст. 524.
9. Аналітична записка «Особливості застосування державно-приватного партнерства як механізму реалізації нової регіональної політики» [Електронний ресурс] / Офіційне Інтернет-представництво Національного інституту стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1239>.
10. Офіційний веб-сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua>.
11. Стан виконання державних цільових програм у 2015 році [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=ukA&tag=DerzhavniTsiloviProgrami>.
12. Стан виконання державних цільових програм у 2016 році [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=ukA&tag=DerzhavniTsiloviProgrami>.
13. Стан виконання державних цільових програм у 2017 році [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=ukA&tag=DerzhavniTsiloviProgrami>.

РЕАЛІЗАЦІЯ РЕГУЛЯТОРНОЇ ПОЛІТИКИ ЯК ВАЖЛИВИЙ КОМПОНЕНТ  
ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН В АГРАРНОМУ СЕКТОРІIMPLEMENTING REGULATORY POLICY AS AN IMPORTANT  
COMPONENT OF LAND RELATIONS IN THE AGRICULTURAL SECTOR

Метою нашого дослідження обґрунтування основних проблем та аспектів реалізації сучасної регуляторної політики як важливого компоненту земельних відносин в аграрному секторі. Відносини прав власності в національній економіці знаходять відображення в індексних показниках міжнародних рейтингів, наприклад, Індекс економічної свободи (Index of Economic Freedom), Глобальний індекс конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index), Doing Business. Доведено, що важливим для даного дослідження показником у системі Doing Business є Індекс якості адміністрування землі (Quality of the land administration index), він підтверджує низький рівень якості регулювання відносин власності на землю в Україні, які є важливою частиною загальних відносин власності.

**Ключові слова:** регуляторна політика, аграрний сектор, земельні відносини, права власності, державне регулювання.

Целью нашего исследования является обоснование основных проблем и аспектов реализации современной регуляторной политики как важного компонента земельных отношений в аграрном секторе. Успешность регулирования отношений собственности на землю обоснованно рассматриваются как ключевой, фундаментальный фактор эффективности всего спектра аграрных отношений в национальной экономике. Отношения прав собственности в национальной экономике находят отражение в индексных показателях международных рейтингов, например, Индекс экономической свободы (Index of Economic

Freedom), Глобальный индекс конкурентоспособности (Global Competitiveness Index), Doing Business. Доказано, что важным для данного исследования показателем в системе Doing Business является Индекс качества администрирования земли (Quality of the land administration index), он подтверждает низкий уровень качества регулирования отношений собственности на землю в Украине, которые являются важной частью общих отношений собственности.

**Ключевые слова:** регуляторная политика, аграрный сектор, земельные отношения, права собственности, государственное регулирование.

The purpose of our research is to substantiate the main problems and aspects of the implementation of modern regulatory policy as an important component of land relations in the agricultural sector. The success of regulation of land ownership relations is reasonably considered as a key, fundamental factor in the efficiency of the entire spectrum of agrarian relations in the national economy. The relations of property rights in the national economy are reflected in the indexes of international ratings, such as the Index of Economic Freedom, the Global Competitiveness Index, Doing Business. It is proved that the Doing Business indicator is important for this study as the Quality of the Land Administration Index, and it confirms the low level of quality control of land ownership relations in Ukraine, which is an important part of the general property relations.

**Key words:** regulatory policy, agrarian sector, land relations, property rights, state regulation.

УДК 338.43

Купчишина О.А.

аспірант

Миколаївський національний  
аграрний університет

**Постановка проблеми.** Державна регуляторна політика в усіх країнах світу орієнтована на розробку регуляторних актів, які б досягали поставлених цілей за мінімальних витрат. Стосовно аграрного сектору слід зазначити той факт, що важливим аспектом державного регулювання агробізнесу є регулювання земельних відносин, які складають його основу. Починаючи з 1992 р. в Україні почалося реформування земельних відносин, яке не добігло свого логічного завершення у вигляді ринку землі. При цьому земельні відносини слід розглядати як особливу частину відносин власності в економіці, тому для їх аналізу доречно застосувати міжнародні показники, які відображують саме рівень розвитку відносин власності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми регуляторної політики та особливості її реалізації в аграрному секторі вивчалися багатьма дослідниками, серед яких Н. Малишева, В. Мартиненко, В. Ляшенко, О. Жулінська, В. Криленко, О. Яценко, О. Шибаніна та інші. Але осо-

бливо актуальними залишаються питання впливу регуляторної політики на земельні питання, які до цього часу в Україні не відрегульовано.

**Метою статті** є обґрунтування основних проблем та аспектів реалізації сучасної регуляторної політики як важливого компоненту земельних відносин в аграрному секторі

**Виклад основного матеріалу.** Успішність регулювання відносин власності на землю обґрунтовано розглядаються як ключовий, фундаментальний фактор ефективності усього спектру аграрних відносин у національній економіці. На поточний момент в Україні держава забезпечує три форми власності: державну, комунальну і приватну, рівноправність яких фіксує Закон України «Про власність».

Діяльність сільськогосподарських підприємств, у т. ч. й регламентація відносин власності, регулюється Господарським кодексом України, Цивільним кодексом України, Земельним кодексом України, Законами «Про колективне сільськогосподарське підприємство», «Про селянське



фермерське господарство» та іншими актами законодавства України.

Впродовж років незалежності Верховною Радою України було прийнято низку законів, які створюють умови для розвитку різних форм власності на селі. Особливості відносин власності, пов'язані з веденням фермерського господарства, закріплено у Законі України «Про селянське (фермерське) господарство» [1], згідно якого громадяни мають право на добровільне створення фермерських господарств, а самі господарства мають право на самостійну господарську діяльність та рівність між іншими форм господарювання. Відносини власності в межах колективних сільськогосподарських підприємств, їхній економічний суверенітет гарантує Закон «Про колективне сільськогосподарське підприємство» [2].

У преамбулі Закону зазначено: «Закон гарантує недопустимість втручання держави у здійснення господарських функцій колективного с.-г. підприємства, обмеження його права та інтересів з боку органів державної влади. Закон забезпечує рівні права колективних сільськогосподарських підприємств з державними підприємствами, фермерськими господарствами, іншими суб'єктами господарювання». З урахуванням того, що даний Закон було прийнято у 1992 р., для початку економічних реформ це було достатньо прогресивним ринковим формулюванням.

Введення приватної власності на землю в Україні мало наслідком проблему формування ринку землі, на якому б відбувалися угоди з купівлі продажу приватних земельних ділянок. Основним аргументом на користь є «необхідність перетво-

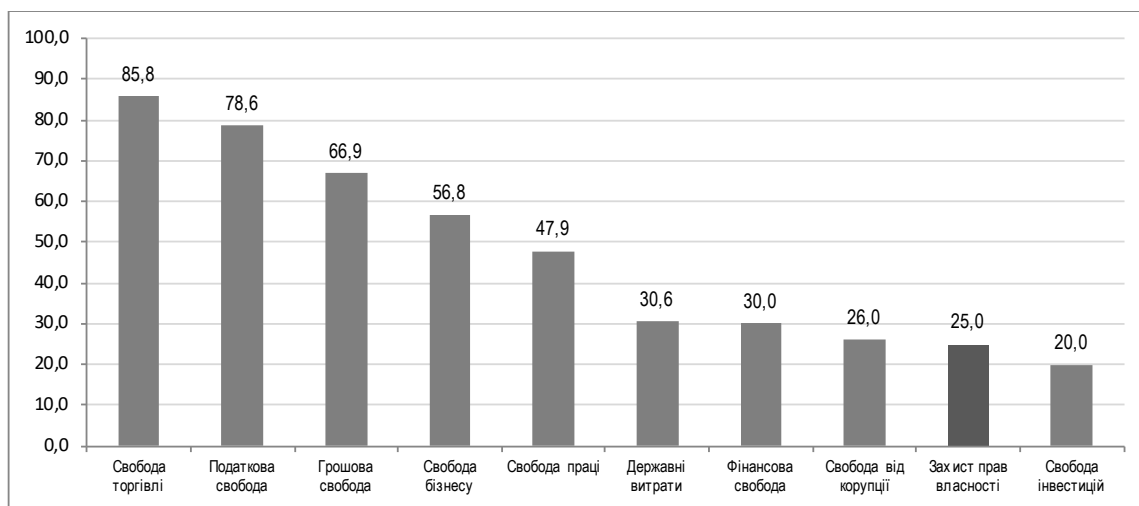


Рис. 1. Значення субіндексів Індексу економічної свободи (Index of Economic Freedom) для України за 2016 р.

Джерело: збудовано автором на основі даних [4]

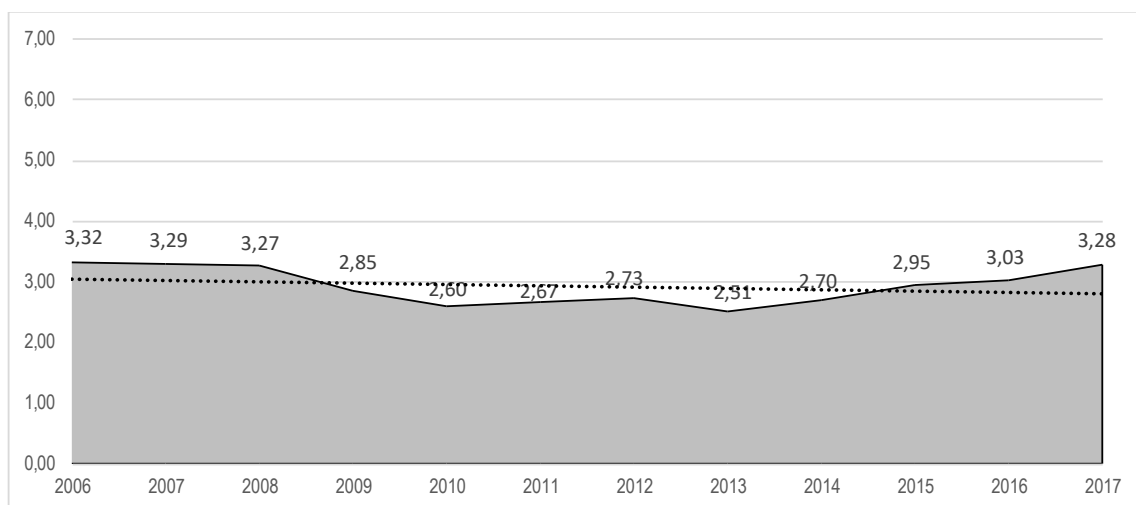


Рис. 2. Динаміка субіндексу «1.01. Права власності» Глобального індексу конкурентоспроможності (GCI) (макс. значення 7) для України за 2005-2017 рр. з лінійним трендом

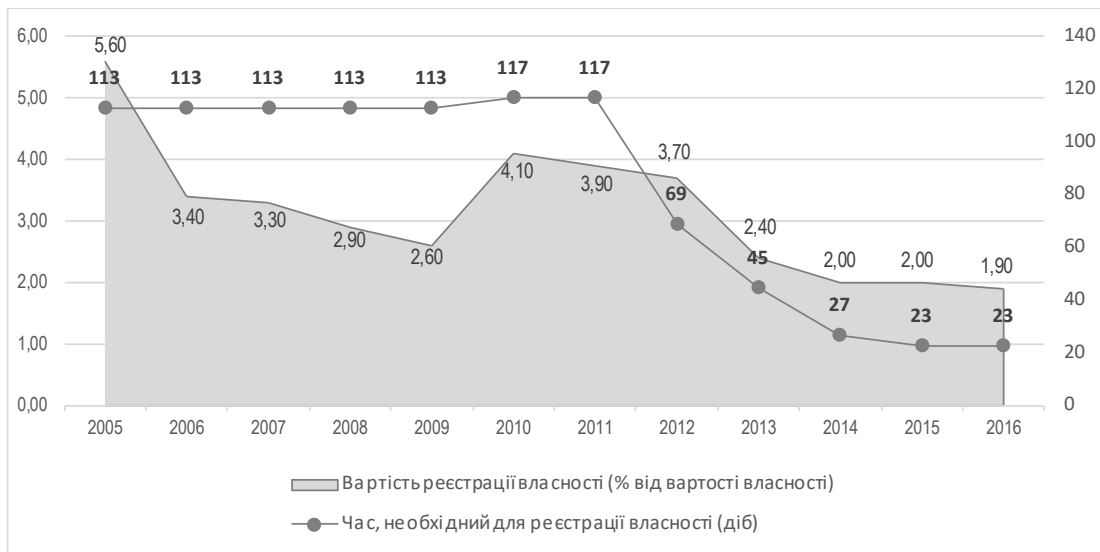
Джерело: збудовано автором на основі даних [5]

рення земель сільськогосподарського призначення у товар об'рунтовується відсутністю можливості продавати і купувати землю громадянами, які мають земельні ділянки у приватній власності, що порушує їх права» [3, с. 36]. Разом з тим висувуються серйозні аргументи на користь суттєвих обмежень вільного обігу земельних ділянок сільськогосподарського призначення.

Відносини прав власності в національній економіці знаходять відображення в індексних показниках міжнародних рейтингів, наприклад, Індекс економічної свободи (Index of Economic Freedom) містить субіндекс «Захист прав власності». Наведені на рис. 1 дані для України за 2016 р. свідчать про вкрай низьке значення цього показника на рівні 25 %.

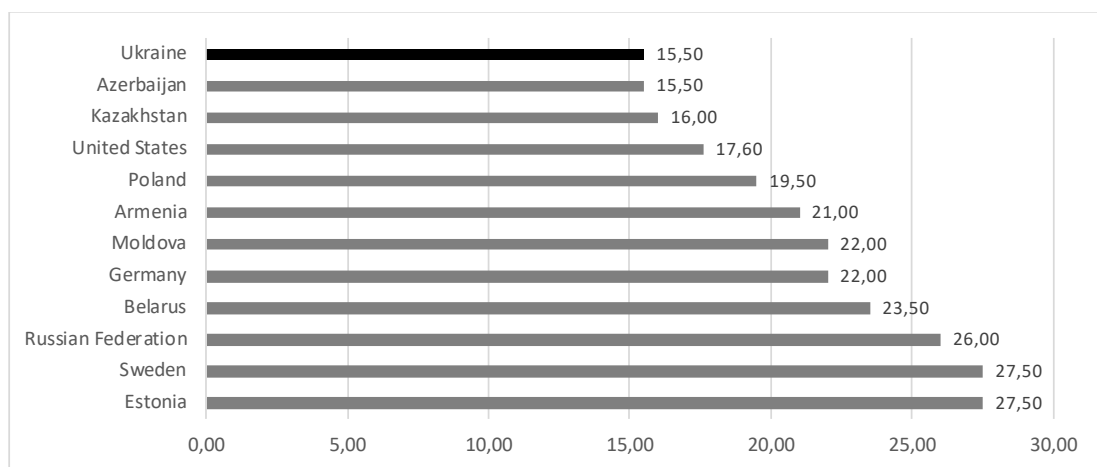
Також невтішну картину із захистом прав власності в Україні відображує субіндекс «01. Права власності» Глобального індексу конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index), методику якого розроблено і використовується Світовим економічним форумом (World Economic Forum). Дані індексу представлено на рис. 2.

Динаміка субіндексу «1.01. Права власності» для України за 2006-2017 рр. показує стан із захистом прав власності в Україні як «нижче середнього». За максимального значення у 7 балів цей субіндекс для України ніколи за роки дослідження не досяг й половинного значення. Його максимальне значення спостерігалось у 2006 р. і становило 3,32 бали з 7 можливих.



**Рис. 3. Динаміка субіндексу «Вартість реєстрації власності» (% від вартості власності, ліва шкала) та субіндексу «Час, необхідний для реєстрації власності» (діб, права шкала) індексу Doing Business для України за 2015-2016 рр.**

Джерело: збудовано автором на основі даних [6]



**Рис. 4. Значення Індексу якості адміністрування землі у системі індексів Doing Business для України та деяких країн за 2016 р.**

Джерело: збудовано автором на основі даних [6]

При цьому у 2009-2014 рр. спостерігається «провал» значень субіндексу з історичним мінімумом у 2013 р. на рівні 2,51 бал. Після цього спостерігається відновлення втрачених позицій, хоча на 2017 р. субіндекс не досяг максимуму 2006 р. Аналіз даних за допомогою лінійного тренду показує статистичне погіршення рівня захисту прав власності в Україні за 2006-2017 рр.

Стан із захистом прав власності в Україні також відображають показники з рейтингу Світового банку Doing Business. На рис. 3 представлено дані за показниками, які відображають якість регуляторної політики у сфері специфікації і захисту прав власності – вартість реєстрації власності та час, який необхідно витратити на реєстрацію прав власності.

Наведені дані свідчать про суттєвий прогрес України у цій сфері за останнє десятиліття: якщо на 2005 р. вартість реєстраційних процедур становила 5,6 % від вартості власності і вимагала 113 діб, то на 2016 р. ці показники дорівнювали 1,9 % і 23 діб відповідно. Тобто в результаті вдосконалення процедур реєстрації власності відбулося скорочення витрат на її реєстрацію майже у 3 рази, витрати часу зменшилися майже у 5 разів, що дає підстави засвідчити політику дерегуляції у сфері реєстрації прав власності в Україні з 2005 р. по 2016 р.

Важливим для даного дослідження показником у системі Doing Business є Індекс якості адміністрування землі (Quality of the land administration index), який введено у методологію й вимірюється починаючи з 2014 р. Дані показника за 2016 р. для України та деяких економік наведено на рис. 4.

Цей показник підтверджує низький рівень якості регулювання відносин власності на землю в Україні, які є важливою частиною загальних відносин власності. Дані свідчать, що в Україні якість адміністрування земельних питань є однією з найнижчих серед пострадянських економік, значно поступаючись якості адміністрування в РФ (15,5 балів проти 26,0 з 30 можливих). Разом з тим, для деяких розвинутих економік, значення цього показника також є відносно низьким – наприклад, для США його значення становить лише 17,6 балів з 30,0.

Крім того групою експертів світового банку в 2016 році було презентоване дослідження «Global Indicators of Regulatory Governance» в рамках якого аналізуються дані зі 185 країн: 46 в країнах Африки, 30 в Латинській Америці і Карибському басейні, 32 в групі з високим рівнем доходу ОЕСР, 25 в Східній Європі і Центральній Азії, 25 у Східній Азії і Тихому океані, 20 на Близькому Сході і Північній Африці, і 7 в Південній Азії.

В процесі дослідження здійснюється оцінка практики національних правил, що стосуються підприємницької діяльності. Також представлені детальні відомості про те, як і де громадськість

може оскаржувати рішення регуляторних органів або отримати доступ до нормативно-правової бази.

За результатами рейтингу 2016 року показники України виявилися на рівні таких країн, як Німеччина та Польща. Найкращі результати, очевидно, у Великій Британії, Канаді та США. Така оцінка України, в першу чергу – це показник виконання процедур при прийнятті рішень Урядом.

Загальний показник України за даними «Global Indicators of Regulatory Governance» складає 5,2 бали (5 місце в рейтингу), що дозволило оцінити українську регуляторну політику на рівні країн західної Європи.

Від 0 до 1 оцінено такі показники для України:

- оприлюднення проекту регуляторного акту – 0,8;
- проведення консультацій – 0,8;
- інформація (звіт) про результати консультацій – 0,8;
- проведення оцінки регуляторного впливу – 1;
- наявність спеціального органу завданням якого є здійснення огляду та моніторингу оцінки регуляторного впливу, що проводиться іншими окремими установами або державними органами – 1;
- оприлюднення оцінки регуляторного впливу – 1 [7].

Висока оцінка для України базується на дисципліні оприлюднення проектів нормативно-правових актів, підготовки та оприлюднення аналізів регуляторного впливу до проектів регуляторних актів та наявності публічних консультацій. Оприлюднення обґрунтування у вигляді аналізу регуляторного впливу та проведення консультацій спрямовані на те, щоб зробити регуляторні акти ефективними й результативними, тобто такими, що відповідають вимогам економіки України. «Якщо дотримуватись усіх правил, то нормативно-правовий акт стає творчістю всіх учасників процесу», - заявила Голова Державної регуляторної служби Ксенія Ляпіна [8].

Якщо акцентувати увагу на показниках, то проект досліджує такі компоненти, як передбачуваність регуляторного середовища та здатність зацікавлених сторін оскаржувати нормативні документи, а також доступність нормативно-правової бази у зведеному вигляді.

В регуляторній діяльності важливу роль відіграють і громадяни, суб'єкти господарювання, їхні об'єднання та наукові установи, а також консультативно-дорадчі органи, створені при органах державної влади та органах місцевого самоврядування, які представляють інтереси громадян і суб'єктів господарювання.

Кожен регуляторний акт повинен пройти кілька етапів відстеження результативності (базове, повторне, періодичні). При цьому, відповідно до статті 6 Закону України «Про засади державної регуляторної

політики у сфері господарської діяльності», приватні особи та їх об'єднання можуть бути залучені регуляторними органами до виконання заходів з відстеження результативності регуляторного акта, або можуть провести такі заходи власними силами.

**Висновки.** Отже, на нашу думку, на сучасному етапі розвитку регуляторної політики можна визначити три основних рівня її реалізації:

– глобальна регуляторна політика, що досліджує в рамках проекту Світового Банку «Global Indicators of Regulatory Governance», взаємодію урядів різних країн світу з громадськістю в процесі формування регулювань, що впливають на бізнес-середовище;

– національна регуляторна політика, яка на рівні України формується державною регуляторною службою;

– регуляторна політика галузевого рівня, що здійснюється профільними інституціями в рамках національного законодавства.

Саме взаємозв'язок цих трьох рівнів дасть можливість ефективно вирішувати спірні питання в різних галузях економіки в цілому, та земельні питання зокрема.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Закон України «Про селянське (фермерське) господарство». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2009-12>
2. Закон України «Про колективне сільськогосподарське підприємство». URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/2114-12>
3. Мартиненко В. Ф. Земля як інвестиційний ресурс у системі суспільного розвитку. Науковий вісник «Демократичне врядування». 2009. Вип. 3. С. 36-46. URL: [http://vivacademy.com/vidavnitstvo\\_1/visnik3/fail/+Martynenko.pdf](http://vivacademy.com/vidavnitstvo_1/visnik3/fail/+Martynenko.pdf)
4. Офіційний сайт Index of Economic Freedom. URL: <http://www.heritage.org/index/>
5. Офіційний сайт Глобального індексу конкурентоспроможності (GCI). URL: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018>
6. Офіційний сайт Doing Business. URL: <http://www.doingbusiness.org/data>
7. Україна лідирует в Европе по качеству регуляторной политики. URL: <http://ubr.ua/business-practice/laws-and-business/ukraina-lidiruet-v-evrope-po-kachestvu-regulatornoi-politiki-447500>
8. Державна регуляторна служба України. URL: <http://www.drs.gov.ua/>

## ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПРИЧОРНОМОРСЬКОГО РЕГІОНУ ЯК СКЛАДОВИЙ ЕЛЕМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

### ECONOMIC SECURITY OF THE BLACK SEA REGION AS A COMPLEX ELEMENT OF ECONOMIC SECURITY OF THE STATE

*У статті висвітлено сутність поняття економічної безпеки та її рівень у Причорноморському регіоні. Окреслені характеристики сучасної політичної ситуації в Причорноморському регіоні, що впливають на загальну систему економічної безпеки держави. А також розглянуто політику Росії та Заходу в Українському Причорномор'ї. Значну увагу приділено підходам щодо забезпечення економічної безпеки Причорноморського регіону. На основі дослідження визначено основні проблеми, які здійснюють вплив на економічну безпеку Причорноморського регіону, та шляхи їх нейтралізації. Сформовано модель «інформаційного забезпечення, рівневого моніторингу та управління». Запропоновано рекомендації органам державної влади України щодо забезпечення національних інтересів нашої держави у Причорноморському регіоні.*

**Ключові слова:** Причорноморський регіон, економічна безпека регіону, сукупна економічна безпека держави, управління економічною безпекою, проблеми та моніторинг.

*В статті освітлено сутність поняття економічної безпеки та її рівень у Причорноморському регіоні. Указані характеристики сучасної політичної ситуації в Причорноморському регіоні, впливаючі на загальну систему економічної безпеки держави. А також розглянуто політику Росії та Заходу в Українському Причорномор'ї. Значительное внимание уделено подходам по обеспечению экономической безопасности Причерноморского региона. На основе исследования*

*определены основные проблемы, которые оказывают влияние на экономическую безопасность Причерноморского региона, и пути их нейтрализации. Сформирована модель «информационного обеспечения, уровневого мониторинга и управления». Предложены рекомендации органам государственной власти Украины по обеспечению национальных интересов нашего государства в Причерноморском регионе.*

**Ключевые слова:** Причерноморский регион, экономическая безопасность региона, совокупная экономическая безопасность государства, управление экономической безопасностью, проблемы и мониторинг.

*The article outlines the essence of the notion of economic security and its level in the Black Sea region. Characterized by the characteristics of the current political situation in the Black Sea region, affecting the overall system of economic security of the state. The policy of Russia and the West in the Ukrainian Black Sea region is also considered. Considerable attention is paid to the approaches to ensuring economic security of the Black Sea region. Based on the research, the main problems identified are those that have an impact on the economic security of the Black Sea region and the ways of their neutralization. The model of "information provision, level monitoring and management" was formed. Recommendations to the state authorities of Ukraine regarding the national interests of our state in the Black Sea region are proposed.*

**Key words:** the Black Sea region, economic security of the region, total economic security of the state, economic security management, problems and monitoring.

УДК 327(477)

**Лук'янова В.В.**  
д.е.н., професор  
Хмельницький національний  
університет  
**Лабунець О.О.**  
студент  
Хмельницький національний  
університет

**Постановка проблеми.** Сьогодні питання забезпечення належного рівня економічної безпеки регіонів стоїть найбільш гостро. Така ситуація викликана насамперед необхідністю виконання місцевими органами влади покладених на них функцій повною мірою через забезпечення дохідної частини бюджету, виваженої податкової політики, підтримки сприятливого інвестиційного клімату, доступності банківських продуктів та страхових послуг, стабільних умов діяльності та високого рівня життя. Забезпечення високого рівня економічної безпеки регіонів є запорукою стабільної економічної безпеки держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам економічної безпеки присвячені праці таких вітчизняних науковців, як В. Геєць, Н. Капустін, Ю. Лисенко, В. Мунтіян [4], О. Полушкін, О. Судакова та інші, в яких увага більше зосереджена на глобальному, міжнародному, національному рівнях економічної безпеки. Результати досліджень проблем управління економічної безпеки окремих регіонів знайшли відображення в

роботах Н. Гук [5], К. Єфремова, В. Пономаренка [6], В. Ткаченко та багатьох інших. Проте питання формування системи управління економічною безпекою на регіональному рівні як складника системи управління соціально-економічними процесами досі досліджено не повною мірою.

**Постановка завдання.** Мета дослідження полягає у визначенні факторів впливу, складників і принципів формування якісної системи управління економічною безпекою Причорноморського регіону.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Оцінка рівня та впливу загроз життєво важливим інтересам України на сучасному етапі розвитку зумовила необхідність оновлення стратегії національної безпеки, визначення стратегічних пріоритетів і вдосконалення механізмів їх реалізації [1]. У цьому контексті потребують нових підходів положення чинної Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2017 року, що також не повною мірою відповідають новітнім викликам, не враховують зростаючу відмінність у рівнях соці-

ально-економічного розвитку регіонів, наслідки викликів, потенціал сучасних механізмів та інструментів подолання регіональних диспропорцій, не визначають довгострокові тенденції розвитку регіонів [2].

Оскільки економіка є основним видом діяльності суспільства, держави й особистості, то економічна безпека – найбільш важливий складник національної безпеки України. Сьогодні національній економічній безпеці загрожує невирішеність таких проблем, як [3, с. 18]:

- залежність внутрішнього ринку від зовнішньоекономічної кон'юнктури, недостатня ефективність роботи щодо його захисту від несумлінної конкуренції з боку українських монополістів та імпортерів, а також стосовно боротьби з контрабандою;

- недостатня ефективність використання матеріальних ресурсів, переважання в структурі промисловості галузей з невеликою часткою доданої вартості, низький технологічний рівень вітчизняної економіки;

- наявні валютні ризики, неефективне використання коштів Державного і місцевих бюджетів;

- недосконалість законодавства для прискорення розвитку національної економіки на інноваційних засадах, відносно високий рівень тінізації економіки, відсутність достатніх стимулів для легалізації доходів населення та зменшення тіньової зайнятості.

Вирішення означених проблем потребує проведення відповідних дієвих заходів на рівні регіонів як основних елементів забезпечення національної економічної безпеки країни.

Економічна безпека регіону – це здатність регіональної економіки функціонувати в режимі розширеного відтворення, тобто стійкого економічного зростання, максимально забезпечувати прийнятні умови життя та розвитку особистості для більшості населення [3, с. 26].

Економічна безпека на регіональному рівні – це також спроможність економіки протистояти дестабілізуючій дії внутрішніх і зовнішніх соціально-економічних чинників, а також не створювати загрози для інших елементів регіону та зовнішнього середовища [3, с. 27].

Економічна безпека регіону – це діапазон рівнів економічних і соціальних показників, у межах яких регіон протягом довготривалого періоду розвивається стійко [3, с. 27].

Причорноморський регіон характеризується політичною та економічною нестабільністю, посиленням деструктивних впливів транснаціональних загроз, що перешкоджає реалізації інтеграційних проектів та розвитку міжнародної співпраці. У просторі регіону мають місце негативні тенденції та процеси, що гальмують його економічний розвиток і створюють низку загроз у сфері міжнародної і регіональної безпеки.

Проблеми Українського Причорномор'я значною мірою зумовлені характерною для пострадянського світу конкуренцією різних цивілізаційних та світоглядних систем цінностей – демократичних, якими керується Захід і більша частина світу, та авторитарно-репресивних, взятих на озброєння у РФ та які ще мають значну вагу у низці країн регіону. Провал євразійського проекту означає для РФ фактичну втрату статусу великої держави та підриєв наявного політичного режиму. Отже, для Кремля стає вкрай важливо показати неефективність проекту європейського, для чого включається у дію весь арсенал засобів впливу – від дипломатичних та політичних до підриєвних і воєнних. [4, с. 117].

Невирішеність конфліктних ситуацій, їх «заморожування», постійна ескалація напруженості у державах регіону зумовлює посилення інших загроз, зокрема таких, як нелегальна міграція, контрабанда, нелегальний обіг зброї, торгівля людьми, неможливість гарантування безпеки транспортних шляхів, постачання енергоресурсів, активізація міжнародного тероризму тощо [4, с. 119].

Регіональна стабільність і безпека можливі лише за умов припинення російської агресії та ліквідації її наслідків. Будь-який інший варіант, наприклад, «замирення» на умовах «заморожування», фактичного визнання російської окупації, залишає простір для дестабілізації ситуації у гарячих точках і регіоні загалом. Ключовою позицією, за якої стає можливим повернення до процесів формування системи регіональної безпеки і стабільності, є деокупація території Криму та Донбасу та відновлення Україною контролю над усією лінією її кордонів.

Політика РФ сьогодні виглядає реально вмотивованою лише імперськими амбіціями частини владної верхівки, які мають значну підтримку і серед широких верств населення. Жодних економічних та зовнішньополітичних переваг анексія Криму та війна на Донбасі Росії не надала, скоріше навпаки. Заради привиду «державної величі», під впливом масштабної дезінформації російська влада та значна частина суспільства готові втрачати економічний добробут, перспективи розвитку, терпіти міжнародні санкції та відносну міжнародну ізоляцію. Нечисленні прояви протесту наражаються на жорстку протидію ефективного репресивного апарату.

Політика Заходу, попри деякі відмінності у позиціях серед різних держав євроатлантичної спільноти, керується насамперед міркуваннями необхідності не допустити масштабного військово-політичного конфлікту з РФ.

Водночас створення єдиної регіональної системи безпеки, інтегрованої у загальноєвропейську систему безпеки, в межах якої країни Південного Кавказу та Україна мали стати членами Альянсу,

Таблиця 1

**Рівень зовнішньоекономічної безпеки регіонів Причорномор'я**

Показники зовнішньоекономічної безпеки у 2017 році	Області		
	Миколаївська	Одеська	Херсонська
Коефіцієнт покриття експортом імпорту	1	0,4	1
Частка провідної країни-партнера в загальному обсязі зовнішньої торгівлі, %	1	1	1
Коефіцієнт експортної залежності, %	0,38	0,57	1
Коефіцієнт імпоротної залежності, %	0,8	0,42	1
Частка експортованої продукції у загальних обсягах реалізованої інноваційної продукції, нової для ринку, %	1	0,02	1
Частка високотехнологічної продукції в експорті товарів, %	1	0,28	1
Частка високотехнологічної продукції в імпорті товарів, %	0,47	1	0,74
Коефіцієнт технологічної залежності	1	0,13	1
Інтегральний показник зовнішньоекономічної безпеки	0,84	0,44	0,96

не стало ключовим завданням Брюсселю у Причорноморському регіоні України. Альянс виходить з доцільності розбудовувати відносини з кожною країною регіону окремо і не бачить потреби в необхідності налагодження взаємодії з регіональними інтеграційними об'єднаннями Причорноморського простору.

Тому, відповідно до вищевказаного, можна дійти висновку, що Україна зацікавлена у формуванні єдиної позиції країн регіону щодо стратегії розвитку системи безпеки Причорноморського регіону як інтегрального складника комплексної системи загальноєвропейської безпеки, а також у формуванні спільної позиції щодо протидії проявам агресії з боку РФ. Такі чорноморські держави, як Румунія та Болгарія, серйозно занепокоєні зростанням російської агресивності і російського домінування у регіоні. Політичний курс цих країн у питаннях безпеки і стабільності Причорноморського регіону знаходиться цілком у річищі загальної політики НАТО і керуватиметься настановами та рішеннями ЄС.

Важливість Причорноморського регіону, де перетинаються різноманітні інтереси регіональних і глобальних акторів, зокрема пов'язаних із забезпеченням транспортування енергетичних, сировинних і товарних ресурсів, стали об'єктивним фактором, що сприяв посиленню економічної конкуренції та геополітичного суперництва між ними.

Важливим чинником забезпечення належного рівня економічної безпеки вітчизняних регіонів в процесі євроінтеграції, поряд із галузевою структурою регіонального господарства, стає науково-технологічний складник, який визначає структуру та рівень наукомісткості експорту, ступінь імпортової та технологічної залежності регіону.

Тому надзвичайно низький рівень зовнішньоекономічної безпеки Одеської області зумовлений невідповідністю показників, які характеризують високотехнологічність зовнішньої торгівлі, критеріям безпеки. Базуючись на принципах реалізації

моделі інтеррегіонального співробітництва, визначимо концептуальні засади розвитку співпраці регіонів українського Причорномор'я з ЄС.

Насамперед необхідно поглиблювати міжрегіональне співробітництво Одеської, Миколаївської, Херсонської областей, що дасть змогу посилити зовнішньоекономічну безпеку регіонів (табл. 1) на основі галузевого співробітництва відповідно до спеціалізації господарства (виробництво будівельних матеріалів, машинобудування і металообробка – найбільш розвинені галузі в усіх регіонах Причорномор'я) та створить підґрунтя для структурної інтеграції з ЄС.

Відповідно до таблиці 1, регіони Причорномор'я повинні ефективно використовувати можливість покращення регіонального розвитку через реалізацію спільних проектів в межах програми «Басейн Чорного моря», залучаючи до співпраці Запорізьку область, для якої характерне зростання індексу зовнішньоекономічної безпеки у 2017 р. порівняно з 2016 р. (з 0,85 до 0,87 і з 0,82 до 0,88 відповідно). Варто відзначити активну науково-технічну діяльність в цих регіонах і відповідність критеріям зовнішньоекономічної безпеки таких показників, як частка експортованої інноваційної продукції у загальних обсягах реалізованої інноваційної продукції та коефіцієнт технологічної залежності. В регіонах Причорномор'я цей показник знаходиться на загрозливому рівні (Одеська обл. – 0,47; Миколаївська обл. – 0,48; Херсонська обл. – 0,44) [5].

Для розроблення стратегії економічної безпеки Причорномор'я України необхідно об'єктивно та всебічно здійснити моніторинг економіки та суспільства регіону для визначення системи внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на стан економічної безпеки та мають можливість трансформуватись у загрозу безпеці (табл. 2) [5].

Отже, згідно з таблицею 2, врахування критеріїв економічної безпеки під час розроблення основних блоків регіональної програми (міжнародна

Оцінювання рівня економічної безпеки регіонів Причорномор'я України

Показники / Регіони	Миколаївська обл.	Одеська обл.	Херсонська обл.
Індекс конкурентоспроможності регіону	2,8	4,4	3,8
Інституції	2,4	4,0	3,3
Інфраструктура	1,5	5,0	3,2
Макроекономічне середовище	2,4	7,0	4,5
Ефективність ринку товарів	2,8	4,1	3,8
Ефективність ринку праці	2,8	4,9	4,6
Рівень розвитку фінансового ринку	2,3	4,2	3,8
Технологічна готовність	2,2	4,3	2,8
Рівень розвитку бізнесу	2,5	4,2	3,7
Інновації	1,9	3,4	2,6

конкурентоспроможність, зовнішня торгівля, зарубіжні інвестиції, спільні проекти) сприятиме зниженню виробничих і технологічно-екологічних загроз регіону, які виникають у процесі міжнародного співробітництва.

З метою підвищення якості управління економічною безпекою Причорномор'я України рекомендується [6]:

- прийняти розроблений проект концепції економічної безпеки України, розширити нормативну базу у сфері економічної безпеки регіону та держави;

- прийняти методику щодо оцінки боргової безпеки регіонів на законодавчому рівні;

- забезпечити виконання державними органами влади своїх зобов'язань у сфері економічної безпеки;

- розмістити у вільному доступі всю необхідну інформацію для оцінки економічної безпеки Причорноморського регіону України.

З метою підвищення рівня управління економічною безпекою Причорномор'я України та країни загалом пропонується до практичного впровадження модель інформаційного забезпечення, рівневого моніторингу та управління економічною безпекою держави [7, с. 144].

Запропонована модель удосконалення управління економічною безпекою Причорноморського регіону спрямована на чіткий розподіл обов'язків, дає змогу здійснити організацію і ведення постійного моніторингу стану середовища економічної безпеки як окремих регіонів, так і виділених економічних районів та держави загалом, передбачає розроблення гнучких методик протидії негативним тенденціям і змінам, їх коригування та своєчасне застосування у разі виникнення ризикових ситуацій [8].

**Висновки з проведеного дослідження.**

Таким чином, у Причорноморському регіоні практично відсутні усталені формальні та неформальні інститути, діяльність яких спрямована на формування та підтримку регіональної стабільності. Російська агресія довела неефективність наявних інституціональних структур у питанні

забезпечення безпеки у регіоні. У світлі подій, пов'язаних із російською агресією проти України, стає наочним системний характер усього комплексу загроз регіональній безпеці, оскільки їх деструктивну дію підсилює імперська політика російської влади. РФ фактично підтримує дії терористів на території сусідніх країн, намагається викликати нестабільність політичних режимів «неслухняних» країн регіону, а за необхідності сприяє пожвавленню «заморожених конфліктів», що, у свою чергу, викликає міграційні потоки із зон лиха. Україні доцільно:

- активізувати обговорення питань безпеки у форматі регіональних міжнародних організацій, акцентуючи на тому, що без радикальної боротьби з міжнародним тероризмом та державами, що його підтримують, без протидії іншим загрозам регіональній безпеці економічний розвиток регіону буде вкрай загальмований;

- ініціювати розроблення стратегії формування регіональних інститутів безпекового характеру у співробітництві з відповідними структурами НАТО та ЄС, країнами Чорноморського простору. Підготувати концепцію можливого спільного документу – «Пакту Чорноморської стабільності»;

- з метою підвищення ефективності діяльності наявних структур і механізмів забезпечення регіональної безпеки та створення ефективного механізму взаємодій різних регіональних інституціональних об'єднань необхідно налагодити діалог між країнами та інституціями регіону щодо створення механізмів раннього попередження, аналізу та нейтралізації загроз, створити передумови для формування регіональної спільноти як невід'ємного складника безпекового європейського простору;

- для протидії зовнішнім загрозам посилити процеси зміцнення оборонної системи України, забезпечити необхідні можливості функціонування державних органів та суспільних інституцій у кризових ситуаціях, розробити комплексну державну систему кризового реагування, відповідальну за протидію зовнішнім загрозам.



**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Указ Президента України. Про рішення Ради національної безпеки і оборони України від 8 червня 2012 р. «Про нову редакцію Стратегії національної безпеки України». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/389/2012>
2. Постанова Кабінету Міністрів України від 21 липня 2006 р. № 1001. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2017 року. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1001-2006-%D0%BF>
3. Концепція економічної безпеки України / Ін-т економічного прогнозування, кер. проекту Геєць В. М. К.: Логос, 2014. 56 с.
4. Мунтіян В.І. Економічна безпека України. / В.І. Мунтіян. К., 2015 462 с.
5. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
6. Гук Н. А. Теоретичні підходи до управління економічною безпекою регіонів / Н.А. Гук, Л.О. Тимофіївна. URL: [http://www.nbu.gov.ua/portal/chem\\_biol/nvntu/19\\_4/278\\_Guk\\_19\\_4.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvntu/19_4/278_Guk_19_4.pdf)
7. Пономаренко В.С. Экономическая безопасность региона: анализ, оценка, прогнозирование / В.С. Пономаренко, Т.С. Клебанова, Н.Л. Чернова. Харьков: ИД «ИНЖЭК», 2017. 144 с.
8. Оцінювання конкурентоспроможності регіонів. URL: [http://www.competitiveukraine.org/upload/reports/rozdil5\\_ukr.pdf](http://www.competitiveukraine.org/upload/reports/rozdil5_ukr.pdf)

## ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ НА ОСНОВІ ДОСВІДУ ЕКОНОМІЧНО РОЗВИНЕНИХ КРАЇН

### PROBLEMS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT IN UKRAINE AND WAYS OF THEIR SOLUTION BASED ON THE EXPERIENCE OF ECONOMICALLY DEVELOPED COUNTRIES

У сучасному світі питання розвитку інноваційної діяльності посідає важливе місце в умовах глобалізації та міжнародної конкуренції. Рівень інноваційного розвитку країни визначає темпи і напрями її економічного зростання у довгостроковій перспективі. У статті проведено дослідження змін рівня розвитку інноваційної діяльності в Україні протягом останніх років. Проаналізовано динаміку позицій країни у світових рейтингах за глобальним індексом інновацій, індексом інноваційного розвитку, глобальним індексом конкурентоспроможності та індексом легкості ведення бізнесу. Визначено, що втрати науково-технічного потенціалу, спричиненого високим рівнем еміграції науковців, мають значний вплив на розвиток інноваційної діяльності в довгостроковій перспективі. Проаналізовано низку проблем, які стримують розвиток інноваційної діяльності в Україні. Вивчено досвід економічно розвинених країн у сфері стимулювання інноваційного розвитку. Запропоновано комплекс заходів, необхідних для відновлення науково-технічного потенціалу країни та забезпечення інноваційної активності вітчизняних підприємств.

**Ключові слова:** інновації, інноваційний розвиток, інноваційна діяльність, інноваційна політика, науково-технічний потенціал, наукові дослідження, конкурентоспроможність.

В современном мире вопрос развития инновационной деятельности занимает важное место в условиях глобализации и международной конкуренции. Уровень инновационного развития страны определяет темпы и вектор ее экономического роста в долгосрочной перспективе. В статье проведено исследование изменения уровня развития инновационной деятельности в Украине на протяжении последних лет. Проанализирована динамика позиций страны в мировых рейтингах по глобальному индексу инноваций, индексу инновационного развития, глобальному индексу конкурентоспособности и индексу легкости ведения бизнеса. Определено, что потери научно-технического

потенциала, вызванные высоким уровнем эмиграции ученых, оказывают значительное влияние на развитие инновационной деятельности в долгосрочной перспективе. Проанализирован ряд проблем, сдерживающих развитие инновационной деятельности в Украине. Изучен опыт экономически развитых стран в области стимулирования инновационного развития. Предложен комплекс мероприятий, необходимых для восстановления научно-технического потенциала страны и обеспечения инновационной активности отечественных предприятий.

**Ключевые слова:** инновации, инновационное развитие, инновационная деятельность, инновационная политика, научно-технический потенциал, научные исследования, конкурентоспособность.

In the modern world, the issue of the innovative development takes an important place in the context of globalization and international competition. The level of the country's innovative development determines the pace and direction of its economic growth in the long-term perspective. There was made a research of the changes in the level of innovative development in Ukraine over the past few years in the article. The dynamics of the country's positions in the world rankings by the global innovation index, the index of innovation development, the global index of competitiveness and the ease of doing business index were analyzed. It was determined that the loss of scientific and technical potential, caused by the high level of scientists emigration, has a significant impact on the innovative development in the long term. A number of problems that hold back the innovative development in Ukraine were analyzed. The experience of economically developed countries in the field of stimulating innovative development were studied. There was proposed a set of measures to restore the country's scientific and technical potential and to ensure the innovative activity of domestic enterprises.

**Key words:** innovation, innovative development, innovative activity, innovation policy, scientific and technical potential, scientific research, competitiveness.

УДК 330.341:658.152.012

**Михайленко Н.О.**

к.е.н., доцент кафедри економіки і підприємництва Херсонський національний технічний університет

**Манойленко А.М.**

студент Херсонський національний технічний університет

**Постановка проблеми.** Питання розвитку інноваційної діяльності, розроблення та впровадження інновацій посідають важливе місце в умовах глобалізації та міжнародної конкуренції. Вони створюють передумови для економічного розвитку країни та підвищення життєвого рівня суспільства.

Сьогодні українська економіка потребує забезпечення високого рівня інноваційної активності підприємств із метою подолання невідповідності сучасним ринковим вимогам та неспроможності конкурувати на світових ринках. Проте вітчизняні і закордонні науковці стверджують, що розвиток інноваційної діяльності в Україні перебуває у кри-

зовому стані та знаходиться на значно нижчому рівні порівняно з більшістю економічно розвинених країн. Отже, основним завданням є визначення проблем розвитку інноваційної діяльності в Україні та шляхів їх вирішення на основі аналізу досвіду країн, для яких інноваційний розвиток є пріоритетним напрямом довгострокового економічного зростання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню проблем та напрямів розвитку інноваційної діяльності, аналізу закордонного досвіду у питанні стимулювання інноваційних процесів та можливості його застосування в Україні приділя-

Таблиця 1

**Динаміка позицій України у світових рейтингах**

Показники	Позиції України				
	2013	2014	2015	2016	2017
The Global Innovation Index (127 країн)	71	63	64	56	50
The Bloomberg Innovation Index (50 країн)	49	33	41	42	46
The Global Competitiveness Index (137 країн)	84	76	79	85	81
Ease of Doing Business Index (196 країн)	112	96	83	80	76

ється увага в дослідженнях багатьох вітчизняних учених, таких як І.П. Андрушків, К.М. Афанасьєв, І.Г. Ганечко, Ю.М. Голей, Т.В. Гринько, Б.М. Данилишин, О.А. Мельниченко, В.М. Геєць та інші. Дослідження науковців є фундаментом для визначення напрямів розвитку інноваційних процесів в Україні, вони дають змогу визначити пріоритетні шляхи вдосконалення методів стимулювання інноваційної активності вітчизняних підприємств та забезпечення розвитку науково-технічного потенціалу. Аналіз робіт вітчизняних учених дає можливість дійти висновку про наявність в Україні значного потенціалу для забезпечення інноваційного розвитку економіки за умов підтримки і активних дій держави.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження проблем розвитку інноваційної діяльності в Україні, аналіз досвіду економічно розвинених країн щодо можливості використання методів стимулювання її розвитку та визначення напрямів розвитку інноваційної діяльності в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Досвід економічно розвинених країн світу свідчить, що економічний розвиток країни та життєвий рівень у суспільстві визначається рівнем розвитку інноваційної діяльності. Сьогодні конкурентоспроможними є ті країни, підприємства та галузі, які займаються розробленням та впровадженням інновацій. Україна продовжує розвиватися як країна, в економіці якої переважають III-й та IV-й технологічні устрої, тоді як економічно розвинуті країни пріоритетними вважають V-й та VI-й технологічні устрої [1, с. 68].

Хоча протягом останніх років в Україні спостерігалися позитивні тенденції щодо розвитку інноваційної діяльності, здебільшого вони мали одиничний характер, що свідчить про відсутність системності та узгодженості інноваційної політики країни, її спрямованості на досягнення довгострокових цілей. Отже, необхідно виявити основні проблеми, які стримують розвиток інноваційної діяльності в Україні, та визначити шляхи їх вирішення, засновані на вивченні досвіду економічно розвинених країн, які визначили розвиток інноваційної діяльності як основу довгострокового економічного зростання.

Проблеми розвитку інноваційної діяльності в Україні можуть бути проаналізовані на основі вивчення динаміки Глобального індексу інновацій (The Global Innovation Index), що складається Всесвітньою організацією інтелектуальної власності (World Intellectual Property Organization, WIPO), Корнелльським університетом (Cornell University) та міжнародною бізнес-школою Insead. Він визначає рівень розвитку інноваційної діяльності та рівень ефективності інноваційної політики для різних країн світу. Протягом останніх 5 років Україна зміцнила свої позиції в рейтингу на 21 пункт та у 2017 р. посіла 50 місце серед 127 країн світу [2].

Згідно з цим дослідженням, український бізнес слабо розвинений за такими напрямками: за параметром «засвоєння технологій» Україна посіла 72 місце, за «створенням креативних товарів і послуг» – 77 місце, за «впливом знань» – 92 місце [2]. Таким чином, однією з проблем розвитку інноваційної діяльності в Україні є орієнтованість бізнесу на короткострокову перспективу та його негативне ставлення до проведення інноваційної діяльності, інтенсифікації НДДКР, розроблення і впровадження нових технологій, створення нових товарів і послуг, використання знань і навичок персоналу з метою впровадження науково-обґрунтованих методів організації виробництва, оптимізації виробничого процесу, зниження витрат, покращення якості продукції, зміцнення конкурентних позицій підприємств на вітчизняному ринку та пристосування до ринкових умов зовнішніх ринків.

Рейтинг найбільш інноваційних економік також складається міжнародним агентством Bloomberg Rankings на основі оцінок семи показників та визначення загального індексу інновацій (The Bloomberg Innovation Index): інтенсивності НДДКР; продуктивності праці; присутності в економіці високотехнологічних компаній; поширеності вищої освіти; доданої вартості товарів; кількості зареєстрованих патентів і кількості дослідників. У цьому рейтингу у 2017 р. Україна посіла 46 місце за загальним індексом. Незважаючи на те, що Україна ввійшла до списку 50 найбільш інноваційних економік світу, порівняно з 2014 роком рейтинг знизився на 13 позицій. При цьому найнижчі позиції наша країна зайняла за показниками інтенсивності НДДКР – 47 місце, доданої вартості товарів – 48 місце, продуктивності праці – 50 місце [3]. З цього можна дійти висновку, що низька продуктивність праці, спричинена використанням неефективних методів організації виробництва та управління витратами, застарілих технологій, фізично та морально зношеного обладнання приводить до низького рівня рентабельності промислових підприємств, внаслідок чого проведення НДДКР ускладнюється через брак власних фінансових ресурсів.

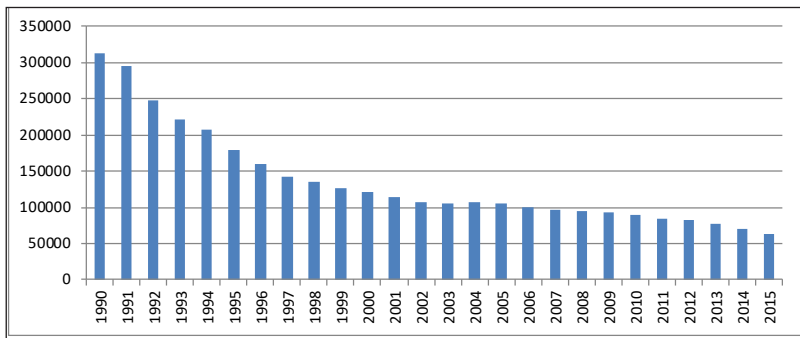


Рис. 1. Чисельність науковців в Україні в 1990–2015 рр., осіб (побудовано за даними Державної служби статистики [7])

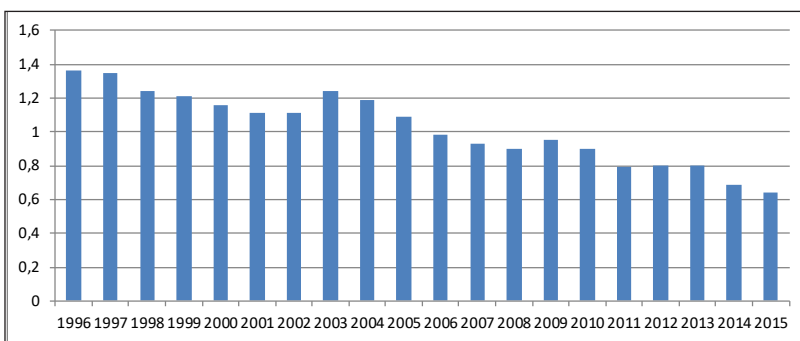


Рис. 2. Питома вага обсягу виконаних наукових і науково-технічних робіт у ВВП в 1996–2015 рр., % (побудовано за даними Державної служби статистики [7])

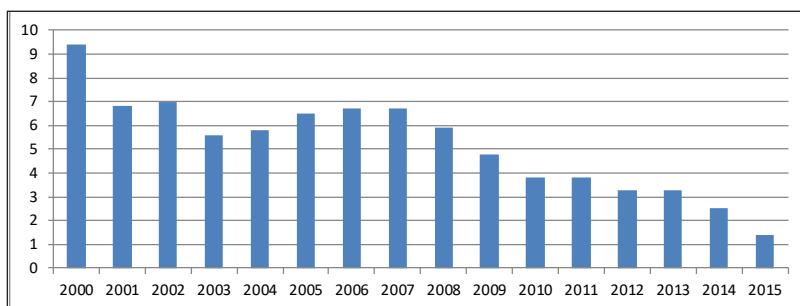


Рис. 3. Питома вага інноваційної продукції в обсязі промислової в 2000–2015 рр., % (побудовано за даними Державної служби статистики [7])

За глобальним індексом конкурентоспроможності (The Global Competitiveness Index), розрахованим за методикою Всесвітнього економічного форуму (The World Economic Forum, WEF), Україна посіла у 2017 р. 81 місце зі 137 країн, що на 4 пункти краще від попереднього року. За показниками блоку «інновації та фактори вдосконалення» Україна зайняла 77 місце, в тому числі за складником інновацій – 60 місце та за складником відповідності бізнесу сучасним вимогам – 90 місце [4]. Головними чинниками ситуації, що склалася, автори дослідження вважають недосконалість законодавчої бази, яка визначає розвиток інноваційної діяльності, обмежений зв'язок між державним та підприємницьким сектором, дефіцит фінансових ресурсів, необхідних для проведення

інноваційної діяльності, слабо розвинуту інфраструктуру та високий рівень міграції науковців.

Важливим для розвитку інновацій та інвестицій також є індекс легкості ведення бізнесу (Ease of Doing Business Index), який складається за сприянням Світового Банку. Значення індексу легкості ведення бізнесу в Україні зростає, порівняно з 2013 р. Україна піднялася на 36 позицій та у 2017 р. посіла 76 місце серед 196 країн світу. Загалом, позиції України за багатьма параметрами зростають, проте наша країна досі залишається серед аутсайдерів за показниками захисту інвесторів – 81 місце, виконання контрактів – 82 місце, легкістю зовнішньої торгівлі – 119 місце, доступу до електрики – 130 місце, легкістю процедури банкрутства – 150 місце [5]. Отже, основними проблемами України, які перешкоджають веденню бізнесу та проведенню інноваційної діяльності, є несприятливий інвестиційний клімат країни, низький рівень підприємницької культури, неефективна митна та зовнішньоторговельна політика, недостатня розвиненість інфраструктури та системи доступу до джерел енергії, складність виходу з бізнесу.

Однією з основних проблем розвитку інноваційної діяльності в Україні є втрати науково-технічного потенціалу, спричинені високим рівнем еміграції науковців. У 1990 р. на тисячу осіб зайнятого населення припадало 11 осіб, які працювали в науково-технічній сфері. Сьогодні цей показник значно нижчий, серед тисячі осіб зайнятого населення лише 3,2 особи займаються дослідницькою діяльністю, а 5 є виконавцями наукових та науково-технічних робіт. Можна відзначити і позитивну тенденцію: частка найбільш активної вікової групи науковців (30–50 років) постійно зростає [6, с. 18]. Таким чином, протягом усього періоду незалежності спостерігається скорочення чисельності науковців, кількість яких у 2015 р. порівняно з 1990 р. знизилася у 4,9 раза, зі 313 тис. осіб до 64 тис. осіб (рис. 1) [7].

Ще однією проблемою, пов'язаною з науково-технічним потенціалом України, є відсутність належної співпраці між секторами науки та бізнесу. Оскільки, на відміну від розвинених країн, науковці, які залишилися в Україні, здебільшого

зосереджені у вищих навчальних закладах, а не в промисловості, їхні можливості щодо сприяння проведенню активної інноваційної діяльності та ефективного використанню нововведень на виробництві обмежені. У результаті більшість розробок носять здебільшого теоретичний характер, а питома вага обсягу виконаних наукових і науково-технічних робіт у ВВП постійно зменшується і протягом останніх років знаходилася на рівні 0,6–0,8%, тоді як у розвинених країнах цей показник становить 2–3% (рис. 2) [7].

Відсутність розвинутого механізму управління розвитком інноваційної діяльності та системи захисту інтелектуальної власності негативно впливає на обсяги інноваційної активності вітчизняних підприємств.

Так, наприкінці 1980-х рр. частка промислових підприємств на території України, які виробляли інноваційну, впроваджували нову чи вдосконалювали наявну продукцію, становила 60–70%, але вже на початку 1990-х рр. значення цього показника знизилася майже втричі і становило 20–26% [6, с. 18]. Тенденції до зниження простежуються протягом усього періоду незалежності, внаслідок чого вже у 2015 р. в обсязі промислової продукції лише 1,4% була інноваційною (рис. 3) [7].

Визначальним стримуючим чинником розвитку інноваційної діяльності в Україні є пасивність держави у його заохоченні. Отже, для вирішення цієї проблеми необхідно звернутися до позитивного досвіду економічно розвинених країн у підтримці інноваційного розвитку.

У світовому досвіді, окрім державного фінансування, є низка інструментів непрямого стимулювання розвитку інноваційної діяльності. Ці альтернативні методи займають провідну роль в інноваційній політиці розвинених країн і переважно здійснюються через податкову систему. Ключове місце серед основних засобів підтримки наукових та науково-технічних досліджень, пов'язаних із впровадженням інновацій, займає диференційоване оподаткування, сутність якого зводиться до надання податкової знижки за проведення НДДКР. Ця знижка застосовується для заохочення НДДКР на підприємствах та стимулювання їхнього інноваційного розвитку. Вона зменшує податок на прибуток підприємства на суму додаткових витрат на НДДКР: у США обсяг такої знижки становить 20% від суми приросту витрат на НДДКР порівняно з максимальним рівнем цих витрат, зафіксованим раніше. При цьому обсяг знижки становить не більше 10% від загального обсягу податкових зобов'язань компанії [8, с. 39].

Встановлення пільгового режиму амортизаційних відрахувань є ще одним засобом державної підтримки розвитку інноваційної діяльності. Він дає можливість інноваційним підприємствам здійснювати модернізацію устаткування з метою

підвищення його продуктивності. Так, у Великобританії дозволяється повне списання сучасного наукового обладнання у перший рік використання.

У таких країнах, як Швеція, Німеччина та Японія, є метод непрямого стимулювання інноваційної діяльності, сутність якого полягає у створенні резервного фонду, спрямованого на фінансування інноваційної діяльності, до якого передбачається відрахування частини прибутку підприємств. При цьому цей резервний фонд повністю звільняється від оподаткування.

Досліджуючи проблему державного стимулювання розвитку інноваційної діяльності, необхідно звернути увагу на важливість розвитку технополісів та технопарків, створення яких є досить популярним інструментом в економічно розвинених країнах. Під технополісом розуміється науково-промисловий комплекс, що складається з центральної науково-дослідної інституції, діяльність якої полягає у проведенні фундаментальних наукових досліджень, та об'єднаних повним інноваційним циклом підприємств [9, с. 170]. Таким чином, розвиток технополісів дає можливість для розроблення та впровадження у виробництво нових технологій, створення нової або удосконалення старої продукції на основі щільної співпраці комерційних підприємств та наукових інституцій.

Оскільки більшість інноваційних проектів мають високий рівень ризикованості, доцільним стає використання такого методу непрямого стимулювання розвитку інноваційної діяльності, як гарантування позик, спрямованих на фінансування проведення НДДКР та впровадження інновацій. Цей інструмент дає змогу підприємствам отримати фінансові ресурси для організації інноваційної діяльності, а кредиторам – надавати позики без ризику їх неповернення.

В умовах дефіциту державного бюджету та низької рентабельності вітчизняних підприємств слід також звернути увагу на важливість створення умов для роботи венчурних фондів, діяльність яких орієнтована на співпрацю з інноваційними підприємствами та фінансування інноваційних проектів. У низці розвинених країн, зокрема у США, венчурні фонди є одним з основних засобів стимулювання розвитку інноваційної діяльності.

Таким чином, можна визначити низку проблем, які стримують розвиток інноваційної діяльності в Україні: недосконалість законодавчої бази, яка визначає розвиток інноваційної діяльності; відсутність механізмів співпраці між секторами науки та бізнесу; дефіцит власних фінансових ресурсів, необхідних для проведення інноваційної діяльності; низький рівень розвитку інфраструктури; високий рівень еміграції науковців; недосконалість податкового законодавства; несприятливий інвестиційний клімат, спричинений економічною ситуацією в країні; неефективна митна та зовнішньоторговельна

політика; низький рівень підприємницької культури; відсутність єдиної стратегії розвитку інноваційної діяльності; недосконалість системи захисту інтелектуальної власності.

Для забезпечення розвитку інноваційної діяльності в Україні необхідне комплексне проведення організаційних заходів на державному рівні, заснованих на досвіді економічно розвинених країн та спрямованих на: впровадження диференційованого оподаткування, сутність якого полягає у наданні податкової знижки за проведення НДДКР; встановлення пільгового режиму амортизаційних відрахувань; надання підприємствам можливості для створення вільних від оподаткування резервних фондів, спрямованих на фінансування інноваційної діяльності; створення системи гарантування позик, спрямованих на фінансування проведення НДДКР та впровадження інновацій; вдосконалення законодавчої бази щодо діяльності інвестиційних, зокрема венчурних фондів; поліпшення механізму захисту прав інтелектуальної власності та процедур патентного захисту інновацій; забезпечення комерціалізації результатів наукових досліджень шляхом створення умов для ефективної співпраці наукового та підприємницького секторів у сфері інноваційної діяльності на основі створення технополісів та технопарків; розвиток міждержавного співробітництва в галузі наукових досліджень та інноваційної діяльності, спрямованого на координацію зусиль у питаннях розвитку пріоритетних для кількох держав напрямів.

Проведення запропонованих заходів дасть можливість відновити науково-технічний потенціал країни, створити умови для розвитку інноваційної діяльності вітчизняних підприємств, пристосувати їх до сучасних ринкових вимог та забезпечити конкурентоспроможність на світовому ринку з метою досягнення довгострокового економічного зростання України.

**Висновки.** У результаті проведеного дослідження було виявлено, що протягом останніх десятиліть Україна втрачала наявний науково-технічний потенціал. Гальмування технологічного розвитку, невідповідність сучасним ринковим вимогам та неспроможність конкурувати на світових ринках привели до загального падіння виробництва та банкрутства багатьох великих українських підприємств. Це було спричинено низкою проблем, пов'язаних з розвитком інноваційної діяльності в Україні, зокрема недосконалістю інноваційної, податкової, інвестиційної, митної та зовнішньоторговельної політики; відсутністю належної співпраці між секторами науки та бізнесу та низьким рівнем розвитку системи захисту інтелектуальної власності.

Згідно з результатами проведеного дослідження, протягом останніх років позиції України в світових рейтингах, які характеризують інноваційний розвиток країни, поступово покращуються. Значних результатів було досягнуто за показником легкості ведення

бізнесу. За дослідженням Світового Банку, порівняно з 2013 р. Україна піднялася на 36 позицій та у 2017 р. посіла 76 місце серед 196 країн світу. Оскільки саме приватний сектор є основною рушійною силою розвитку інноваційної діяльності у більшості економічно розвинених країн, можна дійти висновку, що покращення умов для ведення бізнесу є першим кроком до інноваційного розвитку країни.

Для забезпечення подальшого розвитку інноваційної діяльності в Україні необхідне комплексне використання методів стимулювання інноваційної активності, зокрема вдосконалення податкового законодавства; вдосконалення законодавчої бази щодо діяльності венчурних фондів; поліпшення механізму захисту прав інтелектуальної власності; забезпечення ефективної співпраці наукового та підприємницького секторів у сфері інноваційної діяльності і розвиток міждержавного співробітництва в галузі наукових досліджень та інноваційної діяльності.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Василенко В. Технологические уклады в контексте стремления экономических систем к идеальности // Соціально-економічні проблеми і держава: журнал. Тернопіль, 2013. Т. 8, № 1. С. 65–72.
2. Global Innovation Index 2017 Innovation Feeding the World. URL: [http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo\\_pub\\_gii\\_2017.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2017.pdf).
3. Bloomberg Innovation Index / 2013-2017 Reports // URL: <https://www.bloomberg.com>
4. The Global Competitiveness Report 2017-2018. URL: <http://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf>.
5. Doing Business 2018 Reforming to Create Jobs. URL: <http://www.doingbusiness.org/~media/WBG/DoingBusiness/Documents/Annual-Reports/English/DB2018-Full-Report.pdf>.
6. Гринько Т.В. Інноваційний розвиток України: тенденції та проблеми / Т. В. Гринько // Технологічний аудит та резерви виробництва. 2013. № 1(3). С. 17–21. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatr\\_2013\\_1\(3\)\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatr_2013_1(3)_4)
7. Наукові кадри та кількість організацій. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
8. Голей Ю.М. Стан та проблеми інноваційного розвитку промислових підприємств України / Ю.М. Голей // Вісник Дніпропетровського університету. Серія : Менеджмент інновацій. 2015. Т. 23, вип. 4. С. 35–42. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumi\\_2015\\_23\\_4\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdumi_2015_23_4_7)
9. Андрушків І.П. Закордонний досвід стимулювання інноваційної діяльності та можливість його застосування в Україні / І. П. Андрушків // Науковий вісник НЛТУ України. 2015. Вип. 25.2. С. 168–173.
10. Ганечко І.Г. Інноваційна діяльність в Україні: тенденції та проблеми розвитку / І.Г. Ганечко, К.М. Афанасьєв // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка. 2016. Вип. 1. С. 189–193.

## ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ МОЛОДІЖНОГО БЕЗРОБІТТЯ: ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД ДЛЯ ВТІЛЕННЯ В УКРАЇНІ

### WAYS OF OVERCOMING YOUTH UNEMPLOYMENT: FOREIGN EXPERIENCE FOR IMPLEMENTATION IN UKRAINE

УДК 331.57

**Чатченко Т.В.**

к.е.н., доцент кафедри економічної теорії та економічних методів управління Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

**Давидова І.А.**

к.е.н., доцент кафедри економічної теорії та економічних методів управління Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

*Стаття присвячена проблемі молодіжного безробіття. Сформульовано тенденції щодо інструментів, які застосовуються з метою активації безробітних. Визначено причини безробіття молоді, критерії та санкції, які можуть бути застосовані до безробітних осіб. Досліджено активні програми ринку праці (ALMP) у різних країнах. Порівняно напрями роботи українського уряду в питаннях молодіжного безробіття з закордонними напрямами.*

**Ключові слова:** безробіття, зайнятість, закордонний досвід, молодіжне безробіття, молодь, працевлаштування молоді.

*Стаття посвящена проблеме молодежной безработицы. Сформулированы тенденции инструментов, которые применяются с целью активации безработных. Определены причины безработицы молодежи, критерии и санкции, которые могут быть применены к безработным. Исследованы активные программы рынка труда (ALMP)*

*в разных странах. Выполнено сравнение направлений работы украинского правительства в вопросах молодежной безработицы с зарубежными направлениями.*

**Ключевые слова:** безработица, занятость, зарубежный опыт, молодежная безработица, молодежь, трудоустройства молодежи.

*The article is dedicated to the problem of youth unemployment. Trends in the tools used to activate the unemployed are formulated. The causes of youth unemployment, criteria and sanctions that could be applied to unemployed persons are determined. The active labor market programs (ALMP) in different countries are explored. The directions of the Ukrainian government's work on issues of youth unemployment with foreign directions are compared.*

**Key words:** employment, employment of young people, foreign experience, unemployment, young people, youth unemployment.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан економіки країни стимулює дослідження найбільш важливої проблеми подальшого розвитку виробничих сил через призму такого загрозливого соціального явища, як безробіття. Рівень безробіття не тільки відображає стан економічної системи в цілому, але й ступінь консолідації всіх політичних сил суспільства в єдиному напрямі, який здатний забезпечити соціальний прогрес і гуманізацію усіх сторін суспільного життя. Зниження безробіття серед молоді є основним викликом у багатьох країнах Європи, особливо після останнього економічного спаду. Бізнес-середовище постійно змінюється під впливом різних факторів, не тільки зазначеного економічного, але й також соціо-культурного, технологічного та стрімких глобалізаційних процесів. У той час як компанії повідомляють, що не можуть знайти потрібних людей, мільйони людей не можуть знайти роботу. Особливо дане явище характерне для молоді, а пошук шляхів для подолання їх безробіття залишається недостатньо активними.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Увага вітчизняних науковців до питань безробіття представлена у роботах О.В. Волкової, О.А. Грішнєвої, Л.І. Безтелесної, Г.М. Юрчика, К.С. Лазоренка, В.В. Онікієнко, Ю.П. Туранського, П.Г. Перерви, В. С. Васильченко, О.К. Мазуренка, К.Д. Семенова та інших. Проблеми молодіжного безробіття розглянуті в роботах Л.Г. Ткаченко, І.В. Тарасюк, Я.В. Панаса, Є. О. Зеленевої, Д.Л. Богині, М.В. Торжевського та інших. Дослідженню безробіття та ринку праці присвячені праці багатьох іноземних науковців, серед яких

Д. Белл (D. Bell), С. Блетмен (C. Blattman), Л. Релтсон (L. Ralston), А. Кларк (A. Clark), А. Осавальд (A. Oswald), А. Куддо (A. Kuddo), Дж. МакКомбі (J. McCombie), С. Лагусен (C. Lahusen), М. Гугні (M. Giugni). Незважаючи на чисельність наукових досліджень, питання підтримки молодіжного ринку праці залишається недостатньо висвітленим, а тому потребує дослідження в напрямі закордонних практик.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження закордонного досвіду у подоланні безробіття серед молоді та можливість його адаптації на українському ринку праці.

**Виклад основного матеріалу.** Загальним орієнтиром розвитку служб зайнятості розвинених країн є принцип активації, що передбачає запровадження механізмів стимулювання й підвищення мотивації до зайнятості та забезпечення кращих можливостей шукачам роботи. Його ключовими елементами є підсилення спроможності безробітної статі до роботи, стимулювання активнішого включення до роботи, стимулювання активнішого включення до пошуку роботи, а також формування мотивації до ефективної зайнятості замість орієнтації на отримання допомоги по безробіттю.

Активізація безробітних набуває особливого значення в контексті її поширення на економічно неактивне населення з підвищенням уваги до певних (вразливих) категорій населення. За 16 років (2000–2016 рр.) рівень економічної активності в країнах Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) зріс з 69,3% до 70,1%. При цьому 35% осіб працездатного віку не мають роботи [1]. Саме тому забезпечення активації

безробітних та економічно неактивного населення стає ключовим завданням для урядів, державних служб зайнятості (ДСЗ) та соціальних партнерів на всіх рівнях. Варто відзначити, що у багатьох країнах збільшується кількість інструментів, які застосовуються з метою активації безробітних. У даному контексті виокремлено кілька основних тенденцій:

1. Збільшення кількості обов'язкових та цільових контактів безробітних зі спеціалістами служби зайнятості та роботодавцями. Як частину системи допомоги в пошуку роботи та моніторингу процесу пошуку роботи майже усі країни ОЕСР застосовують практику інтенсивних обов'язкових інтерв'ю між шукачем роботи та консультантом із працевлаштування. Їх періодичність різна та залежить від «спіралі безробіття». У половині країн ОЕСР існує практика підтвердження статусу безробітного при безпосередній особистій присутності в місцевій службі зайнятості. У десяти країнах ОЕСР (наприклад Чехії, Франції, Південній Кореї, Словаччині, Великій Британії та інших) встановлено чітку періодичність – не менше одного разу на місяць [2, с. 47].

В інших – регулярні підтвердження поштовим листом, через Інтернет або телефоном. У чотирьох країнах (Німеччині, Італії, Новій Зеландії та Туреччині) регулярної обов'язкової звітності немає. Враховуючи, що середній показник кількості безробітних, безпосередньо направлених на робочі місця, є в цілому низьким (найвищий – в Австрії, Швейцарії, Іспанії та Великій Британії – досягає 50%), а також практичну недостатність «само направлення» безробітних на вакансії, функції консультанта служби зайнятості мають особливе значення [3].

Направлення безробітних на вакантні робочі місця не тільки допомагає зменшити ризик тривалого безробіття, а й використовується як робочий тест. Функції консультантів служби зайнятості в сучасних умовах поєднують підбір роботи для безробітного, а також підбір конкретного кандидата на конкретну вакансію (включаючи всі процедури кадрових агентств), що докорінно змінює традиційні принципи співпраці з роботодавцями.

2. Удосконалення індивідуальних планів (програм) безробітної особи та форм підтвердження пошуку роботи. Державними службами зайнятості багатьох країн ОЕСР запроваджено чітку процедуру звітування про пошуки роботи. В усіх країнах, крім Туреччини, введено практику індивідуальних планів дій. У більшості країн такий захід є обов'язковим для всіх категорій безробітних, а в деяких (Канаді, Чехії, Японії) застосовується для окремих цільових груп. Як правило, індивідуальний план дій розробляється протягом одного місяця від дня реєстрації [4, с. 34].

Упродовж останніх років державні служби зайнятості багатьох країн при консультаціях із

соціальними партнерами намагаються знайти збалансований підхід, що допоможе стимулювати безробітних, які отримують допомогу по безробіттю, до активного пошуку роботи та/або до участі в активних заходах політики ринку праці, а також сприятиме більш ощадливому використанню коштів обов'язкового соціального страхування на випадок безробіття. Наприклад, система безробіття Данії базується на принципах «прав та обов'язків»: безробітні люди (zareєстровані у фондї страхування на випадок безробіття) мають право на отримання допомоги по безробіттю і водночас мають обов'язок бути готовими приступити до роботи. Місцеві центри зайнятості здійснюють нагляд за виконанням безробітними цього критерію права на фінансову допомогу. У випадку недотримання критерію бути готовим до зайнятості. Державна служба зайнятості повинна повідомити про конкретний факт відповідний фонд страхування на випадок безробіття. Система критеріїв та застосування санкцій в Данії була пізніше спрощена.

Критерії та санкції, що існують в інших країнах, досліджувалися багатьма зарубіжними експертами. Найповніше вони викладені в публікаціях ОЕСР та Європейської Комісії і є предметом багатьох конференцій у рамках неформального діалогу між ДСЗ країн-членів ЄС, а також з осені 2014 р. – формальної мережі європейських ДСЗ. Найчастіше застосовуються наступні критерії: обов'язкова реєстрація безробітних у ДСЗ та вимога систематичного підтвердження пошуків роботи; готовність приступити до роботи; професійна та територіальна мобільність; поважні (дійсні) причини відмови безробітного від послуг ДСЗ. Наявність санкцій розглядається як превентивний захід, а їх застосування впливає на розмір допомоги (або коефіцієнт заміщення), а також тривалість її виплати.

Ефект активації досягається завдяки можливості гнучкого використання адміністративних та фінансових інструментів залежно від ситуації на ринку праці. Для цього у більшості країн практика «підходящої роботи» не є постійною та прив'язується до реалій ринку праці, не допускаючи при цьому порушення прав людини. Забезпечення принципу гнучкості до «підходящої роботи» залежно від зростання безробіття та скорочення робочих місць, загального стану на ринку праці дозволяє пропонувати безробітному більш широкий спектр вакансій, наприклад більш віддалених територіально та/або з менш кваліфікованими роботами.

Слідом за міжнародною фінансовою кризою безробіття серед молоді стало однією з найбільш нагальних проблем, з якими стикається Європа. Статистика показує, що в порівнянні з попередніми роками, сучасна молодь стикається з труднощами



при виході на ринок праці та при пошуку роботи. Паралельно з цим контекстом – нестабільність умов роботи існуючих ринків праці залишаються невіршеними. В довгостроковій перспективі, транскордонна робота та стимулювання мобільності на рівні ЄС можуть полегшити дані проблеми та змінити тенденцію до зниження зайнятості молоді у більшій мірі [5].

Існує величезний розрив між різними регіонами з точки зору показників безробіття молоді, а також збільшення результуючого показника регіональної міграції, що веде до відтоку мізків в певні регіони. Понад 17 мільйонів молодих безробітних європейців від 20 до 34 років, часто змушені працювати в умовах нестабільного стану та в стані структурного безробіття або неповної зайнятості [6]. Підкреслюючи пріоритет, викладений Європейською Комісією в 2016 році, інвестування найважливіших джерел праці, зростання в Європі через єдиний ринок та важливість подолання безробіття серед молоді, можемо зазначити рекордні оцінки мобільності та обміну студентами по всій Європі. Зокрема Erasmus +, де навчається близько 60 000 студентів. Також існують інші ініціативи по подоланню безробіття: «Ініціатива з працевлаштування молоді», «Молодь на рух», «Європейський корпус солідарності» [7].

Для прискорення процесу переходу від школи до роботи, щоб запобігти розширенню безробіття або повного виходу з ринку праці та сприяти вступу в стабільні трудові відносини, політики багатьох країн вдаються до активних програм ринку праці (ALMP). Визначні національні ініціативи включають в себе «Новий курс для молоді» (NDYP) у Великобританії, «JugendmitPerspektive» (JUMP) у Німеччині та "Програма безробіття серед молоді" (YUP) у Данії. Програма «Гарантія молоді» (YG), прийнята Європейським Союзом в 2016 році, закликала всі держави-члени встановити програми ALMP для забезпечення того, щоб безробітній молоді було запропоновано якісну роботу або освітні можливості протягом чотирьох місяців після початку безробіття (Європейська комісія 2016 року) [8, с. 1160].

Тісний зв'язок між шкільною системою та молоддю на ринку праці зафіксовано найбільш інтенсивно. З одного боку, загальноосвітня школа може вплинути на тенденцію молоді залишити школу на ранніх етапах, тобто до закінчення освіти на рівні середнього та нижчого рівня, з наслідком переживання труднощів на ринку праці. З іншого боку, що стосується професійної освіти, то вона активно впливає на молодіжний ринок праці. У країнах з відстеженнями професійно-технічної освіти або широкою системою учнівства молоді, що бере участь у професійній освіті, як правило, має швидкий вихід на ринок праці, ніж молоді, що вступає на ринок праці після загальної освіти. При-

чина такого швидшого вступу через професійну освіту пояснюється поліпшенням короткострокового узгодження пропозиції та попиту на навички. Зокрема, невідповідність майстерності або кваліфікації, ймовірно, зменшить якість та стабільність первісно прийнятих робочих місць, що може мати довготривалі негативні наслідки для результатів ринку праці [9]. Отже, якщо низький рівень досвіду роботи є перешкодою для початку роботи на ринку праці, надання фінансових стимулів роботодавцям для найму та навчання молоді може стати ефективним інструментом для покращення інтеграції ринку праці.

Отже, можна сформулювати, що є кілька причин, чому попит на молодіжну працю може бути низьким: молоді, як правило, найбільш постраждала від економічної кризи, оскільки компанії менш охоче здатні відпускати працівників з тривалим перебуванням на посаді; навіть у звичайних економічних умовах роботодавці можуть віддати перевагу найму більш досвідчених працівників, зокрема, якщо попередні місця роботи дозволяють роботодавцям краще розрізняти працівників середньої та високої кваліфікації; за наявності конкретного людського капіталу, фірми менш охочі взяти на роботу молоді та інвестувати в дороге навчання, якщо існує висока ймовірність того, що молоді вийде з фірми без відшкодування цих початкових інвестицій.

Розглянуті проблемні аспекти молодіжної зайнятості в інших країнах є характерним і для України. Значне зростання безробіття в Україні спричинене не тільки кризовими явищами, але і частково необхідністю оптимізації кількості співробітників підприємств. Безробітними стають в першу чергу некваліфіковані і малокваліфіковані працівники, які не готові до перенавчання, співробітники збиткових підприємств, категорії осіб, які відносяться до слабких демографічних груп (молоді, жінки, які доглядають за дітьми). Проте в число безробітних часто потрапляють і випускники вищих навчальних закладів. У цій ситуації рішення проблеми адекватності слід шукати не шляхом скорочення доступу громадян до здобуття вищої освіти, а шляхом забезпечення якості вищої освіти, створення нових робочих місць, залучення молоді до професійної діяльності в певних сферах.

Дослідження показали наявність в системі вищої освіти негативних процесів, які і стали причиною дисбалансу між попитом ринку праці та якістю вищої освіти. Стратегічним інвестором вищої школи в Україні виявилися батьки, котрі фінансують освіту своїх дітей. В результаті останнім часом значно зріс контингент студентів ВНЗ, що вплинуло на забезпечення якості вищої освіти.

В силу зростання кількості випускників виникла проблема працевлаштування. Досвід зарубіжних

країн свідчить, що реалізація стратегії підвищення якості вищої освіти можлива тільки на підставі соціального партнерства вищої освіти з роботодавцями. У цих умовах можна вирішити проблеми працевлаштування випускників та забезпечити різні види економічної діяльності кваліфікованими кадрами, а головне створити умови для інноваційного розвитку.

З урахуванням стратифікації регіональних мереж вищих навчальних закладів за потенціалом, обмеженості структури і обсягів підготовки має місце процес міжрегіональної міграції молоді, викликаний освітнім фактором. У зв'язку з цим можна виділити дві групи регіонів: реципієнти і донори. У регіонів-реципієнтів кращі умови для формування контингенту студентів. Характерно, що зворотна міграція дуже незначна. У більш вигідних умовах в такому формуванні знаходяться Київ, Харківська, Львівська, Одеська та Дніпропетровська області.

Поряд з процесами, які відбуваються в системі вищої освіти, формується і специфічний ринок праці. Зараз переважає самостійне працевлаштування випускників, що дає можливість роботодавцям диктувати свої вимоги і умови соціального захисту, надавати робочі місця не за фахом. За нашими оцінками, на ринку праці домінує екстенсивний підхід використання робочої сили.

Проблеми, що потребують розв'язання в сфері молодіжного безробіття в Україні визначені в розпорядженні Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2016-2020 роки» № 1018-р від 30.09.2015 [10]. Серед них: відсутність у молоді мотивів та навичок до самостійного отримання знань; низький рівень зайнятості молоді на ринку праці за обраною професією та практичних вмінь і навичок молодих фахівців; складність та тривалість переходу молоді від навчання до стабільної та задовільної роботи; повільні темпи розвитку підприємництва серед молоді; недостатнє набуття молодими людьми знань, умінь та навичок поза системою освіти з метою підвищення конкурентоспроможності молоді на ринку праці; низький рівень професійної орієнтації молоді.

Варіанти розв'язання проблеми, який пропонує держава це підвищення рівня доступу молоді до якісної освіти та працевлаштування на перше робоче місце. Пріоритет зайнятості молоді, визначений в програмі, направлений на створення умов та здійснення заходів, спрямованих на працевлаштування молоді (забезпечення первинної і вторинної зайнятості та самозайнятості молоді). Пріоритет планується реалізувати за чотирма напрямками:

*Напрямок 1: Профорієнтація.* Метою є спрямування професійних інтересів молоді за формулою: інформування – навчання – тестування – залу-

чення, формування усвідомлених мотивів вибору певного виду діяльності, що забезпечить задоволення матеріальних і духовних потреб молоді.

*Напрямок 2: Молодіжне підприємництво.* Напрямок має сприяти розвитку молодіжного підприємництва, самозайнятості та ефективного просування молодих людей у підприємницькому середовищі.

*Напрямок 3: Волонтер.* Мета: проведення заходів, спрямованих на залучення молоді до волонтерської діяльності.

*Напрямок 4: Сприяння зайнятості.* Передбачається стажування на робочих місцях та залучення до суспільно значущої діяльності як способу забезпечення вторинної зайнятості.

Зазначені напрями перекликаються з дослідженим закордонним досвідом подолання молодіжного безробіття, проте є досить широкими та потребують конкретизації та розsegmentування, а також реалізацію підпрограм в рамках даної великої програми. Українському уряду також варто приділити увагу соціального партнерства вищої освіти з роботодавцями, про що було зазначено раніше. Деякі компанії вже працюють у даному напрямі, наприклад, швейцарська корпорація «Nestlé», яка реалізовує ініціативу з працевлаштування молоді. Метою цієї програми є допомога молодим людям віком до 30 років по всій Європі у працевлаштуванні та професійній підготовці [11]. В Україні компанія започаткувала програму «Готовність до роботи», в рамках якої проводить заходи профорієнтації у школах і коледжах. Програма пропонує молодим людям допомогу щодо проходження інтерв'ю при працевлаштуванні, дає поради стосовно того, як поліпшити своє резюме і вийти на ринок праці.

**Висновки з проведеного дослідження.** Дослідження закордонного досвіду подолання безробіття на молодіжному ринку праці дозволило визначити, що загальним орієнтиром розвитку служб зайнятості розвинених країн є принцип активності. Даний принцип передбачає запровадження механізмів стимулювання й підвищення мотивації до зайнятості та забезпечення кращих можливостей шукачам роботи. Його ключовими елементами є підсилення спроможності безробітних стати до роботи, стимулювання активнішого включення до пошуку роботи, а також формування мотивації до ефективної зайнятості замість орієнтації на отримання допомоги по безробіттю. При цьому, забезпечення активності безробітних та економічно неактивного населення стає ключовим завданням для урядів, державних служб зайнятості та соціальних партнерів на всіх рівнях. Направленості роботи українського уряду з питань подолання молодіжного безробіття у порівнянні з досвідом ринків праці інших країн мають схожі орієнтири, а тому можуть бути конкретизовані та реалізовані з використанням іноземного досвіду. Зокрема у таких

напрямах: збільшення якісних цільових контактів безробітних зі спеціалістами служби зайнятості та роботодавцями; підвищення рівня мобільності та обміну студентами; практика індивідуальних планів дій щодо пошуку роботи та працевлаштування.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Official web-site of Organisation for Economic Co-operation and Development. URL: <http://www.oecd.org/>
2. Bell, D.N., Blanchflower, D.G. (2014) Youth unemployment: Déjà Vu?. IZA Discussion Papers 4705, Institute for the Study of Labor (IZA), Bonn, 57 p.
3. Global employment trends for youth 2016. Geneva: ILO. URL: [http://www.ilo.org/global/research/globalreports/youth/2012/WCMS\\_180976/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/global/research/globalreports/youth/2012/WCMS_180976/lang--en/index.htm)
4. Kieselbach, Thomas, Mannila, Simo (2011) Unemployment, precarious work and health: research and policy issues. VS Verlag für Sozialwissenschaften, 564 p.
5. Quintini, G (2011) Right for the job: over-qualified or under-skilled?. OECD Social, Employment and Migration Working Papers 120, OECD, Paris.
6. Cramer, C. (2015). Jobs, unemployment and violence. GSDRC Professional Development Reading Pack No. 10. Birmingham: University of Birmingham.
7. Fougere, D.; Kramarz, F.; Pouget, J. 2009. "Youth unemployment and crime in France," Journal of the European Economic Association, 7(5), pp. 909-938.
8. Arni, P, Lalive R, Van Ours JC (2016) How effective are unemployment benefit sanctions? Looking beyond unemployment exit. J Appl Econ 28(7): 1153–1178.
9. Elder, S. 2015. "What does NEETs mean and why is the concept so easily misinterpreted?" Technical note no. 1, YEP, ILO Geneva, 16 p.
10. Розпорядження КМУ «Про схвалення Концепції Державної цільової соціальної програми «Молодь України» на 2016-2020 роки» № 1018-р від 30.09.2015. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1018-2015-80>
11. Ініціатива з працевлаштування молоді Nestlé. URL: <https://www.nestle.ua/jobs/youthemploymentinitiative>

## СТАН ФІНАНСОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАУКОВИХ ТА НАУКОВО-ТЕХНІЧНИХ РОБІТ В УКРАЇНІ

### FINANCIAL SUPPORT FOR SCIENTIFIC AND SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL WORK IN UKRAINE

*У статті досліджено основні тенденції фінансування наукових та науково-технічних робіт в Україні. Розглянуто склад наукової сфери за секторами. Виокремлено основні джерела фінансування наукових досліджень. Проаналізовано кількість організацій, що здійснюють науково-технічні розробки, та обсяг виконаних наукових та науково-технічних робіт в розрізі фундаментальних, прикладних досліджень та інших напрямів. Вивчено динаміку обсягу фінансування наукових та науково-технічних робіт в Україні. Досліджено розподіл витрат на наукові та науково-технічні роботи за їх видами. Обґрунтовано необхідність реформування фінансового забезпечення наукової діяльності як чинника, що впливає на підвищення якості вищої освіти.*

**Ключові слова:** наукова діяльність, науково-технічні розробки, фундаментальні дослідження, прикладні дослідження, сектори наукової сфери, фінансування науки, джерела фінансування витрат на науку, наукоємність ВВП, державний бюджет.

*В статье исследованы основные тенденции финансирования научных и научно-технических работ в Украине. Рассмотрен состав научной сферы за секторами. Выделены основные источники финансирования научных исследований. Проанализировано количество организаций, которые осуществляют научно-технические разработки, и объем выполненных научных и научно-технических работ, в разрезе фундаменталь-*

*ных, прикладных исследований и других направлений. Изучена динамика объема финансирования научных и научно-технических работ в Украине.*

**Ключевые слова:** научная деятельность, научно-технические разработки, фундаментальные исследования, прикладные исследования, секторы научной сферы, финансирования науки, источники финансирования расходов на науку, наукоёмкость ВВП, государственный бюджет.

*The article analyzes main tendencies of financing scientific and scientific and technical work in Ukraine. The composition of the scientific sphere by sectors is considered. The main sources of scientific research financing are defined. The number of organizations that carry out scientific and technical developments and the volume of scientific and scientific-technological work performed in the context of fundamental, applied research and other areas are analyzed. The dynamics of financing scientific and scientific-technological work in Ukraine is studied. The distribution of expenses for scientific and scientific-technological work according to their types is investigated. The necessity of reforming financial support of scientific activities as a factor affecting the quality of higher education is substantiated.*

**Key words:** scientific work, scientific and technical developments, fundamental research, applied research, scientific sectors, science financing, sources of financing for science, GDP research intensity, state budget.

УДК 378.3

Ящук Т.А.

викладач кафедри маркетингу менеджменту та управління бізнесом Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

**Постановка проблеми.** Вивчення світового досвіду формування інноваційної системи та практики використання сучасних інструментів фінансування інноваційної діяльності має важливе значення для всіх країн, що вступили на прогресивний шлях розвитку. Недостатність фінансового забезпечення інноваційної діяльності породжує низьку віддачу науки і наукових досліджень при наявному багатому науково-технічному потенціалу країни. Належне фінансове забезпечення є матеріальною основою реалізації інноваційних ідей, необхідною умовою для їх втілення в інноваційні товари.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням дослідження фінансового забезпечення наукової сфери системи вищої освіти й аналізу джерел фінансування наукових та науково-технічних розробок приділяють увагу як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. В опублікованих працях чимало уваги приділяється тенденціям і перспективам розвитку науки в Україні, формам і методам фінансування науково-технічної діяльності. Але разом з тим, проведений аналіз публікацій показав, що на сьогодні малодослідженими

залишаються питання ефективного функціонування та розвитку науки в Україні в сучасних умовах, а також реформування фінансування та економічних відносин у сфері вищої освіти.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження сучасних тенденції фінансування науки в Україні, а також об'єктивна оцінка фінансового забезпечення наукових та науково-технічних робіт за джерелами фінансування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В Україні фінансування науково-технічної діяльності – ключова проблема державної політики, від успішного вирішення якої залежить існування наукової галузі, ефективність наукової діяльності та, в кінцевому підсумку, збереження і розвиток науково-технічного потенціалу.

Згідно із Законом України «Про наукову та науково-технічну діяльність» [1] фундаментальні наукові дослідження – це теоретичні та експериментальні наукові дослідження, спрямовані на одержання нових знань про закономірності організації та розвитку природи, суспільства, людини, їх взаємозв'язків. Результатом фундаментальних наукових досліджень є гіпотези, теорії, нові

Таблиця 1

**Обсяг виконання наукових та науково-технічних робіт, млн. грн.**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Всього, у фактичних цінах	9867,1	10349,9	11252,7	11781,1	10950,7	12611,0
у тому числі						
фундаментальні дослідження	2188,4	2205,8	2621,9	2695,5	2475,2	2465,6
прикладні дослідження	1617,1	1866,7	2057,7	2087,8	1910,2	2271,3
розробки	5037,0	4985,9	5369,9	5772,8	5341,5	6523,0
науково-технічні послуги	1024,6	1291,5	1203,2	1225,1	1223,8	1351,1
Питома вага обсягу виконаних наукових та науково-технічних робіт у ВВП	0,90	0,79	0,80	0,80	0,69	0,64

Джерело: розроблено автором за даними [3]

методи пізнання, відкриття законів природи, невідомих раніше явищ і властивостей матерії, виявлення закономірностей розвитку суспільства тощо, які не орієнтовані на безпосереднє практичне використання у сфері економіки.

Відповідно прикладні наукові дослідження – це теоретичні та експериментальні наукові дослідження, спрямовані на одержання і використання нових знань для практичних цілей. Результатом прикладних наукових досліджень є нові знання,

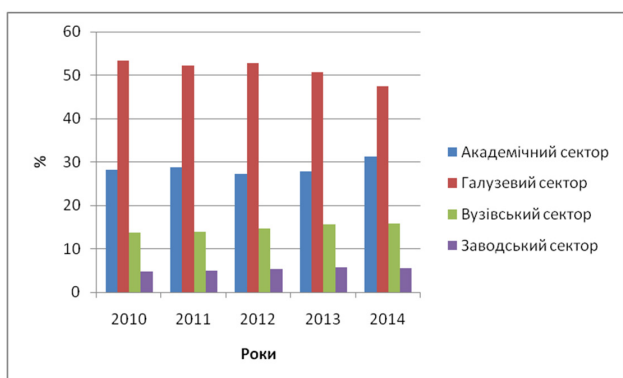
призначені для створення нових або вдосконалення існуючих матеріалів, продуктів, пристроїв, технологій, конкретні пропозиції щодо виконання актуальних науково-технічних та суспільних завдань.

Прикладні дослідження спрямовані на інтелектуальне забезпечення інноваційного процесу як основи соціально-економічного розвитку сучасної цивілізації. Знання, отримані за допомогою прикладних досліджень, орієнтовані на безпосереднє використання в інших областях діяльності (технології, економіці, соціальному управлінні).

У свою чергу науково-технічні (експериментальні) розробки включають науково-технічну діяльність, що базується на наукових знаннях, отриманих у результаті наукових досліджень чи практичного досвіду, та провадиться з метою доведення таких знань до стадії практичного використання. Результатом науково-технічних (експериментальних) розробок є нові або істотно вдосконалені матеріали, продукти, процеси, пристрої, технології, системи, об'єкти права інтелектуальної власності, нові або істотно вдосконалені послуги.

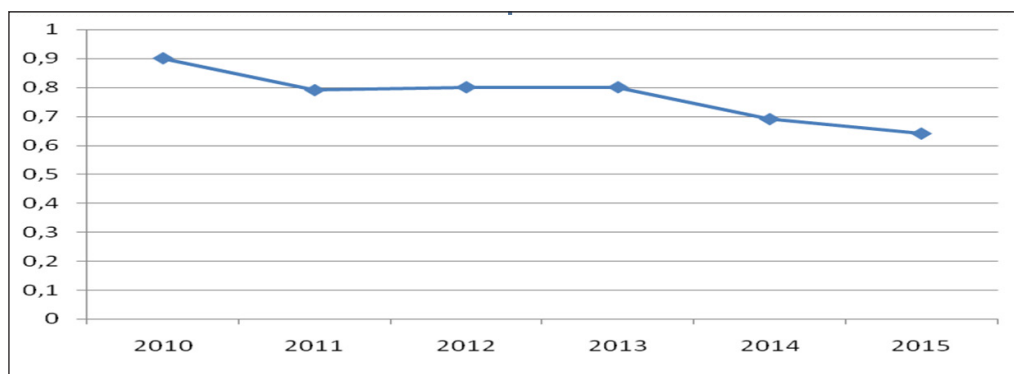
Організація науки в державі включає чотири основних сектори:

1) академічний – спрямований на забезпечення фундаментальних досліджень, які приво-



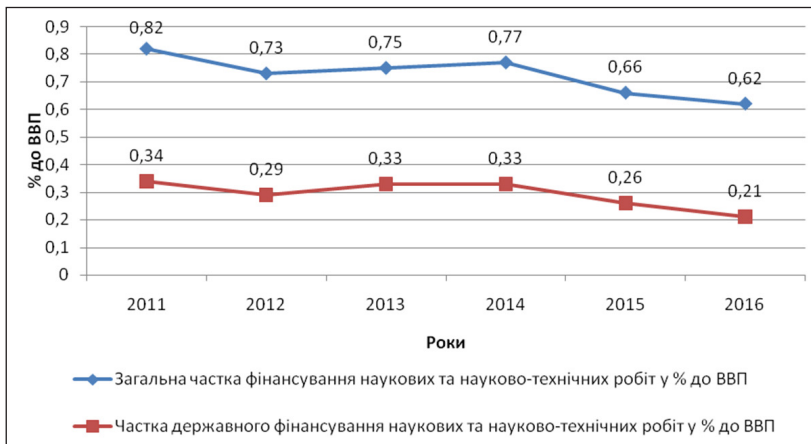
**Рис. 1. Розподіл кількості організацій, що виконували наукові та науково-технічні роботи, за секторами науки (у % до загальної кількості кожного року)**

Джерело: розроблено автором за даними [2]



**Рис. 2. Динаміка показника питомої ваги обсягу виконаних науково-технічних робіт у ВВП**

Джерело: розроблено автором за даними [2]



**Рис. 3 Динаміка обсягу фінансування наукових та науково-технічних робіт в Україні, % до ВВП**

Джерело: розроблено автором за даними [3]

дять до одержання нових знань, ідей та теорій;

2) галузевий – спрямований на проведення прикладних досліджень та здійснення розробок і нововведень

3) вузівський – спрямований на забезпечення фундаментальних і прикладних досліджень, які дають нові знання та розробки, придатні до практичного застосування;

4) виробничий – пов'язаний із удосконаленням техніки і технологій, завдяки чому здійснюються винаходи, створюється нова техніка та нова продукція.

Розподіл організацій за секторами науки показує, що найбільша кількість наукових установ належить до галузевого (в межах 55%) та академічного сектору – 30% (рис. 1).

З кожним роком в Україні зростає обсяг виконаних наукових та науково-технічних робіт у розрізі фундаментальних, прикладних досліджень та інших напрямів. Так за даними таблиці 1 обсяг наукових досліджень у 2015 році становив 9867,1 млн. грн., що на 2743,9 млн. грн. або 27 % більше порівняно із 2010 роком.

Показники сумарного обсягу виконаних наукових та науково-технічних робіт подані у фактичних цінах, тобто, якщо при аналізі врахувати індекс інфляції, то обсяги наукових досліджень будуть скорочуватись. Такий висновок, на нашу думку, підтверджується динамікою показника питомої ваги обсягу виконаних наукових робіт у ВВП (рис. 2).

Одним з найважливіших принципів організації фінансування наукової сфери є принцип множинності джерел фінансування, які можна представити двома групами – бюджетні та позабюджетні кошти.

Відповідно до статті 48 Закону України «Про наукову і науково-технічну діяльність» [1] фінансове забезпечення наукової та науково-технічної

діяльності здійснюється за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, коштів установ, організацій та підприємств, вітчизняних та іноземних замовників робіт, грантів, інших джерел, не заборонених законом. Фінансування наукової діяльності здійснюється також за рахунок коштів позабюджетних джерел, до яких відносяться: власні кошти наукових організацій, кошти позабюджетних фондів, організацій підприємницького сектору, організацій сектору вищої освіти, приватних некомерційних організацій і іноземних джерел.

Держава забезпечує бюджетне фінансування наукової і науково-технічної діяльності у розмірі не менше 1,7% валового внутрішнього продукту України. При цьому виконується економічна функція науки, тобто стає помітним вплив науки на розвиток економіки.

За даними рис. 3 загальна частка фінансування наукових та науково-технічних робіт у 2011 році становила 0,82 % ВВП. Але, починаючи з 2014 р., спостерігається тенденція до поступового зменшення фінансування науки. Так у 2014 році цей показник складав 0,77 %, а в 2016 році – 0,62 % і був найнижчим. Питома вага державного фінансування наукових та науково-технічних робіт не перевищувала 0,5% ВВП з 2011 р., а в 2016 р. цей показник був найнижчим за останні роки і склав 0,21% ВВП.

Отже, за досліджуваний період фінансування наукової сфери жодного разу не досягло значення 1,7% ВВП, починаючи з якого наука може чинити істотний вплив на розвиток національної економіки. Катастрофічне зниження витрат на науку негативно впливає на показники інноваційної діяльності національної економіки, погіршує її конкурентоспроможність.

Джерелами фінансування витрат на здійснення наукових та науково-технічних робіт виступають:

- 1) кошти бюджету (у тому числі державного бюджету);
- 2) власні кошти;
- 3) кошти організацій державного сектору;
- 4) кошти організацій підприємницького сектору;
- 5) кошти іноземних джерел;
- 6) інші кошти [5, с. 227].

Одним з головних джерел фінансового забезпечення науково-технічної діяльності є Державний бюджет України. Видатки на наукову і науково-технічну діяльність за рахунок державного бюджету є захищеними статтями видатків

Таблиця 2

**Джерела фінансування витрат на виконання наукових та науково-технічних робіт, тис. грн.**

	2011		2015		2016	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Усього	9265675	100,0	10312434	100,0	12218398	100,0
кошти бюджету	3750968,6	40,5	4088390,6	39,6	4296353,4	35,2
у тому числі державного бюджету	3704338,6	40,0	4021539,9	39,0	4214176,2	34,5
власні кошти	872033,7	9,4	1927807,3	18,7	3003573,5	24,6
кошти організацій державного сектору	318084,6	3,4	302395,4	2,9	346487,2	2,8
кошти організацій підприємницького сектору	1961174,5	21,2	1842145,4	17,9	2104651,2	17,2
кошти іноземних джерел	2315863,6	25,0	2043013,1	19,8	2222176,9	18,2
кошти інших джерел	47549,9	0,5	108681,7	1,1	245156,2	2,0

Джерело: розроблено автором за даними [3]

Таблиця 3

**Фінансування наукових досліджень і розробок за видами робіт, млн. грн.**

Види робіт	2010		2015		2016	
	всього	%	всього	%	всього	%
Фундаментальні дослідження	2175	26,8	2460,2	22,4	2225,7	19,3
Прикладні дослідження	1589,4	19,6	1960,6	17,8	2561,2	22,2
Науково-технічні розробки	4342,7	53,6	6582,8	59,8	6743,8	58,5

Джерело: розроблено автором за даними [3]

бюджету. Як свідчать дані таблиці 2, на виконання наукових та науково-технічних робіт загалом у 2011 році було витрачено 9265675 тис. грн., а у 2016 році – 12218398 тис. грн. Це свідчить про позитивну тенденцію у зростанні фінансування наукової сфери. Проте, якщо розглядати фінансування науки за джерелами видатків, то причиною збільшення даного показника в загальній структурі витрат є зростання власних коштів організацій, що профінансували здійснення наукових робіт.

У 2011 році з державного бюджету на фінансування науки було виділено 3 млн.704 тис. грн., що на 509837,6 тис. грн. менше, порівняно із 2016 роком. Організації профінансували розвиток наукових та науково-технічних робіт за рахунок власних коштів у 2011 році на 872033,7 тис. грн. Даний показник має тенденцію до зростання і у 2016 році становив приблизно 3 млн. грн.

Витрати на наукову сферу розподіляються між фундаментальними дослідженнями, прикладними дослідженнями та науково-технічними розробками. За даними таблиці 3 найбільшу частину коштів держава виділяє на науково-технічні розробки: у 2010 році – 4342,7 млн. грн., у 2016 році – 6743,8 млн. грн.

У структурі фінансування наукової сфери збалансовано взаємодіють такі складові, як фундаментальна наука, прикладні дослідження та науково-технічні розробки. У розвинених країнах на фундаментальну науку припадає 15% , на прикладну – 25% і 60% на розробки. Таке співвідношення дозволяє більш ефективно використовувати

результати наукових досліджень і розробок на практиці.

В Україні найменша частка видатків припадає на фінансування фундаментальних досліджень: у 2010 році – 26,8 %, а у 2016 році – 19,3 %. Даний показник має тенденцію до зменшення протягом досліджуваного періоду, оскільки підприємницький сектор не зацікавлений вкладати кошти в наукові дослідження і розробки через досить високий ризик втрати коштів. Отже, значна фінансова підтримка фундаментальних досліджень повинна здійснюватися з боку держави.

**Висновки з проведеного дослідження.** Наука – це величезний внесок у розвиток людства. Результати наукових відкриттів складно переоцінити, тому можна з упевненістю говорити, що наукова діяльність є однією з найбільш високооплачуваних сфер економіки багатьох розвинених країн світу. Внесок науки в історію безпосередньо залежить від економічного внеску, тобто від обсягу фінансування та використання цих коштів за призначенням.

За результатами проведеного дослідження можна зробити висновок про те, що сучасна економічна політика не приділяє належної уваги проблемі фінансового забезпечення наукового сектора країни. Незважаючи на те, що досить великий обсяг коштів виділено на науково-технічні роботи, ці кошти не показують належного результату у сфері української науки. На сьогодні однією з найважливіших проблем у сфері розвитку науки є недофінансування наукових та науково-технічних розробок і неефективний розподіл наявних фінансових ресурсів.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Про наукову та науково-технічну діяльність: Закон України від 11.10.2017 р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws>.

2. Національна академія наук України : статистичний і наукометричний аналіз ефективності наукового потенціалу / Б. А. Маліцький, О. О. Грачев, О. Н. Кубальський [та ін.]; за ред. акад. НАН України В. Л. Богданова. – НАН України, ДУ «Інститут дослідж. наук.-техн. потенціалу та історії науки ім. Г. М. Доброва». К. : Фенікс, 2016. 228 с.

3. Наукова та інноваційна діяльність в Україні: статистичний збірник. Державна служба статистики

України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/16/Arch\\_nay\\_zb.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/16/Arch_nay_zb.htm)

4. Лебеда Т. Б. Стан фінансування наукових та науково-технічних робіт в Україні : статистичний розріз. Проблеми науки. 2012. № 12. С. 2-6.

5. Христинченко Н. П. Сучасний стан фінансування наукової діяльності в Україні. Вісник Чернівецького факультету Національного університету «Одеська юридична академія». 2015. № 4. С. 226-235.

6. Кужелєв М. О. Сучасний стан фінансування української науки: проблеми та перспективи. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. №13, Ч. 3. С. 129-131.



## РОЗДІЛ 4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

### ВПЛИВ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЗАЛІЗОРУДНОГО ПІДПРИЄМСТВА

### THE INFLUENCE OF PERSONNEL POLITICS ON THE INNOVATIVE POTENTIAL OF IRON ORE ENTERPRISE

*У статті здійснено акцентування уваги на впливі кадрового фактору на рівень інноваційного потенціалу підприємств залізорудної галузі України. Розглянуто сутність та складові інноваційного потенціалу залізорудного підприємства, досліджено сутність та вплив на його результативний рівень кадрової складової, а також наведено досвід подібної роботи у лідера галузі, а саме ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг». На основі проведених досліджень доведено необхідність вжиття заходів оптимізації кадрової політики та інноваційного потенціалу залізорудного підприємства.*

**Ключові слова:** інноваційний потенціал, інноваційність персоналу, залізорудне підприємство, кадрова політика, корпоративний університет.

*В статье осуществлено акцентирование внимания на воздействии кадрового фактора на уровень инновационного потенциала предприятий железорудной отрасли Украины. Рассмотрены сущность и составляющие инновационного потенциала железорудного предприятия, исследованы сущность и влияние на его результативный уровень кадровой составляющей, а также приведен опыт подобной работы у лидера*

*отрасли, а именно ПАО «Арселор Миттал Кривой Рог». На основе проведенных исследований доказана необходимость осуществления мероприятий оптимизации кадровой политики и инновационного потенциала железорудного предприятия.*

**Ключевые слова:** инновационный потенциал, инновационность персонала, железорудное предприятие, кадровая политика, корпоративный университет.

*The article focuses on the influence of the personnel factor on the level of innovation potential of enterprises in the iron ore industry of Ukraine. The essence and components of the innovative potential of the iron ore company are considered, the essence and influence on its effective level of the staffing component are researched, as well as the experience of such work in the branch leader, namely PJSC "Arcelor Mittal Kryviy Rih" is presented. On the basis of the conducted researches it is proved necessary to carry out measures on optimization of personnel policy and innovative potential of iron ore enterprise.*

**Key words:** innovation potential, personnel innovation, iron ore enterprise, personnel policy, corporate university.

УДК 330.341.1

**Анані Атеф Авад Фарис**

здобувач кафедри менеджменту і адміністрування  
Криворізький національний університет

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах глобалізації та інтенсифікації, а також з урахуванням сучасних кризових явищ в більшості галузей вітчизняної економіки, зокрема в залізорудній галузі, особливої актуальності набувають кадрові трансформаційні процеси, що, як правило, є негативними, та розробка стратегії діяльності підприємства з метою підвищення їх інноваційного потенціалу, що є неможливим без оцінювання впливу кадрового фактору.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика інновацій, інноваційного розвитку підприємств, оцінювання впливу кадрового фактору, його регулювання та управління ним посідають важливе місце в роботах вітчизняних та зарубіжних вчених. Серед сучасних вітчизняних наукових робіт за темою цього дослідження виділяються роботи таких науковців, як Є.В. Афанасьєв [1], В.Я. Нусінов [1], Л.М. Варава [2], В.М. Гриньова [3], Н.І. Іляш [4], М.В. Кирику [5], А.А. Орлова [6], М.М. Радева [7], А.М. Турило [8], О.А. Зінченко [8], А.А. Турило [8], К.Д. Хорольський [9].

**Постановка завдання.** Однак за значного інтересу до цієї проблематики відсутні чітко визначені теоретико-методологічні підходи до оціню-

вання впливу кадрового фактору на рівень інноваційного потенціалу підприємств залізорудної галузі України. Тому ключовою метою статті є акцентування уваги на впливі кадрового фактору на рівень інноваційного потенціалу підприємств залізорудної галузі України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інноваційний потенціал будь-якого підприємства, зокрема залізорудного, є складною динамічною системою генерування, накопичення та трансформування наукових, управлінських ідей, науково-технічних, маркетингових та інших результатів в інноваційні продукти на основі здійснення безперервного процесу управління підприємством. Існують декілька типів інноваційного потенціалу, на який здійснюють суттєвий вплив інноваційний клімат та інноваційна культура. Тобто для успішного управління діяльністю підприємства, зокрема інноваційною діяльністю, керівництво кожного суб'єкта господарювання має систематично відстежувати зміни інноваційного клімату та постійно вживати комплексних заходів формування інноваційної культури серед своїх робітників.

Отже, необхідно виявити вплив людського фактору на рівень інноваційного потенціалу залізоруд-

Вихідні дані для аналізу по ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг»

№	Рік	Реалізація інноваційно-інвестиційних проектів, тис. грн.	Витрати на НДДКР, тис. грн.	Рентабельність діяльності, %	Продуктивність праці, тис. грн./ос.
1	2012	1 462 558	77 728	-4,98	888,05
2	2013	1 259 013	59 707	-0,06	931,64
3	2014	2 918 184	43 905	8,35	1 283,51
4	2015	5 167 385	264 867	2,48	1 684,62
5	2016	4 752 447	216 681	10,51	2 124,84

ного підприємства та загалом на рівень ефективності його діяльності.

В цьому ракурсі слід зауважити, що, згідно з низкою наукових розробок [1; 2; 5; 9; 10], інноваційний потенціал має такі складові:

- матеріально-технічна складова;
- фінансова складова;
- організаційна складова;
- кадрова складова.

У дослідженні ми більшу увагу приділяли саме кадровій складовій інноваційного потенціалу, що обумовлене низкою сучасних проблем та складностей під час роботи з персоналом. Під кадровою складовою інноваційного потенціалу нами пропонується розуміти сукупність кваліфікованих кадрів, які мають здібності, навички та, що особливо важливо, достатнє мотивування щодо генерування нових ідей, наукових розробок, удосконалень та їх впровадження.

Узагальнюючи наявні відповідні наукові підходи [10], можемо зауважити, що персонал підприємства з точки зору кадрової складової характеризується такими параметрами:

- рівень освіти та професійної підготовки;
- здатність та готовність до навчання і підвищення кваліфікації кадрів;
- інноваційність персоналу.

Інноваційністю персоналу підприємства є його здатність до створення нових інноваційних, наукових ідей та система комплексних заходів щодо їх ефективного впровадження.

Інноваційний рівень підприємства суттєво залежить від здатності працівників до навчання та підвищення кваліфікації. Така здатність суттєво залежить від відповідної стратегії діяльності керівництва підприємства, тобто від заходів щодо забезпечення умов навчання та перенавчання працівників, а також системи їх мотивації.

Лідери залізорудної галузі України (наприклад, ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг») сьогодні вкладають значні кошти в розвиток персоналу, зокрема в навчання та перенавчання працівників. Так, на базі ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» створено корпоративний університет, що вирішує низку кадрових проблемних питань та здійснює позитивний вплив на рівень інноваційного розвитку підприємства.

Університет «Арселор Міттал в Україні» – це навчальний центр ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг», де працівники підприємства мають можливість отримувати нові знання, розвиватися та обмінюватися професійним досвідом. Загалом в компанії «Арселор Міттал» функціонують п'ять навчальних центрів, а саме в Україні, Іспанії, Канаді, Південній Африці та Чехії. Головна штаб-квартира корпоративного університету знаходиться в Люксембурзі, а також є основним центром розробки та впровадження навчальних програм і курсів для робітників компанії. Програма корпоративного університету розділена на різні функціональні напрями, в корпорації їх називають академіями (охорона праці, металургія, гірнична справа, фінанси, управління ризиками, управління персоналом, внутрішній аудит, інформаційні технології, постачання, дослідження та розробки, продажі та маркетинг, юриспруденція). Крім того, навчальні центри «Арселор Міттал» пропонують адаптаційні програми, курси з кар'єрного розвитку та формування управлінських навичок [11].

На базі власного начального центру ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» проводить декілька значних програм щодо залучення перспективних молодих випускників ВНЗ тощо. Постійно проводяться психологічні тренінги, лідерські програми, навчання з правил техніки безпеки та охорони праці, програми підвищення кваліфікації та відповідної сертифікації фахівців, продукції та процесів за міжнародними стандартами ISO. Також приділяється значна увага вивченню англійської мови для користувачів різних рівнів володіння нею.

За допомогою цього комплексу освітніх програм підприємство готує кадровий резерв на відповідальні та важливі напрями діяльності, а також суттєво розширює можливості для підвищення свого інноваційного потенціалу.

Інноваційний потенціал підприємства, як правило, характеризується такими показниками, як загальна кількість працівників, зайнятих в НДДКР, питома вага витрат на НДДКР, реалізація інноваційно-інвестиційних проектів в загальній сумі витрат на підприємстві.

Окремої уваги заслуговує взаємозв'язок інноваційного потенціалу та одного з найбільш значних параметрів, що характеризує кадрову політику,

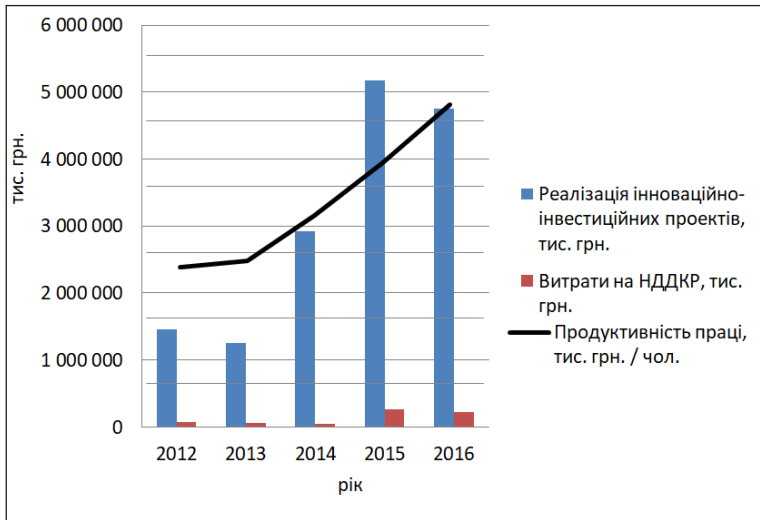


Рис. 1. Взаємозв'язок продуктивності праці та витрат на інновації по ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг»

а саме продуктивність праці. В табл. 1 наведено дані по ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг», за допомогою яких можна проаналізувати вплив та взаємозв'язок основних показників інноваційного стану та кадрової політики.

Для більшої наочності побудовано графічну інтерпретацію вищенаведених даних (рис. 1).

Як видно з наведених розрахунків, існує певна залежність між продуктивністю праці та витратами на інноваційні заходи, яку математично можна охарактеризувати за допомогою використання двохфакторної виробничої функції, що характеризує взаємозв'язок середніх темпів приросту продуктивності праці ( $g$ ) та його витрат на реалізацію інноваційно-інвестиційних проектів ( $f$ ) [13, с. 19]:

$$g = \lambda f + \gamma, \quad (1)$$

де  $\lambda$  – коефіцієнт середньої еластичності продуктивності праці за витрат на реалізацію інноваційно-інвестиційних проектів;

$\gamma$  – темп приросту ефективності.

Проведемо розрахунок темпів росту продуктивності праці та сум реалізації інноваційно-інвестиційних проектів на одного робітника на початок та на кінець звітного періоду, результати яких наведено в табл. 2.

Наведені розрахунки дають змогу провести оцінювання рівня інтенсифікації інноваційного розвитку залізорудного підприємства (табл. 3).

З наведених даних випливає, що фінансування заходів кадрової політики та процес інтенсивного індукування

технічного прогресу мають позитивну тенденцію до збільшення, а також позитивно впливають на активізацію інноваційного розвитку ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» під час впровадження інноваційно-інвестиційних проектів.

Таким чином, можна зробити висновок, що умови виробничо-господарської діяльності ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг» створюють реальну основу для вжиття інноваційних заходів, які можуть бути спрямовані на забезпечення необхідного рівня інноваційних проектів та фінансування заходів щодо підвищення освіченості та інноваційності персоналу, що є запорукою успішного розвитку залізорудного підприємства та необхідною умовою для підвищення його інноваційного потенціалу.

Таблиця 2

**Розрахунок темпів росту продуктивності праці та сум реалізації інноваційно-інвестиційних проектів на одного робітника ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг»**

Періоди	На початок періоду		На кінець періоду	
	Реалізація інноваційно-інвестиційних проектів на одного робітника, тис. грн./ос.	Продуктивність праці, тис. грн./ос.	Реалізація інноваційно-інвестиційних проектів на одного робітника, тис. грн./ос.	Продуктивність праці, тис. грн./ос.
1   2013–2014	41 518,70	931,645	101 945,293	1 283,515
2   2014–2015	101 945,29	1 283,515	188 171,771	1 684,618
3   2015–2016	188 171,77	1 684,618	190 669,890	2 124,845

Таблиця 3

**Оцінювання рівня інтенсифікації інноваційного розвитку ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг»**

Темп приросту реалізації продукції	Темпи росту, частка од.		
	витрат на реалізацію інноваційно-інвестиційних проектів ( $f$ )	продуктивності праці ( $g$ )	
1,300	2,455	1,378	0,425
1,259	1,846	1,313	0,564
1,145	1,013	1,261	0,545

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, можна зробити висновок, що для ефективного та результативного інноваційного розвитку залізорудного підприємства необхідно впроваджувати якісну та комплексну кадрову політику, спрямовану на підвищення інноваційності персоналу та, як наслідок, на оптимізацію його інноваційного потенціалу.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Афанасьєв Є.В., Нусінов В.Я. Формування теоретичних передумов щодо апаратної реалізації досліджень інноваційних процесів національного господарства. Інвестиції: практика та досвід. 2013. № 13, липень. С. 22–26.
2. Варава Л.М., Арутюнян А.Р., Варава А.А. Концептуальні положення модернізаційної політики у гірничорудній підгалузі України. Ефективна економіка. 2014. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2695>.
3. Гриньова В.М., Колозієв О.М. Інноваційний розвиток економіки України як стратегічний напрям підвищення її конкурентоспроможності у світі. Вісник економічної науки України. 2014. № 1. С. 140–143.
4. Іляш Н.І. Сутнісно-типологічні характеристики інвестиційно-інноваційного забезпечення економічної безпеки реального сектору економіки. Сталий розвиток економіки. 2013. № 4. С. 236–242.
5. Кирику М.В. Удосконалення управління інвестиційно-інноваційним розвитком та дослідження його впливу на результати діяльності залізорудної галузі. Економічний аналіз. 2014. Т. 17. № 1. С. 205–214.
6. Орлова А.А. Державна інвестиційно-інноваційна політика розвитку промислових підприємств України. Ефективна економіка. 2014. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
7. Радєва М.М. Інституційне забезпечення інвестиційного розвитку України. Інституціональний вектор економічного розвитку: збірник наукових праць МІДМУ «КПУ». Вип. 7 (2). Мелітополь: вид-во КПУ, 2014. С. 22–30.
8. Турило А.М., Зінченко О.А., Турило А.А. Інновації як ключовий чинник економічної та фінансової безпеки підприємства в умовах зовнішньоекономічної діяльності. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2014. Вип. 1 (2). С. 224–229. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traeiv\\_2014\\_1\(2\)\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Traeiv_2014_1(2)_38).
9. Хорольський К.Д. Управління розвитком інвестиційно-інноваційної діяльності в гірничодобувній промисловості України. Ефективна економіка. 2014. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2832>.
10. Інноваційний розвиток підприємства: навчальний посібник / за ред. П.П. Микитюка. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
11. Арселор Міттад. URL: <https://www.ukraine.arcelormittal.com>.
12. Наукова та інноваційна діяльність в Україні: статистичний збірник. Київ: Державна служба статистики України, 2016. 255 с.
13. Афанасьєв Є.В. Інноваційна політика в Україні та економічне обґрунтування доцільності реалізації нововведень гірничо-збагачувальних підприємств. Економіка: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць. Вип. 166. Дніпропетровськ: ДНУ, 2002. С. 15–24.

## ВАЖЛИВІСТЬ ПРОЦЕСУ ПЛАНУВАННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ СТВОРЕННЯ НОВОГО ТОВАРУ В МАРКЕТИНГУ ІННОВАЦІЙ

### THE IMPORTANCE OF THE PROCESS OF PLANNING AND ORGANIZING THE CREATION OF A NEW PRODUCT IN MARKETING INNOVATION

УДК 658.8.011.1(045)

**Апарова О.В.**

Д. е. н., доцент,  
професор кафедри менеджменту  
Державний університет телекомунікацій

*У статті обґрунтовано важливість процесу планування в маркетинговій діяльності щодо виведення інноваційного продукту на ринок, проаналізовано основні етапи процесу створення нового продукту, розкрито основні методи активізації творчого пошуку.*

**Ключові слова:** маркетинг інновацій, інноваційний товар, інноваційний продукт, планування нового товару, інновація.

*В статье обоснована важность процесса планирования в маркетинговой деятельности по выводу инновационного продукта на рынок, проанализированы основные этапы процесса создания нового продукта,*

*раскрыты основные методы активизации творческого поиска.*

**Ключевые слова:** маркетинг инноваций, инновационный товар, инновационный продукт, планирование нового товара, инновация.

*The article proves the importance of the planning process in marketing activities for the imposition of an innovative product on the market, analyzes the main stages of the process of creating a new product, the basic methods of activation of creative search.*

**Key words:** marketing innovation, innovative item, innovative product, new product planning, innovation.

**Постановка проблеми.** Головним спонукальним чинником усіх інноваційних процесів є ринкова конкуренція (прагнення зберегти завойовані позиції, зміцнити їх чи випередити інших), яка порушує співвідношення попиту та пропозиції, змінюючи диспозиції її учасників та змушуючи їх відшукувати нові можливості. Ринкова конкуренція є рушієм до створення чи вдосконалення нових продуктів або технологій, тобто інновацій. У зв'язку з цим маркетинг інновацій у сучасному суспільстві посідає чільне місце у системі управління підприємством, що прагне удосконалюватися та розвиватися у тривалій перспективі, а отже, виникає потреба розкриття сутності маркетингу саме інновацій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням проблем маркетингу та забезпечення інноваційного розвитку підприємств присвячені праці таких вітчизняних науковців, як О.А. Біловодська, А.В. Войчак, М.А. Дем'янчук, І.А. Дяченко, Н.С. Ілляшенко, С.М. Ілляшенко, Т.І. Ломаченко, Є.І. Нагорний, А.Ф. Павленко, О.В. Татарников, Н.О. Чухрай, О.М. Шканова, а також таких зарубіжних вчених, як М.М. Вольф, К.Дж. Кленсі, П.С. Крейг, Р.Г. Купер, Ж.-Ж. Ламбен, Р. Фатхутдінов, К. Фрімен, Й. Шумпетер.

Недостатньо висвітленим залишається питання забезпечення належного маркетингу інновацій на підприємстві (ефективність якого залежить від правильного планування та організації створення нового продукту), що впроваджує інновації задля забезпечення конкурентоспроможного та стабільного існування у довгостроковій перспективі.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування важливості процесу планування в маркетинговій діяльності щодо виведення інноваційного продукту на ринок, аналіз основних етапів процесу створення нового продукту та основних методів активізації творчого пошуку.

#### Виклад основного матеріалу дослідження.

Для досягнення стійкого комерційного успіху підприємствам необхідно створити товари чи послуги, які можуть привернути увагу споживачів, незважаючи на існування на ринку їх аналогів. Завдяки продуктивним інноваціям (тобто виведенню на ринок нового продукту, здатного задовольняти потреби споживачів краще, ніж наявні товари) можна наростити свій підприємницький дохід.

Нова продукція, яку виводять на ринок, може бути трьох видів:

- нова (раніше не існувала (компакт-диски));
- удосконалена (раніше її виготовляли, але її конструкцію було суттєво змінено (ноутбук замість стаціонарного комп'ютера));
- псевдоінновація (має незначні технічні або зовнішні зміни за незмінного конструкторського виконання або лише новий дизайн (ліки у вигляді аерозолі); ця система є засобом підтримки тимчасової життєдіяльності підприємств та їх продукції за допомогою імітації ознак прогресу).

З огляду на це під інноваційним товаром здебільшого розуміють оригінальний вироби, поліпшені варіанти або модифікації наявних товарів, а також нові марки, що є результатом НДДКР фірми-продуцента. Інноваційний товар – продукт науково-технічної та інноваційної діяльності, що пропонує новий засіб чи спосіб (технологію) виробництва товарів та послуг, а також відкриває для споживача нові сфери задоволення своїх потреб.

Оригінальний продукт – принципово новий продукт, конструктивне виконання та склад споживчих властивостей якого не були відомі раніше. Як правило, оригінальність виробу підтверджується видадим на нього патентом або авторським свідоцтвом.

Не кожне підприємство має достатній фінансовий та інтелектуальний потенціал для створення оригінальних продуктів самостійно. Абсолютно

нових (піонерних) товарів небагато. За всю історію людства їх налічується лише кількасот. Тому більшість підприємств випускає на ринок модернізовані, модифіковані або вдосконалені вироби. Внаслідок внесення поліпшуючих змін у вихідну конструкцію вони можуть набувати кращих або додаткових споживчих властивостей, що розширює зону їх використання. Поява таких виробів стає можливою завдяки освоєнню новітніх технологій, матеріалів з необхідними властивостями.

Інноваційний продукт може мати не тільки матеріально-речову форму. Це може бути нова технологія доведення товару від виробника до кінцевого споживача (маркетингові, інформаційні технології), новий вид послуг, що ґрунтується на вивченні властивостей основного товару та доповненні їх супутніми тощо. Наприклад, технічні досягнення в галузі обробки інформації уможливили розробку кредитних карток, а розвиток ідеї самообслуговування сприяв створенню систем оптичного зчитування інформації (штрихове кодування) та розвитку мережі торговельних автоматів.

Інновації можуть стосуватися не лише виробничих чи торговельних підприємств, але й організацій інших галузей, зокрема медичної, освітньої, фінансових та страхових послуг, якщо вони ґрунтуються на нових технологіях, новій якості, що приваблює споживача.

Яку б матеріально-речову форму новий продукт не мав, процес його створення передбачає здійснення інноваційної діяльності в кілька етапів: генерування ідей, оцінювання та відбір перспективних ідей, розробка концепції товару, розробка та створення дослідного зразка, пробний маркетинг [5].

1) Генерування ідей. Задум нових товарів виникає або як наслідок процесу цілеспрямованого пошуку, або випадково. Джерелами можуть бути інтерв'ю; спостереження на виставках чи ярмарках; звіти та пропозиції торгових агентів; дослідження недоліків продукції, що виробляється; вивчення тенденцій у розробленні нових виробів конкуруючих фірм; аналіз патентної інформації; з'ясування думок експертів щодо техніки та технології; оцінювання власних переваг і слабких сторін.

Підприємство може постійно займатися пошуком ідей, однак лише певні обставини інтенсифікують цю діяльність. Інколи ідея, до якої наближав увесь попередній розвиток якогось різновиду товару, з'являється раптово. Ще частіше створення нового продукту зумовлюється розвитком технології (комп'ютери четвертого, п'ятого покоління). Зміни також можливі внаслідок варіювання вимог ринку (мода, дизайн автомобілів). Крім того, дослідницькі підрозділи фірми, які діють у різних напрямках, також здатні до розроблення ідей нових продуктів, що породжуватимуть новий попит. Наприклад, найбільший попит буде забезпечений продуктам тієї фірми, яка створить пластмаси з традиційними споживчими

властивостями, але які швидко розкладатимуться без негативного впливу на довкілля.

На етапі генерування ідей істотна роль належить використанню методів активізації творчого пошуку, які прискорюють та інтегрують мислення, знання, ерудицію, фантазію людини, даючи змогу їй продукувати нові, нестандартні ідеї. До них відносять методи інверсії, ідеалізації, ключових запитань, аналогій, фокальних об'єктів, синектики тощо.

Метод інверсії (зворотного руху) передбачає використання протилежних наявному поглядів щодо вирішення нової проблеми, таких як розгляд функції об'єкта з іншого боку (пилосос може бути і розпилювачем рідини); застосування замість дій, які передбачає наявна технологія, протилежних (охолоджувати замість нагрівати – спосіб консервування овочів та фруктів); перетворення рухомої частини об'єкта (чи зовнішнього середовища) на нерухому, а нерухомої – рухому (складальний конвеєр); перевертання об'єкта «догори ногами» (з метою привернення уваги таким способом часто подають рекламу).

Метод інверсії широко застосовують на практиці. Наприклад, поєднання дешевизни та недовговічності може бути привабливішим для покупця, ніж довговічності, але дороговизни (на цьому ґрунтується товарна політика багатьох китайських фірм).

Метод ідеалізації ґрунтується на уявленні про ідеальний спосіб задоволення певних потреб споживача (тобто без витрат). Звідси випливають ідеї щодо інструментів, які самі наточуються під час їх використання; ідеї щодо розширення асортименту послуг, які можуть супроводжувати користування товаром (наприклад, будинок, виготовлений зі стандартних блоків, komponуючи які, можна постійно перебудовувати та добудовувати власне житло протягом усього життя, витрачаючи на це значно менше коштів, ніж під час покупки іншого будинку, щоразу, коли виникає потреба розширення житлової площі).

Метод ключових запитань доцільно застосовувати для накопичення додаткової інформації щодо ринкової ситуації, зокрема під час просування нового товару на ринок. Прикладами ключових запитань можуть бути такі: на якому сегменті ринку слід сконцентрувати зусилля; чи повинен товар мати різні модифікації для різних ринкових сегментів; чому споживачі надаватимуть перевагу саме нашому товару; якою має бути якість товару; якою має бути цінова політика на товар; яка інформація потрібна для організації рекламної кампанії; чи може товар бути запропонований на інших ринках; які вигоди це принесе фірмі; який можливий ризик тощо.

Метод аналогій використовується найчастіше спонтанно, коли якийсь факт, предмет чи явище у навколишньому середовищі підказує нове конструктивне чи дизайнерське рішення нового товару. Наприклад, Останкінська телевізійна башта побудована за принципом колоска. Подібно до того, як стійкість колоска обумовлена наявними у його стін-

ках рослинними волокнами, стійкість башти забезпечена натягнутими у її бетонних конструкціях сталевими тросами.

Метод фокальних об'єктів заснований на перетинанні ознак випадково вибраних об'єктів та об'єкта, що розробляється, а також перебуває ніби у фокусі переносу. Цей об'єкт є фокальним. Застосування методу фокальних об'єктів передбачає таку послідовність дій: вибір фокальних об'єктів (продукту, який потребує вдосконалення чи модифікації); вибір трьох і більше випадкових об'єктів навмання зі словника, каталогу, книги тощо; складання списку ознак випадкових об'єктів; генерування ідеї шляхом приєднання до фокального об'єкта ознак випадкових об'єктів; вибудовування випадкових сполучень шляхом вільних асоціацій; оцінювання отриманих ідей та відбір корисних рішень. Останній етап роботи доцільно доручити експерту чи групі експертів, а на основі їх висновків приймати рішення.

Синектика – це своєрідна розумова атака досліджуваної проблеми (наприклад, способу модифікації товару чи надання йому нових властивостей) спеціалізованими групами фахівців, інженерів, консультантів, експертів тощо з використанням ними різних аналогій та асоціацій. Здійснюється в кілька етапів, таких як ознайомлення з проблемою; дослідження проблеми з нового погляду, щоби перебороти психологічну інерцію. Для цього використовують прямі аналогії (новий продукт порівнюють з більш-менш схожими продуктами) та особистісні аналогії (розробник моделює образ нового продукту, намагаючись з'ясувати, які особисті відчуття чи почуття виникатимуть у покупця цього нового продукту).

Ці та інші методи активізації творчого пошуку сприяють появі багатьох ідей щодо створення нового продукту та несподіваного дизайнерського чи конструктивного рішення.

2) Оцінювання та відбір перспективних ідей. Цей етап передбачає оцінювання ідей щодо нового товару чи послуги з точки зору їх сприйняття споживачем, а також здійснюється на основі детального вивчення ринкових потреб:

- з'ясовують, хто готовий платити гроші для задоволення нової потреби, якими є головні чинники сегментування майбутнього ринку;

- вивчають перспективи потреби та альтернативи її задоволення;

- аналізують наявність чи відсутність в ідеї соціально негативних чинників, які можуть зашкодити збуту;

- вивчають готовність ринку до ідеї нового товару, а також можливості проникнення майбутнього виробу в нові сфери використання;

- вивчають відповідність ідеї товару загальним галузевим тенденціям (ефективність буде тим вище, чим більше цей відбір спиратиметься на об'єктивні закони технічного розвитку).

Оцінювання перспективності ідей нових товарів має здійснювати група експертів (маркетологи, економісти та керівники головних підрозділів фірми). Переваги віддають ідеям:

- що мають альтернативні варіанти;
- з перспективою багаторазового використання;
- що впливають на кінцеві результати господарської діяльності;
- щодо яких є достатня кількість інформації для вибору раціонального (оптимального) варіанта рішення;
- трудомісткість, терміни виконання та вартість матеріальних носіїв яких не перевищують встановлених обмежень.

За результатами оцінювання всі ідеї нових товарів поділяють на безперспективні, віддаленої перспективи, перспективні. Останню групу включають у перелік перспективних ідей, щодо яких розробляються товарні концепції.

3) Розробка концепції нових товарів (послуг). Вдала концепція нового товару значно підвищує шанси його комерційного успіху. Вона дає змогу сформувати систему орієнтирів персоналу фірми стосовно того, яким хочуть бачити товар споживачі і як цього досягти. Розробка концепції нового товару базується на комплексному оцінюванні таких чинників:

- сфера можливого застосування товару, коло його потенційних споживачів та їхньої кількості;
- відповідність якісних параметрів товару вимогам визначеного ринкового сегменту;
- головні переваги нового товару над можливими товарами-конкурентами;

- можливості суміщення нового товару за технологією та методами реалізації з товарами, що освоєні виробництвом;

- передбачувані зміни розвитку в системі збуту нового товару;

- ймовірні строки виведення нового товару на ринок;

- можливі негативні наслідки виробництва, збуту та використання товару (екологічні, соціальні тощо);

- зміни у виробництві та збуті, які пов'язані з переходом до випуску нового товару, а також величини відповідних витрат;

- можливі ризики, зокрема ймовірність конкуренції нового товару з тими, що давно виготовляються фірмою («товарний канібалізм»);

- прогнозовані ціни, доходи та прибутки.

Отже, концепція нового товару поєднує елементи універсального алгоритму оцінювання ринку нового продукту та показники його конкурентоспроможності. Таке оцінювання ідеї товару допомагає зрозуміти, як він буде сприйнятий ринком, чи достатній потенціал техніко-технологічної бази підприємства для його промислового освоєння. Товари, концепції яких визнані найперспективнішими з комерційної точки зору, починають фінансувати та створювати.

4) Розробка та створення дослідного зразка. На цьому етапі здійснюють проектування товару, його параметрів, дизайну, упаковки, визначають назву або марку товару, виготовляють дослідні зразки, вирішують питання технічного рівня виробу, можливостей його якісного виготовлення, майбутнього ефективного використання. Тобто під час проектування товару закладають кількісні показники якості, а саме технічні показники, що відображають ступінь придатності виробу до використання за прямим призначенням (надійність, ергономічність (оптимальність) тощо); економічні показники, які відображають безпосередньо або опосередковано рівень матеріальних, трудових та фінансових витрат на створення товару. Саме ці витрати здебільшого визначають нижню межу ціни нового продукту.

Серед технічних показників головну роль відіграють показники технологічності конструкції нової продукції. З ними пов'язані властивості конструкції виробу, що виявляються в оптимізації витрат праці, засобів, матеріалів та часу для технічної підготовки виробництва, виготовлення та експлуатації товару.

Щодо технічно складних товарів, то вже на стадії проектування намагаються досягти технологічної раціональності конструкції. Саме вона характеризує можливість найефективнішого способу виготовлення нового виробу (або серії виробів) з використанням тих матеріальних та трудових ресурсів, які має фірма. У процесі проектування виробу важливо забезпечити оптимальне співвідношення між значущістю для споживача окремих його функцій та витратами на їх здійснення.

Не всі властивості товару є однаково корисними для споживача. Тому дослідний зразок нової продукції аналізують щодо ранжирування його функцій для споживача, а саме виділяють основні, допоміжні та зайві функції. Кошти слід витратити переважно на головні функції та певною мірою на другорядні. Витрат на отримання надлишкових функцій слід уникати. Виключення надлишкових функцій сприяє зменшенню витрат на виробництво продукції за одночасного збереження чи навіть підвищення її якості.

З цією метою можна застосувати метод функціонально-вартісного аналізу (ФВА). Метод ФВА – метод комплексного техніко-економічного дослідження об'єкта з метою розвитку його корисних функцій за оптимального співвідношення їх значущості для споживача та витрат на їх здійснення. На аналітичному етапі ФВА вивчають витрати на забезпечення функцій виробу з метою визначення можливості їх скорочення. Оцінювання проводять за такими аспектами: як впливає конкретна деталь на вартість виробу загалом; чи співвимірні витрати на деталь з її корисністю; чи потрібні цій деталі всі її характеристики; чи не можна цю деталь виготовити дешевшим способом; чи можна аналогічну деталь придбати за нижчою ціною тощо. Пропонуються різні варіанти

розв'язання питання, вибирається оптимальний з них за співвідношенням корисності та вартості.

Проектування продукції передбачає створення відповідних конструкторських документів для виготовлення та випробування дослідного зразка (партії) виробу. Тільки після випробування зразка готують робочу конструкторську документацію для серійного (масового) виробництва. Випробування здійснюють спершу на стендах виробника, а вже потім в реальних умовах.

Як правило, з випробуваннями ототожнюють експериментальне визначення (оцінювання, контроль) кількісних та якісних характеристик властивостей об'єкта внаслідок впливу на нього різних експлуатаційних чинників. Головними складовими процесу випробувань є об'єкт дослідження (дослідний зразок); умови випробувань; режим функціонування об'єкта; засоби випробувань; програма та методика випробувань; накопичення, оброблення, оцінювання точності даних випробувань; вірогідність повторення та відтворення результатів випробувань.

Під час випробування дослідного зразка важливо порівняти його основні параметри (ті, що формують його конкурентоспроможність) із параметрами товару-аналога, який на час створення новації вважається кращим на ринку. Для цього розраховують співвідношення величин кожного з порівнюваних параметрів нового продукту й аналога. Якщо нова продукція має параметр, значення якого перевищує потреби споживача, обумовлені характером використання цієї продукції, соціальними умовами, традиціями, фізіологічними особливостями тощо, це перевищення не буде оцінюватись як перевага.

Отриманий показник характеризує ступінь відповідності товару наявній потребі за всіма технічними параметрами. Чим він вище, тим повніше задовольняються запити споживача. Якщо хоча б один з одиничних показників дорівнює 0 (тобто продукція за якимось показником не відповідає обов'язковій нормі), то груповий показник теж дорівнює 0, що свідчить про неспроможність цієї продукції конкурувати на вибраному ринку.

З метою скорочення термінів упровадження новації на ринок виробники все частіше вдаються до прискорених випробувань надійності складної техніки. Це забезпечує отримання необхідної інформації щодо безвідмовності та довговічності продукції в більш стислі строки. На основі випробувань удосконалюють товар.

5) Пробний маркетинг. Здійснюється перед початком повномасштабного виробництва та реалізації продукції. Має на меті вивчення реакції споживачів на новий товар. Незважаючи на впевненість розробників у привабливості новинки, важливо знати, як її сприйме ринок, чи будуть і як часто будуть її купувати, чи не відмовляться від неї, не розгледівши у ній нових переваг. Для цього виготовляють пробну партію товарів, тестування якої в умовах ринку дає



зможу виявити властивості нового товару в процесі дослідного споживання, а також оцінити комерційні перспективи його випуску. Якщо результати пробного маркетингу позитивні, приймають рішення про запуск нового товару у виробництво.

Ефективність пробного маркетингу залежить від правильного вибору часу та місця його проведення, особливостей нового товару, рівня конкуренції на відповідному сегменті ринку, загального стану економіки країни. Під час розроблення програми пробного маркетингу насамперед визначають його мету. Одні фірми пробний маркетинг використовують для визначення необхідних змін у продукції та планах маркетингу, інші розглядають його як можливість здобуття визнання споживачів і як перший етап реалізації в масштабах всієї країни, треті хочуть остаточно визначитися зі своєю новинкою, а саме розпочати серійне виробництво чи припинити виробництво взагалі, оскільки новинка не виправдовує очікувань фірми. У кожному окремому випадку потрібні маркетингова інформація та її цільове використання.

В будь-якому разі витрати на пробний маркетинг будуть несуттєвими порівняно зі збитками, які може понести фірма, відразу масштабно виходячи на ринок.

Однак пробний маркетинг має недоліки, зокрема витрати на нього, затримка масштабного впровадження, надання інформації конкурентам, неспроможність побачити результати в межах всієї країни на основі кількох міст, що використовують як пробні ринки. Часто пробний маркетинг дає змогу конкурентам, які не проводили дослідження, наздогнати інноваційну фірму, що може мати негативні наслідки для інноватора.

Приймаючи рішення щодо пробного маркетингу, слід брати до уваги той факт, що він:

- обов'язковий (під час просування на ринок нового товару);
- повинен бути обмеженим у часі (під час вдосконалення наявного товару);
- непотрібний (під час освоєння товару, який вже є на ринку).

Впровадження нового чи інноваційного товару (послуги) відбувається одночасно з виробництвом старих товарів (послуг).

Сучасна асортиментна політика підприємства передбачає наявність у портфелі замовлень продукції, що перебуває на різних стадіях життєвого циклу, а також певного співвідношення між ними. Практика свідчить про те, що основна продукція, яка забезпечує найвищий прибуток підприємству, повинна становити 75–85% загального обсягу виробництва. Решту складає продукція, виробництво якої згортається (застаріла) та починається (нова чи інноваційна).

Процес оновлення асортименту продукції підприємства здійснюють на основі аналізу зовнішнього середовища господарювання (визначення тенденцій зміни попиту на товари, що випускаються фірмою, оцінювання переваг та вподобань споживачів цільових сегментів ринків тощо) та внутрішнього (рентабельність товару, стадія його життєвого циклу). Зі структури асортименту виводять нерентабельні товари, товари з низьким попитом, товари, життєвий цикл яких завершується. Натомість до неї включають товари, що можуть давати вищі прибутки у перспективі. Таким чином, формується конкурентоспроможний асортиментний ряд продукції підприємства [5].

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, механізм мобілізації інновацій до комерційного застосування передбачає систематичну та постійну роботу, спрямовану на моніторинг ринкової кон'юнктури, дослідження джерел інноваційних можливостей, виявлення перспективних інновацій, придатних для практичного використання, прийняття рішень щодо їх реалізації на підприємстві та організації впровадження шляхом внесення змін в асортимент продукції, яку випускає підприємство.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Апарова О.В. Роль маркетингу в забезпеченні інноваційного розвитку телекомунікаційних підприємств. Економіка та суспільство. 2017. № 9. С. 338–343. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9\\_ukr/9\\_2017.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/9_ukr/9_2017.pdf).
2. Апарова О.В. Маркетинг інновацій як необхідна умова забезпечення конкурентних переваг. Інфраструктура ринку. 2017. № 7. С. 93–99. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/7\\_2017\\_ukr/18.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/7_2017_ukr/18.pdf).
3. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / пер. с англ.; под ред. В.Б. Колчанова. Санкт-Петербург: Питер, 2005. 800 с. (Серия «Классика МВА»).
4. Маркетинг і менеджмент інноваційного розвитку: моногр. / ред. С.М. Ілляшенко. Суми: Унів. кн., 2006. 728 с.
5. Кленси К.Дж., Крейг П.С., Вольф М.М. Моделирование рынка: как спрогнозировать успех нового продукта / под общ. ред. О.В. Чернозуба; пер. с англ. А.В. Болдышевой. Москва: Вершина, 2007. 272 с.
6. Особливості створення інновацій і формування попиту на них. URL: <http://5fan.info/jgeqasrnabewujgpol.html>.
7. Купер Р.Г. Разработка новых товаров. Маркетинг / под ред. М. Бейкера. Санкт-Петербург: Питер, 2002. 1200 с. (Серия «Бизнес-класс»).
8. Чухрай Н.О., Патора Р.В. Товарна інноваційна політика: управління інноваціями на підприємстві: підручн. Київ: КОНДОР, 2006. 398 с.

СУЧАСНИЙ СТАН ЕФЕКТИВНОСТІ  
ТОРГОВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИTHE MODERN STATE OF EFFICIENCY  
OF THE TRADE INDUSTRY OF UKRAINE

*У статті розглянуто сучасні тенденції та динаміку ефективності підприємств торгівлі України. В торговельній галузі України задіяна половина всіх підприємств, проте ця галузь генерує лише 20% доданої вартості, що свідчить про низьку ефективність діяльності підприємств торгівлі. Суттєве падіння доходів населення призвело до зниження купівельної спроможності і, як наслідок, зниження обсягів реального товарообігу у 2014–2015 рр. В цей же період валютні коливання призвели до суттєвого зростання витрат підприємств торгівлі. Всі ці фактори призвели до суттєвого скорочення оборотності запасів на підприємствах торгівлі, знизивши їхню ефективність.*

**Ключові слова:** ефективність, торгівля, підприємство торгівлі, ефективність підприємства торгівлі, ефективність підприємства роздрібно торгівлі.

*В статье рассмотрены современные тенденции и динамика эффективности предприятий торговли Украины. В торговой отрасли Украины задействована половина всех предприятий, однако эта отрасль генерирует лишь 20% добавленной стоимости, что свидетельствует о низкой эффективности деятельности предприятий торговли. Существенное падение доходов населения привело к сни-*

*жению покупательной способности и, как следствие, снижению объемов реального товарооборота в 2014–2015 гг. В этот же период валютные колебания привели к существенному росту расходов предприятий торговли. Все эти факторы привели к существенному сокращению оборотности запасов на предприятиях торговли, снизив их эффективность.*

**Ключевые слова:** эффективность, торговля, предприятие торговли, эффективность предприятия розничной торговли.

*The article deals with current trends and the dynamics of the efficiency of Ukrainian trade enterprises. In the Ukrainian trade sector, half of all enterprises are involved, but this sector generates only 20% of value added, which indicates the poor performance of the enterprises of trade. A significant drop in household incomes has led to a decline in purchasing power and, consequently, a decline in the volume of real trade in 2014–2015. In the same period, currency fluctuations have led to a significant increase in the costs of trade enterprises. All these factors led to a significant reduction in the turnover of stocks at trade enterprises, reducing their efficiency.*

**Key words:** efficiency, trade, trade enterprise, efficiency of the trade enterprise, efficiency of the retail enterprise.

УДК 658.155

**Архівов Н.М.**

аспірант кафедри економіки та фінансів підприємства Київський національний торговельно-економічний університет

**Постановка проблеми.** Революційні зміни в Україні не могли не вплинути на економічне становище підприємств торгівлі. Рекордні валютні коливання (як наслідок, зменшення купівельної спроможності населення), територіальні зміни та навіть зміна ідеологічного настрою в країні змушують підприємства торгівлі працювати в мінливому та майже непрогнозованому середовищі. Все це не може не впливати на рівень ефективності діяльності підприємств торгівлі України, що в результаті може бути вирішальним для купівельної спроможності населення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями продуктивності торговельної діяльності займаються такі вітчизняні науковці, як Л. Веретін, І. Брітченко, Л. Омлянович, В. Апопій, А. Савощенко, які у своїх працях обґрунтували та узагальнили чинники, що впливають на розвиток торговельної галузі. Н. Верхоглядова розглядає роль та значення торгівлі для розвитку національного господарства. О. Маслеников, В. Радаєва, І. Крючкова, С. Лагутін, А. Мазаракі [3], Н. Гончарук [4], Л. Дідківська [5], Л. Лігоненко [6], В. Соколов [7], О. Азарян [8], І. Лошенко, та інші науковці розглядають проблеми та перспективи розвитку роздрібно торгівлі.

**Постановка завдання.** Метою статті є висвітлення питань сучасного стану ефективності діяльності підприємств торговельної галузі України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Нині провідною галуззю економічної діяльності в Україні є торгівля. Це положення засвідчує дослідження структури підприємств України (табл. 1).

Як видно з табл. 1, підприємства торгівлі в Україні складають половину від загальної кількості підприємств. Відповідно, торгівлю можна вважати однією з провідних галузей у формуванні ВВП, доданої вартості тощо.

Натомість сфера торгівлі формує лише 20% загальної доданої вартості в економіці країни що з урахуванням значної частки підприємств торгівлі у загальному обсязі свідчить про недостатній рівень ефективності діяльності підприємств.

З огляду на таке важливе місце торгівлі в структурі економіки України її ефективне функціонування визначає ефективність економічного розвитку країни.

Незважаючи на номінальне зростання обсягу доходів, реальні доходи населення та підприємств скорочуються через різке знецінення національної валюти. Найбільше падіння реальних доходів підприємств припадає на 2014 р. та продовжується протягом 2015 р. В результаті лише після стабілізації валютного курсу обсяги реального доходу підприємств торгівлі знову почали зростати, що показано у табл. 3.

Такі різкі зміни в економіці країни не могли не вплинути на структуру підприємств. Малі підприємства роздрібної торгівлі, не маючи достатніх фінансових та матеріальних запасів для компенсації збитків, через валютні коливання втратили значну частку в загальній структурі товарообігу, поступившись вели-

ким підприємствам (табл. 4). Натомість підприємства оптової торгівлі та торгівлі автотранспортними засобами практично не змінили структуру доходів, оскільки їхні доходи не так сильно залежать від доходів населення і, як наслідок, валютних коливань, які критичні для підприємств роздрібної торгівлі.

Таблиця 1

**Структура суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності в Україні у відсотках до загальної кількості**

Вид економічної діяльності	Роки						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Сільське, лісове та рибне господарство	3,7	3,6	4,3	4,1	3,9	4,0	4,0
Промисловість	7,0	7,2	7,1	7,0	6,8	6,8	6,8
Будівництво	3,4	3,5	3,2	3,1	2,7	2,8	2,7
Оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	54,8	54,2	52,7	51,7	51,2	50,1	48,8
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	6,7	5,9	5,5	5,4	5,8	6,0	5,9
Тимчасове розміщування й організація харчування	2,3	2,5	2,8	3,0	3,0	3,0	3,1
Інформація та телекомунікації	2,6	3,2	4,2	5,0	5,9	5,9	7,0
Фінансова та страхова діяльність	0,7	0,7	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
Операції з нерухомим майном	2,3	2,8	5,1	0,5	5,1	4,8	4,9
Професійна, наукова та технічна діяльність	5,5	5,5	5,5	5,6	6,0	6,6	6,7
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	3,3	3,3	2,4	2,3	2,3	2,4	2,5
Освіта	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5	0,6	0,6
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	0,8	1,0	1,0	1,0	1,1	1,1	1,2
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	0,5	0,6	0,6	0,7	0,7	0,8	0,7
Надання інших видів послуг	5,9	5,7	4,7	4,5	4,5	4,6	4,6
Усього	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Джерело: складено за джерелом [2]

Таблиця 2

**Структура доданої вартості суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності в Україні у відсотках до загальної кількості**

Вид економічної діяльності	Роки			
	2013	2014	2015	2016
Сільське, лісове та рибне господарство	6,9	9,9	13,3	10,5
Промисловість	36,9	36,4	35,4	36,6
Будівництво	4,1	4,0	2,7	2,8
Оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	21,3	25,3	23,1	20,4
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	10,5	8,8	10,8	10,8
Тимчасове розміщування й організація харчування	0,7	0,4	0,5	0,6
Інформація та телекомунікації	4,4	3,9	4,1	4,3
Фінансова та страхова діяльність	2,3	1,4	0,9	0,7
Операції з нерухомим майном	3,5	3,1	1,9	3,3
Професійна, наукова та технічна діяльність	4,9	3,0	4,3	6,8
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	2,2	1,7	1,6	1,9
Освіта	0,1	0,1	0,1	0,1
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	0,5	0,4	0,5	0,5
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	1,3	1,2	0,5	0,4
Надання інших видів послуг	0,3	0,2	0,2	0,2
Усього	100,0	100,0	100,0	100,0

Джерело: складено за джерелом [2]

Витрати підприємства торгівлі тісно пов'язані з його доходами. Валютні коливання та падіння купівельної спроможності населення привели не лише до падіння доходів, але й до падіння витрат. Найбільше знизилася витрати на собівартість реалізованої продукції, оскільки через суттєве зниження попиту підприємства були вимушені скоротити обсяги закупівлі товарів для реалізації (табл. 5). Відновлення зростання витрат відбулося лише після стабілізації умов господарювання у 2016 р.

Одними з основних показників ефективності торговельних підприємств є показники оборотності. Найбільші показники оборотності традиційно притаманні роздрібній торгівлі, оскільки ці підприємства працюють безпосередньо з кінцевим споживачем, а отже, мають менші обсяги обігу та швидший термін реалізації товарів. Проте кризові явища в економіці 2014–2015 рр. привели до зростання у півтори рази термінів реалізації товарів (табл. 6).

Таблиця 3

**Темпи приросту чистого доходу підприємств торгівлі у зівставних цінах за 2010–2016 рр. з розподілом на великі, середні та малі (відсотки до попереднього року)**

Вид економічної діяльності	Розмір	Роки					
		2011	2012	2013	2014	2015	2016
Оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт	великі	9,3	-2,7	28,7	-61,7	-2,6	41,5
	середні	37,4	14,6	-9,2	-30,6	-14,1	26,3
	малі	17,6	12,2	3,5	-22,8	-12,5	28,7
Оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	великі	10,4	-10,1	-9,0	-4,0	-30,3	8,9
	середні	5,8	5,7	-1,4	-15,5	-13,3	3,7
	малі	-7,9	-2,4	-3,1	-2,1	-16,5	8,2
Роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	великі	7,2	17,0	22,3	-3,9	-26,3	6,2
	середні	-1,2	-6,6	4,1	3,0	-24,2	9,2
	малі	1,2	6,4	-4,5	-16,8	-23,1	10,6
Всього	великі	9,4	-1,7	3,2	-5,4	-27,6	7,2
	середні	7,0	5,0	-1,6	-14,8	-14,8	6,0
	малі	-5,8	-0,7	-2,7	-5,1	-16,8	9,8

Джерело: складено за джерелом [2]

Таблиця 4

**Структура доходів підприємств роздрібної торгівлі за 2010–2016 рр. з розподілом на великі, середні та малі (відсотки до загального показника відповідного виду діяльності)**

Вид економічної діяльності	Розмір	Роки						
		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт	великі	11,7	9,9	8,6	11,4	6,4	7,2	7,9
	середні	61,3	65,4	66,8	62,4	63,8	62,9	62,0
	малі	27,0	24,6	24,6	26,2	29,8	30,0	30,1
Оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	великі	25,1	26,9	24,3	23,0	24,4	20,8	21,3
	середні	47,1	48,3	51,3	52,5	49,1	52,1	51,0
	малі	27,8	24,8	24,4	24,5	26,6	27,1	27,7
Роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	великі	53,8	55,7	60,3	64,6	64,3	63,5	62,8
	середні	34,4	32,8	28,3	25,8	27,5	28,0	28,5
	малі	11,8	11,6	11,4	9,5	8,2	8,5	8,7

Джерело: складено за джерелом [2]

Таблиця 5

**Темпи приросту витрат підприємств торгівлі у зівставних цінах за 2013–2016 рр. (відсотки до попереднього року)**

Витрати	Роки			
	2013	2014	2015	2016
Собівартість реалізованої продукції	-0,7	-21,8	-22,5	9,9
Операційні витрати	-0,8	-0,8	-22,1	1,2
Інші витрати	-28,7	7,7	-24,9	-46,5

Джерело: складено за джерелом [1]

Таблиця 6

**Коефіцієнти оборотності підприємств роздрібної торгівлі України за 2012–2016 рр.**

Показник	Роки				
	2012	2013	2014	2015	2016
Кредиторська заборгованість	3,3	3,3	2,5	2,5	2,7
Дебіторська заборгованість	6,0	6,1	6,7	7,2	7,2
Запаси	9,1	8,8	7,1	6,1	6,2

Джерело: складено за джерелом [1]

Це привело до зростання середньої тривалості операційного циклу з 99,6 до 108,1 днів. Натомість зростання обсягів кредиторської заборгованості дало змогу скоротити тривалість фінансового циклу підприємств торгівлі (табл. 7).

Незважаючи на суттєве падіння реального доходу, підприємства торгівлі змогли зберегти відносно стабільний рівень фондівіддачі. Найбільші коливання показали підприємства торгівлі автотранспортними засобами у зв'язку з найбільшою чутливістю до валютних коливань (табл. 8).

Зниження купівельної спроможності та, як наслідок, падіння доходів призвели до вимушеного скорочення основних фондів підприємств, що негативно відобразилось на фондоозброєності праці на підприємствах торгівлі автотранспортними засобами (табл. 9). Натомість фондоозброєність оптових та роздрібних торговельних підприємств суттєво зросла, проте перш за все внаслідок масових скорочень працівників, а не розвитку самих підприємств (табл. 9).

Проте скорочення торговельного персоналу не змогли компенсувати ефект від падіння доходів. В результаті в кризові 2014–2015 рр. можна спостерігати значне скорочення продуктивності праці (табл. 10). Більше всього постраждали підприємства торгівлі транспортними засобами. Підприємства роздрібною торгівлі підвищили продуктивність праці, проте на самих доходах це не відобразилося.

Головним показником ефективності є рентабельність операційної діяльності. Як видно з табл. 11, найгірші показники рентабельності практично

усіх підприємств припадають на 2014 р. Роздрібна торгівля показує найнижчі загальні показники рентабельності. Найменшими показниками рентабельності характеризуються середні підприємства роздрібною торгівлі. Натомість великі підприємства роздрібною торгівлі мають досить високі показники рентабельності порівняно зі своєю групою.

Кореляційний аналіз показав, що найбільший вплив на результат від операційної діяльності підприємств торгівлі має обсяг реалізації (табл. 12), що свідчить про неможливість ефективної роботи та розвитку підприємств за умов тотального зниження купівельної спроможності кінцевих споживачів, оскільки саме вона є єдиним джерелом формування товарообігу підприємства.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, на відміну від оптової торгівлі та торгівлі автотранспортними засобами, в роздрібній торгівлі саме великі підприємства генерують більшу частину доходів. Від 65% до 75% усіх торговельних підприємств є прибутковими, а з часом ця пропорція практично не змінюється, що добре з урахуванням мінливості умов, в яких їм доводиться працювати. Порівняно низька рентабельність підприємств роздрібною торгівлі компенсується найвищими коефіцієнтами оборотності, що дає змогу отримати більшу номінальну суму прибутку без залучення надлишкових коштів. Проте головною умовою зростання доходів та ефективності роботи торговельних підприємств був і залишається обсяг доходів населення та його зростання, без якого неможлива подальша ефективна робота підприємств торгівлі.

Таблиця 7

**Тривалість операційного та фінансового циклів на підприємствах роздрібною торгівлі України за 2012–2016 рр. у днях**

Показник	Роки				
	2012	2013	2014	2015	2016
Операційний цикл	99,6	99,9	104,2	109,5	108,1
Фінансовий цикл	-8,1	-10,7	-37,7	-36,1	-27,0

Джерело: складено за джерелом [1]

Таблиця 8

**Фондовіддача підприємств торгівлі з розподілом на великі, середні та малі, грн.**

Вид економічної діяльності	Розмір	Роки			
		2013	2014	2015	2016
Оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт	великі	4,5	9,9	13,1	15,4
	середні	10,3	21,0	22,6	22,7
	малі	8,4	10,6	9,3	8,6
Оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	великі	14,1	14,4	13,3	6,2
	середні	34,1	45,4	37,7	32,7
	малі	15,6	15,7	13,0	9,7
Роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	великі	8,0	9,0	10,8	11,8
	середні	16,2	18,7	16,7	13,7
	малі	7,5	9,5	9,8	8,2

Джерело: складено за джерелом [1]

**Фондоозброєність праці на підприємствах торгівлі  
з розподілом на великі, середні та малі, тис грн. на одного працівника**

Вид економічної діяльності	Розмір	Роки			
		2013	2014	2015	2016
Оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт	великі	345,0	258,4	205,0	225,3
	середні	153,5	137,5	121,8	149,8
	малі	51,6	49,1	83,7	92,9
Оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	великі	295,3	331,2	386,7	746,9
	середні	79,1	74,1	104,8	119,3
	малі	62,3	71,6	92,2	126,4
Роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	великі	66,1	79,2	72,6	92,1
	середні	34,5	32,7	32,5	44,1
	малі	32,9	38,0	44,1	47,7

Джерело: складено за джерелом [1]

Таблиця 10

**Продуктивність праці на підприємствах торгівлі  
з розподілом на великі, середні та малі, тис грн. на одного працівника**

Вид економічної діяльності	Розмір	Роки						
		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт	великі	1 340,1	1 337,0	1 662,7	2 139,1	1 133,7	985,0	1 692,4
	середні	1 357,4	1 917,5	2 314,8	2 258,9	1 934,3	1 512,6	2 369,8
	малі	436,4	497,6	548,9	591,0	430,5	499,3	638,9
Оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	великі	3 537,0	4 480,8	3 812,3	3 754,1	3 471,3	2 884,8	3 113,9
	середні	2 370,0	2 509,0	2 824,4	2 973,3	2 742,8	2 627,3	2 736,4
	малі	861,1	781,0	831,5	845,6	963,4	871,9	1 002,2
Роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	великі	724,9	688,2	721,7	806,5	911,5	641,4	756,9
	середні	456,5	461,3	490,9	536,6	565,7	400,9	475,8
	малі	187,7	202,7	238,1	253,9	283,1	242,2	256,6

Джерело: складено за джерелом [1]

Таблиця 11

**Рентабельність операційної діяльності торговельних підприємств України  
з розподілом за видами торговельної діяльності та розмірами, %**

Вид економічної діяльності	Розмір	Роки						
		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Оптова та роздрібна торгівля автотранспортними засобами та мотоциклами, їх ремонт	великі	8,6	12,2	23,7	19,9	24,8	49,4	78,8
	середні	20,8	30,4	28,3	18	1,6	22,0	44,5
	малі	1,1	16,5	7,6	6	-43,8	-16,5	12,3
	всього	12,9	25,3	22,5	15,1	-13,3	6,2	35,3
Оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	великі	7,4	12	12,5	21,8	-1	-1,8	16,7
	середні	14,2	20	15	10,2	-12,9	92,7	17,5
	малі	6,7	12,8	9,2	7,6	-30,5	-8,1	10,2
	всього	10,3	16,1	13,1	11,8	-14,6	-3,9	15,1
Роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	великі	14,2	12,5	9,9	8,6	-1,6	11,0	16,6
	середні	1,7	0,5	2,3	1,5	-14	-1,1	12,5
	малі	-4,2	2,7	3,6	-5	-11,9	-4,2	-0,4
	всього	6,7	7,3	7,3	5,5	-5,9	9,5	13,9

Джерело: складено за джерелом [2]

Таблиця 12

**Кореляційний аналіз залежності прибутку до оподаткування підприємств торгівлі  
від обсягів реалізації, ВВП, доходів населення та витрат населення**

Показник	Обсяг реалізації в торгівлі	ВВП	Доходи населення	Витрати населення
Результат від операційної діяльності	0,292	0,099	0,067	0,036

Джерело: складено за джерелом [1]

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Державна служба статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.
2. Діяльність суб'єктів великого, середнього, малого та мікропідприємництва – 2016: статистичний збірник. Київ: Державна служба статистики України, 2017. 824 с.
3. Мазаракі А. Внутрішня торгівля в Україні: економічні умови ефективного розвитку: монографія. Київ: КНТЕУ, 2006. 359 с.
4. Гончарук Н. Виключно українське: український ринок роздрібної торгівлі. Контракти. 2006. № 44. С. 34–35.
5. Дідківська Л. Тенденції розвитку роздрібних торговельних мереж та їх вплив на конкурентне середовище. Актуальні проблеми економіки. 2006. № 8. С. 119–125.
6. Лігоненко Л. Роздрібна торгівля України у дзеркалі світових тенденцій розвитку галузі. Вісник Київського державного торговельно-економічного університету. 2005. № 6. С. 12–22.
7. Соболев В. Побудова системи управління розвитком роздрібної торгівлі в Україні. Торгівля і ринок України. 2008. Вип. 26. Т. 1. С. 216–223.
8. Азарян О. Шляхи підвищення ефективності розвитку підприємств у роздрібній торгівлі. Вісник Донецького НУЕТ. 2008. № 3. С. 175–180.

## ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СЕРЕДНЬОГО ТА КОРПОРАТИВНОГО БІЗНЕСУ

### PROBLEMS AND PROSPECTS OF INNOVATION-INVESTMENT DEVELOPMENT OF THE MIDDLE AND CORPORATE BUSINESS

*Стаття присвячена аналізу ролі інвестицій в інновації для розвитку середнього та корпоративного бізнесу на прикладі ПАТ «Новопавлівський гранітний кар'єр». Обґрунтовано роль та значення інвестицій для ефективного розвитку середнього бізнесу. Проаналізовано інноваційну діяльність підприємств України та джерела фінансування за 2014–2016 рр. Розглянуто ефективність інноваційного розвитку досліджуваного підприємства та чинники, котрі стримують інноваційний процес. Виявлено залежність інноваційної діяльності та трудових ресурсів підприємства. Запропоновано проект, обґрунтовано вигоди створення інноваційного відділу на ПАТ «Новопавлівський гранітний кар'єр».*

**Ключові слова:** інноваційний розвиток, інноваційна діяльність, інвестиції, стратегія, науково-дослідні роботи, трудові ресурси.

*Стаття посвящена анализу роли инвестиций в инновации для развития среднего и корпоративного бизнеса на примере ПАО «Новопавловский гранитный карьер». Обоснованы роль и значение инвестиций для эффективного развития среднего бизнеса. Проанализированы инновационная деятельность предприятий Украины и источники финансирования за 2014–2016 гг. Рассмотрены эффективность инновационного развития исследуемого предприятия и*

*факторы, которые сдерживают инновационный процесс. Выявлена зависимость инновационной деятельности и трудовых ресурсов предприятия. Предложен проект, обоснованы выгоды создания инновационного отдела на ПАО «Новопавловский гранитный карьер».*

**Ключевые слова:** инновационное развитие, инновационная деятельность, инвестиции, стратегия, научно-исследовательские работы, трудовые ресурсы.

*The article is devoted to the analysis of the role of investment in innovation for the development of medium and corporate business on the example of PAT "Novopavlivskiy granite quarry". The role and importance of investments for effective development of middle business is substantiated. The article analyzes the innovative activity of Ukrainian enterprises and sources of financing for 2014–2016. The effectiveness of innovation development of the investigated enterprise and factors that restrain the innovation process are considered. The dependence of innovation activity and labor resources of the enterprise is revealed. The project proposes and justifies the benefits of creating an innovation department at PAT "Novopavlivskiy granite quarry".*

**Key words:** innovative development, innovation activity, investments, strategy, research work, labor resources.

УДК 334.722:005.342:005.591.3

**Швець Ю.О.**

к. е. н., старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Запорізький національний університет

**Баран О.М.**

студентка

Запорізький національний університет

**Постановка проблеми.** Нині підвищення конкурентоспроможності середнього та корпоративного бізнесу неможливо забезпечити без здійснення інноваційної діяльності, для якої необхідні інвестиції. Головна частка підприємств України належить середньому та корпоративному бізнесу.

Ця тема є актуальною, адже в жорсткій постійній конкурентній боротьбі за споживача та ринок збуту підприємствам необхідно весь час впроваджувати інновації, займатись удосконаленням та розробленням нових виробів, впровадженням прогресивних технологій. Саме це дасть змогу середньому бізнесу втриматися на ринку та вийти на новий рівень розвитку.

В ринкових умовах господарювання фінансування інноваційної діяльності набуває великого значення. Саме такий підхід забезпечить економічне процвітання середнього та корпоративного бізнесу, підприємництва та країни загалом.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Теоретичним і практичним аспектам ролі інвестицій в інноваційну діяльність присвячені праці зарубіжних та українських вчених, таких як М. Кейнс, І. Фішер, О. Алімов, В. Александрова, Ю. Бажал, М. Коденська, А. Череп, Н. Краснокутська, П. Друкер, С. Ілляшенко, Г. Яловий, С. Ямпольський.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження ролі інвестицій в інновації для розвитку середнього та корпоративного бізнесу, аналіз інноваційно-інвестиційної діяльності середнього промислового підприємства та розробка рекомендацій щодо інноваційного розвитку.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Інноваційна діяльність є посередником між науково-технічним прогресом та споживачем. Без інноваційної діяльності всі нові розробки та технології залишаться на кресленнях і в макетах, ніколи не отримають своєї реалізації у вигляді конкретного товару.

Інновації визначають майбутній розвиток компанії та припускають часом досить значні зміни у виробництві, маркетингу, управлінні фірми. Компанії підходять до інновацій в найширшому сенсі, використовуючи як нові технології, так і нові методи роботи, освоюючи нові методи досягнення конкурентоспроможності або знаходячи кращі способи конкурентної боротьби під час використання старих способів.

Вперше поняття «інновація» використав Й. Шумпетер, котрий визначав її як «будь-яку можливу зміну, що відбувається внаслідок використання нових або вдосконалених рішень технічного, технологічного, організаційного характеру в



процесах виробництва, постачання, збуту продукції, післяпродажного обслуговування». Це стало базисом для подальшого дослідження цього економічного явища для інших науковців. Визначення інноваційного розвитку підприємства дослідниками є неоднорідними, тому порівнюємо поняття в табл. 1.

З урахуванням неоднозначності вищезгаданого поняття запропоновано розглядати інноваційний розвиток для середнього та корпоративного бізнесу як наукові розробки та процес перетворення ідеї в товар, в якому беруть участь структурні підрозділи підприємства (маркетинг, виробництво, збут), що забезпечить конкурентоспроможність, прибутковість та рентабельність.

Інноваційна діяльність тісно пов'язана з діяльністю інвестиційною, оскільки впровадження нових технологій та техніки вимагає фінансових ресурсів.

Розглянемо трактування поняття «інвестиції» (табл. 2).

Інвестиції є капітальними витратами в об'єкти підприємницької діяльності для отримання доходу в короткостроковому або довгостроковому періоді. Відповідно до вищенаведеного матеріалу дамо власне визначення інвестиційного розвитку середнього та корпоративного бізнесу. Інвестиційний розвиток – це діяльність підприємства щодо покращення власної інвестиційної привабливості, створення проектів та стартапів, а також заохочення інвесторів для вкладання коштів в розвиток діяльності бізнесу.

Середній та корпоративний бізнес є фундаментом для сучасної держави. Адже саме він підвищує ефективність економіки, забезпечує зайнятість населення та соціальну стабільність (табл. 3).

Відповідно до табл. 3 зробимо такі висновки: найбільшу частку суб'єктів господарювання займають малі підприємства та ФОП, також спостерігається збільшення в динаміці; найбільша кількість зайнятих працівників припадає на середні підприємства, а у 2016 р. малі підприємства перевищили великі за цим показником; щодо обсягу реалізованої продукції, то значну частку займають середні підприємства, малі підприємства та ФОП нарощують свої об'єми.

Взаємозв'язок інновацій та інвестицій породжує головну проблему впровадження результатів науково-технічного прогресу. Як правило, в країнах, що розвиваються, і країнах з перехідною економікою мають місце проблеми, вирішення яких є невід'ємною частиною розвитку новітнього виробництва. Насамперед це відсутність фінансових ресурсів, які можна інвестувати в інноваційну діяльність, а ті фінансові інститути, які мають у своєму розпорядженні ресурси, займають позицію вичікування через нестабільну політичну та економічну ситуації і, як правило, здійснюють інвестиції в сприятливі економічні зони, тобто має місце вивезення капіталу за кордон. Ця проблема відома і в Україні.

Розглянемо джерела фінансування інноваційної діяльності підприємств в Україні за 2014–2016 рр. (табл. 4).

Таблиця 1

Трактування терміна «інноваційний розвиток»

Джерело або дослідник	Зміст терміна
Закон України «Про інноваційну діяльність»	Діяльність, що спрямована на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок, а також зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів та послуг.
О. Адаменко	Діяльність підприємства, що акцентує увагу на постійному пошуку нових методів та засобів, які задовольняють споживацькі потреби та підвищують ефективність господарювання.
Х. Гумба	Розвиток інноваційного потенціалу, а саме сукупності факторів та умов, які необхідні для здійснення інноваційного процесу.
А. Кібіткін, М. Чечуріна	Процес розвитку інноваційного процесу, а саме впровадження нововведень (частіше за все технічного, технологічного характеру).
О. Мороз	Пошук та створення нового виду продукції та процесу на основі використання сукупності всіх наявних засобів та можливостей підприємства, що веде до якісних змін (підвищує конкурентоспроможність, збільшує стійкість в мінливих зовнішніх умовах, формує нові ринки збуту).
Т. Пілявоз	Цілеспрямований, послідовний рух організації до збалансованого інноваційного стану за умови синергетичної дії факторів ринкового середовища, що впливає на організацію бізнесу в умовах ринкової економіки, інтенсивність та швидкість інноваційних процесів на підприємстві.
А. Череп	Є економічною категорією, яка впливає на розвиток підприємств як на макро-, так і на макрорівнях та охоплює керуючу і керовану системи управління ним, є одним з головних засобів розширеного відтворення виробництва згідно з вимогами змінного зовнішнього середовища.

Джерело: складено авторами на основі джерел [10, с. 108–113; 11, с. 32–37]

Трактування поняття «інвестиції»

Джерело або дослідник	Зміст терміна
Закон України «Про інвестиційну діяльність»	Всі види майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької та інших видів діяльності, в результаті якої створюється прибуток (доход).
У. Шарп	Вкладення грошових коштів сьогодні для того, щоб одержати більшу їх суму в майбутньому.
Л. Гітман, М. Джанком	Спосіб розміщення капіталу, що повинен забезпечити збереження або збільшення суми капіталу, зростання його вартості та (або) дати повний розмір доходу.
І. Бланк, В. Федоренко, Е. Долан, Д. Ліндсей	Вкладення капіталу в грошовій, матеріальній та нематеріальній формах в об'єкти підприємницької діяльності з метою отримання поточного доходу або забезпечення підвищення його вартості в майбутньому періоді.
С. Фішер, Р. Дорнбуш, Р. Шмалензі	Витрати на створення нових потужностей з виробництва машин, фінансування житлового, промислового або сільськогосподарського будівництва, а також запасів.
С. Панчишин	Сукупність рішень та відповідних дій, скерованих на перетворення заощаджень на інвестиції.
В. Федоренко	Комплекс дій фізичних та юридичних осіб, які вкладають власні кошти з метою отримання прибутку.
Є. Стефанович	Комплекс заходів держави, фізичних та юридичних осіб, спрямований на ефективне розміщення ресурсів з метою отримання очікуваного ефекту. Ефектом може бути не лише прибуток, але й, наприклад, розбудова інфраструктури, покращення умов життя населення.
А. Череп, І. Рурка	Не просто вкладання наявних ресурсів з метою отримання прибутку, а складова міжнародного руху капіталу, яка здатна забезпечити міграцію капіталу з однієї країни в іншу, а також прискорювати цю міграцію в одних сферах світового господарства та уповільнювати в інших.

Джерело: складено авторами на основі джерел [11, с. 22; 12, с. 22]

Таблиця 3

Розвиток підприємств України з розподілом за їх розмірами

Показник	Розмір підприємства	2014 р.		2015 р.		2016 р.	
		усього	питома вага (%)	Усього	питома вага (%)	усього	питома вага (%)
Кількість суб'єктів господарювання, од.	великі	497	0,02	423	0,02	383	0,02
	середні	15 906	0,82	15 203	0,77	14 832	0,80
	малі	324 598	16,80	327 814	16,60	291 154	15,60
	ФОП	1 591 160	82,36	1 630 878	82,61	1 559 161	83,58
	усього	1 932 161	100	1 974 318	100	1 865 530	100
Кількість зайнятих працівників, тис. осіб	великі	1 951,1	22,18	1 708,6	20,89	1 586,6	19,57
	середні	2 696,5	30,64	2 604,7	31,60	2 622,8	32,35
	малі	1 686,9	19,18	1 576,4	19,51	1 591,7	19,63
	ФОП	2 498,2	28,00	2 290,3	28,00	2 307,2	28,45
	усього	8 796,7	100	8 180,0	100	8 108,3	100
Обсяг реалізованої продукції (робіт, послуг), млн. грн.	великі	1 742 507	39,07	2 053 189	36,95	2 391 454	35,55
	середні	1 723 151	38,64	2 168 764	39,03	2 668 695	39,67
	малі	705 000	15,81	937 112	16,87	1 177 385	17,50
	ФОП	289 042	6,48	397 473	7,15	489 204	7,28
	усього	4 459 702	100	5 556 540	100	6 726 739	100

Джерело: складено авторами на основі джерела [8]

Таблиця 4

Джерела фінансування інноваційної діяльності підприємств в Україні за 2014–2016 рр.

Рік	Загальна сума витрат	Зокрема, за рахунок коштів			
		власних	державного бюджету	іноземних інвесторів	інших джерел
млн. грн.					
2014	7 695,9	6 540,3	344,1	138,7	672,8
2015	13 813,7	13 427,0	55,1	58,6	273,0
2016	23 229,5	22 036,0	179,0	23,4	991,1

Джерело: складено авторами на основі джерела [4]

Відповідно до табл. 4 фінансування з боку іноземних інвесторів невинно скорочується, що негативно позначається на економічному розвитку України та розвитку підприємництва. Ця тенденція цілком зрозуміла, адже коливання курсу, нестабільна економічна та політична ситуації, військові дії на сході країни, зниження платоспроможності населення, інфляція є факторами, що знижують інвестиційну привабливість України. Підвищення суми загальних витрат від інноваційної діяльності вказує на збільшення частки інноваційних процесів, хоча не варто забувати про інфляцію. Кількість підприємств, котрі займалися інноваційною діяльністю у 2015 р., становить 824, а у 2016 р., – 834.

Загалом інноваційною діяльністю займаються великі підприємства, у котрих є спеціально від-

окремлений відділ для розроблення інноваційних проектів. Малі та середні підприємства приділяють незначну увагу інноваційному розвитку, саме тому, на нашу думку, середньому бізнесу досить важко втриматися на ринку у складних умовах.

Розглянемо промислове підприємство, котре відноситься до середнього бізнесу, а саме ПАТ «Новопавлівський гранітний кар'єр». Досліджуване підприємство займається видобутком щебеню. Кількість працівників становить близько 250 осіб. За роки свого існування ПАТ «Новопавлівський гранітний кар'єр» не займалось інноваційною діяльністю, до 2011 р. підприємство було прибутковим та рентабельним, продукція була відома не тільки на вітчизняному ринку, але й у країнах СНД, зокрема російським

Таблиця 5

**Чинники, котрі стримують інноваційний процес на ПАТ «Новопавлівський гранітний кар'єр»**

Екзогенні чинники	Ендогенні чинники
Відсутність зовнішніх джерел фінансування	Слабкість матеріально-технічної та наукової бази
Ускладнення науково-дослідницьких розробок	Недостатня орієнтація організаційних структур на інноваційну діяльність
Низький науково-інноваційний потенціал держави	Опір змінам, під час впровадження інновацій та нововведень
Недостатність міжнародного науково-технічного співробітництва	Орієнтація на усталені ринки, на короткострокову окупність
Недосконалість законодавчої бази з питань інноваційної та інвестиційної діяльності	Відсутність матеріальних стимулів та умов творчої праці
Відплив наукових кадрів	Домінування інтересів наявного виробництва
Відсутність повноцінної інформаційної бази щодо інноваційних проектів	Низький рівень аналітично-інформаційної бази підприємства

Джерело: сформовано авторами на основі джерела [6, с. 90–93]

Таблиця 6

**Трудові ресурси ПАТ «Новопавлівський гранітний кар'єр» за 2014–2016 рр.**

Показник	2014 р.	2015 р.	2016 р.	Абсолютна зміна, тис. грн.		Відносна зміна, %	
				2015 р. до 2014 р.	2016 р. до 2015 р.	2015 р. до 2014 р.	2016 р. до 2015 р.
Середньоспівска кількість персоналу, ос.	288	302	253	14	-49	4,86	-16,23
Середній розряд основних робочих	4	4	4	–	–	–	–
Кількість висококваліфікованих та кваліфікованих працівників, ос.	124	110	63	-14	-47	-11,29	-42,73
Кількість основних робочих, ос.	150	147	171	-3	24	-2	16,33
Кількість допоміжних робочих	103	119	47	16	-72	15,53	-60,50
Кількість робочих, зайнятих безпосередньо у виробництві, ос.	253	266	168	13	-98	5,14	-36,84
Кількість працівників апарата управління, ос.	35	36	35	1	-1	2,86	-2,78
Плинність кадрів, частка од.	0,25	0,22	0,41	-0,03	0,19	-12	86,36
Відповідність кваліфікації робочих ступеню складності виконуваних робіт, частка од.	1	1	1	–	–	–	–
Співвідношення кваліфікованих і висококваліфікованих робітників, частка од.	0,43	0,36	0,23	-0,07	-0,13	-16,28	-36,11

Джерело: розраховано авторами на основі джерела [8]

споживачам. З 2012 р. бізнес ПАТ «Новопавлівський гранітний кар'єр» є збитковим, 2016 р. підприємство закінчило зі збитком у сумі 5 402 тис. грн. Варто відзначити, що ПАТ «Новопавлівський гранітний кар'єр» слід негайно вжити належних заходів, які покращать фінансово-економічну ситуацію. На нашу думку, вирішальними для забезпечення прибуткової діяльності є розробка інноваційних проектів та залучення інвестицій у розвиток бізнесу.

Вважаємо доцільним розглянути чинники, котрі стримують інноваційний процес на ПАТ «Новопавлівський гранітний кар'єр» (табл. 5).

Відповідно до табл. 5 серед стримуючих чинників інноваційного розвитку ПАТ «Новопавлівський гранітний кар'єр» слід назвати низький науково-інноваційний потенціал та відсутність спеціально навчених кадрів, котрі б сприяли розвитку та впровадженню інноваційних процесів, а також недостатню кількість та різноманітність джерел фінансування.

Проаналізувавши діяльність підприємства, можемо відзначити, що приділяється недостатньо уваги інноваційному розвитку маркетингу, що призводить до зниження темпів розвитку самого підприємства.

За наявності кадрових проблем необхідно проаналізувати трудові ресурси ПАТ «Новопавлівський гранітний кар'єр» (табл. 6).

На досліджуваному підприємстві плінність кадрів за 2014 р. та 2015 р. незначна, а також має позитивне зменшення в динаміці, а у 2016 р. помічається різке збільшення до 41%. Природна плінність (3–5% на рік) сприяє своєчасному оновленню колективу та не вимагає особливих заходів з боку керівництва та кадрової служби. З огляду на зазначене вище вирішення проблем інноваційної діяльності досліджуваного підприємства варто розпочати з управлінських перетворень. Вважаємо, що доцільним є створення відповідного підрозділу чи групи, котра би безпосередньо займалась інноваційним розвитком. Створення власного інноваційного підрозділу в організації буде перевагою, адже поєднає науковий пошук з потенціалом виробництва та потребами конкретних споживачів.

Для початку існування інноваційного відділу достатньо залучити двох висококваліфікованих та досвідчених осіб, а саме керівника інноваційними проектами та спеціаліста з інноваційно-інвестиційної діяльності.

Щоби забезпечити ефективну роботу відділу інноваційного розвитку на ПАТ «Новопавлівський гранітний кар'єр», слід сформувати матеріально-технічну базу, яка передбачає певні фінансові витрати.

Включимо до складу витрат відділу капітальні (одноразові) витрати та поточні витрати (табл. 7).

Таблиця 7

**Кошторис витрат на створення та утримання відділу інноваційного розвитку**

Стаття витрат	Загальна сума витрат, грн.
Комп'ютер (2 шт.)	12 000,00
Принтер	4 000,00
Фахова та наукова література	2 000,00
Заробітна плата працівникам відділу за рік	96 000
Разом	114 000

*Джерело: розраховано авторами*

Відповідно до табл. 7 витрати ПАТ «Новопавлівський гранітний кар'єр» на інноваційний відділ за перший рік складуть 114 000 грн.

До співробітників інноваційного відділу слід висунути планові вимоги, а саме щороку необхідно розробляти близько 10 раціоналізаторських пропозицій, які повинні дати середній економічний ефект від економії витрат близько 70 000 грн. на рік.

За ефективної роботи інноваційного відділу ПАТ «Новопавлівський гранітний кар'єр» з другого року запровадження відділу спостерігатимемо прибутковий економічний ефект. Отже, використання запропонованої зміни в організаційній структурі ПАТ «Новопавлівський гранітний кар'єр» вдосконалить інноваційну діяльність, що підвищить зацікавленість інвесторів та забезпечить прибутковість діяльності.

**Висновки з проведеного дослідження.** Інноваційна діяльність тісно пов'язана з діяльністю інвестиційною, оскільки впровадження нових технологій та техніки вимагає фінансових ресурсів. Взаємозв'язок інновацій та інвестицій породжує головну проблему впровадження результатів НТП.

Особливе місце в інноваційній діяльності підприємств належить його працівникам. Від того, як працівники підприємства сприймають нову інформацію, підвищують свій професійний рівень, висувують нові конкурентоспроможні ідеї, знаходять вирішення нестандартних завдань та нові способи вирішення стандартних завдань, залежить рівень інноваційної активності підприємства. Залучення в комунікаційний процес управління організацією працівників, що володіють високим інноваційним потенціалом, підвищує рівень ефективності управління. Успіх діяльності організації залежить від наявності в ній новаторів, які є носіями науково-технічного та комерційного розвитку організації.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Державне агентство України з інвестицій та розвитку. Розділ: Інноваційна діяльність. Законодавство з питань інновацій. URL: <http://ovu.com.ua/articles/562-derhavne-agentstvo-ukrayini-z-investitsiy-ta-rozvtku/publisher>.

2. Кіпіоро І. Проблеми розвитку інноваційної діяльності підприємств в Україні та шляхи їх вирішення. Збірник тез наукових робіт учасників Міжнародної науково-практичної конференції. Одеса: ЦЕДР, 2013. 128 с.

3. Космидайло І. Інноваційна спрямованість як засіб економічного росту. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 6. С. 113–115.

4. Наукова та інноваційна діяльність в Україні / Державна служба статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/ni/ind\\_rik/ind\\_u/2002.html](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2005/ni/ind_rik/ind_u/2002.html).

5. Планування діяльності підприємств: навчальний посібник / О. Непочатенко, Н. Резнік, Л. Транченко, О. Транченко, Р. Лопатюк. 2-ге вид., доп. і переробл. Київ: КиМУ, 2014. 448 с.

6. Сподіна В. Проблеми ефективної реалізації інноваційної діяльності в Україні. Реформування фінансово-економічної системи: погляд у майбутнє. 2013. Ч. 1. С. 90–93.

7. Яровенко Т. Співвідношення понять «інвестиційний» та «інноваційний» розвиток сфери освіти.

Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2015. № 2. С. 205–211.

8. Фінансові результати діяльності будівних підприємств / Державна служба статистики України: URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).

9. Полозова Т., Кривцун Д. Інноваційна діяльність підприємства та економічна сутність інноваційного процесу. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2015. Вип. 12. С. 108–113.

10. Буковецька Ю. Сучасні підходи до визначення сутності та класифікації інновацій. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Т. 17. № 1. Тернопіль, 2014. С. 32–37.

11. Петренко Л. Теоретичні аспекти дослідження інвестиційної діяльності. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2012. Вип. 22. Ч. 2. С. 330–334.

12. Музиченко Т. Інвестиції та інвестиційна діяльність: понятійний апарат. Сталий розвиток економіки. 2014. № 3 (25). С. 161–167.

ГЕЙМІФІКАЦІЯ ЯК СУЧАСНИЙ ТА ЕФЕКТИВНИЙ МЕТОД  
МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ У ХХІ СТОЛІТТІGAMEFIQUE AS A MODERN AND EFFICIENT METHOD  
OF STAFF MOTIVATION IN THE XXI CENTURY

УДК 338.58:65.014

**Ляшок Н.Ю.**к. е. н., доцент кафедри менеджменту  
Індустріальний інститут  
«Донецький національний  
технічний університет»**Ковальчук К.В.**студентка  
Індустріальний інститут  
«Донецький національний  
технічний університет»**Ганцура А.В.**студентка  
Індустріальний інститут  
«Донецький національний  
технічний університет»

*У статті розглянуто питання значущості та необхідності мотивації для успішної діяльності компанії. Звернено увагу на необхідність нематеріальної складової, а саме використання ігрових механізмів у неігрових сферах. Стаття доносить максимальну ефективність впровадження цього чинника на практиці з розглядом його переваг.*

**Ключові слова:** гейміфікація, персонал, управління персоналом, мотивація, ігрове стимулювання.

*В статье рассмотрены вопросы значимости и необходимости мотивации для успешной деятельности компании. Обращено внимание на необходимость нематериальной составляющей, а именно использование игровых механизмов в*

*неигровых сферах. Статья доносит максимальную эффективность внедрения этого фактора на практике с рассмотрением его преимуществ.*

**Ключевые слова:** геймификация, персонал, управление персоналом, мотивация, игровое стимулирование.

*In the article issues of significance and necessity of motivation for successful business of the company were considered. Attention to the need for an intangible component, that is, the use of gaming mechanisms in non-gaming spheres. The article reports the maximum effectiveness of implementing this factor in practice, considering its advantages.*

**Key words:** gameplay, personnel, HR, motivation, game promotion.

**Постановка проблеми.** Проведений аналіз наукових праць доводить значущість гейміфікації, яка підвищує мотивацію до ефективної діяльності підлеглих. Ігрова форма має низку елементів, на які слід звернути увагу, такі як конкуренція серед змагальників, отримання призів, які стимулюють, активація логічного ланцюгу подолання можливих перешкод. Завдяки грі між підлеглими налагоджується рівень комунікативних відносин, спостерігаються лідерські здібності певних членів колективу, знижується рівень конфліктності та непорозуміння у команді, налагоджується робочий клімат, підвищується загальний рівень праці тощо. Гейміфікація пробуджує у підлеглих інтерес до того, що відбувається, та діє як комплекс мотивуючих управлінських технік.

З курсу теорії менеджменту відомо, що основними функціями в менеджменті є планування, організація, мотивація, контроль, а для того, щоб діяльність підприємства була успішна, необхідно не тільки виконувати їх, але й враховувати їх особливості.

Будь-яке підприємство, організація, фірма, компанія – це люди, які виконують роботу для досягнення основних цілей своєї організації. Але не секрет, що для того, щоб змусити людей виконувати роботу справді якісно, їх необхідно стимулювати та мотивувати різними способами.

Мотивація – це одна з основних функцій менеджменту, спрямована на спонукання людей до ефективної діяльності. Так, мотивація персоналу стає однією з найважливіших складових завдань організації, яка націлена на досягнення своїх корпоративних цілей.

В теорії існує безліч способів та методів мотивації персоналу, які ґрунтуються на змістовій та процесуальній теоріях мотивації. У сучасному світі виділяють 2 види мотивації персоналу [1, с. 45], такі як матеріальна мотивація, нематеріальна мотивація.

Кожен вид мотивації відіграє певну роль в системі мотивації, і тільки поєднання цих видів зробить систему мотивації найбільш ефективною [2, с. 13].

Однак багато компаній роблять величезну помилку, не звертаючи увагу на нематеріальну мотивацію персоналу. І це справді фатальна помилка керівників, які вважають, що спонукати людей до праці можна тільки грошовими заохоченнями. Однак, на думку багатьох кадрових експертів, науковців та психологів, заохочення сучасної людини не має обмежуватися тільки окладами та преміями. Сучасне покоління людей у віці від 20 до 30 років цінує не тільки грошові винагороди, але й можливість кар'єрного зростання, самореалізації, свободи особистого часу, творчість під час вирішення різних завдань.

Таким чином, щоб задовольнити ці потреби персоналу, необхідно поєднувати матеріальну та нематеріальну мотивацію. Якщо виходити з потреб персоналу, описаних вище, то найбільш ефективним інструментом, на нашу думку, є гейміфікація. Так, у ХХІ столітті – столітті високих технологій, коли люди стали менше приділяти уваги живим бесідам та контактам зі співробітниками, – ігрові форми мотивації на підприємствах дадуть змогу співробітникам більше пізнати один одного, побачити себе та інших з іншого боку, налагодити контакт та робочий клімат у колективі.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Незважаючи на те, що сфера гейміфікації досить молода, їй значно бракує структурованих досліджень, за малий час її розвитку існує значна кількість досліджень і публікацій із зазначеної проблематики, серед яких слід назвати праці Майкла Барбера, Джейн Макгонігел, Дональда Кларка, Лі Шелдон, Кевіна Вербаха, Мачей Ласковські.

Сучасне управління персоналом з елементами гри та соціальних мереж у «серці компанії» є досить ефективним та потужним інструментом, сприяючим підвищенню мотивації до роботи, якості її виконання (за рахунок суперницького духу), зміцненню команди (за участю керівника у грі), стимулюванню творчості колективу (змушує мислити неординарно, відкриваючи нові простори), виявленню нових талантів (гра рівняє людей, їх можливості та дає змогу вийти за рамки звичної роботи).

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз сутності гейміфікації, ознайомлення із зарубіжним досвідом застосування ігрових практик у мотивації персоналу та розробленими рекомендаціями щодо їх використання в професійній освіті персоналу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Гейміфікація – новітній спосіб мотивації персоналу, який полягає в перетворенні рутинної роботи на особливий ігровий процес [3]. Вона підвищує залучення персоналу, клієнтів та всіх тих, кому доводиться працювати з нею, тому сфери застосування безмежні. Якщо звернути увагу та пильно придивитися, то можна помітити, що гейміфікація зустрічається нам на кожному кроці. Наприклад, володарі накопичувальних бонусних карток в супермаркетах, «збирателі» кришечок від пляшок з напоїв, аби стати володарем автомобілю, або ж просто «чекінитися», щоб отримати в кафе безкоштовну каву, теж є залученими за допомогою тієї ж гейміфікаційної техніки. Всюди, де зустрічається ігровий чи змагальний елемент, використовується гейміфікація.

Основний принцип гейміфікації полягає в забезпеченні отримання постійного, вимірного зворотного зв'язку від користувача, що забезпечує можливість динамічного коригування поведінки, як наслідок, швидке освоєння всіх функціональних можливостей програми та поетапне занурення користувача в більш тонкі моменти. Ще одним методом гейміфікації є створення легенди, історії, забезпеченої драматичними прийомами, які супроводжуються процесом використання програми.

Цей спосіб ґрунтується на залученні співробітників в бізнес-процеси; творчості співробітників у вирішенні задач і досягненні цілей компанії; вирішенні завдань в рамках ігрового процесу.

Для реалізації мотивації на практиці використовуються такі прийоми, як віртуальні бейджи,

статуси, повідомлення, загальні рейтинги співробітників, конкурси, квести. Найбільше гейміфікацію використовують для підвищення лояльності та мотивації співробітників компанії, вигадують різні ігри одночасно і для навчання, і для утримання за допомогою емоційних та часом екстремальних ігор.

Ігрофікація робить роботу менш рутинною та нецікавою, перетворюючи її на більш приємну та захоплюючу, адже у грі зосереджено безліч точок мотивації, а саме змагальність, призові стимули, логіка подолання перешкод. Інакше кажучи, робота не стає грою, але працівник починає тепер працювати так, немов грає. Цей спосіб використовується передовими американськими та європейськими компаніями. Менеджмент вдається до гейміфікації як способу розвинути та систематизувати свою мотиваційну політику. Наприклад, у Департаменті праці й пенсій Великобританії створена інноваційна гра з назвою «Ідея вулиці» ("Idea Street") для децентралізації інновації та генерації ідей за участі всіх працівників організації (понад 100 тис.). «Ідея вулиці» є соціальною платформою для спільної діяльності з домішкою ігрової механіки [3, с. 65].

Які завдання дасть змогу вирішити використання ігрових механік, а саме гейміфікація бізнес-процесів? Ігрофікація дає можливість досить легко та без примусу вирішити такі завдання, як підвищення загального рівня продуктивності праці; виявлення лідерів у тій чи іншій галузі; визначення вектору розвитку кожного конкретного співробітника та команди загалом, а також стимулювання їх розвиватися в цьому напрямі; забезпечення всіх співробітників оперативним зворотнім зв'язком за результатами діяльності; підвищення видимості результатів роботи кожного співробітника; поліпшення якості комунікації в команді; зниження кількості конфліктів; об'єднання співробітників загальною ідеєю, залучення до командної роботи; прищеплення співробітникам цінності компанії, формування розуміння HR-бренда на рівнів вже працюючих співробітників.

Гейміфікація справді є чудовим способом мотивації персоналу, застосування якого, безсумнівно, принесе свої плоди. У зв'язку з цим існують такі основні форми гейміфікації, як змагальна, переможна, естетична.

Змагальна гейміфікація заснована на мотивації співробітників шляхом різних змагань, тематика яких тісно пов'язана з проблемами або завданнями компанії. Ця форма передбачає створення різних конкурсів, змагань, в рамках яких будуть вирішені першочергові завдання компанії [3, с. 37].

Переможна гейміфікація заснована на зацікавленості співробітників в ігровому процесі, в рамках якого будуть виконані завдання компанії. Відмінність цієї форми полягає в тому, що після закінчення ігрового процесу всі співробітники будуть

переможцями. При цьому клімат і атмосфера в компанії будуть завжди позитивними, а співробітники зможуть згуртуватися.

Естетична гейміфікація ґрунтується на доведенні головних цілей та завдань для співробітників, при цьому цілі та завдання повинні збігатися з інтересами та бажаннями співробітників компанії. Як приклад можна навести ситуацію, коли за перевиконання плану продажів співробітник буде отримувати медаль, грамоту або незначний подарунок.

Працівники, перебуваючи в грі та використовуючи змагальну механіку, спрямовану на виявлення лідера, переможця, підвищують якість роботи загалом, адже лідером стане тільки один, а прагнути до цього будуть всі (або досить значуща частина колективу).

Введення ігрових елементів не є панацеєю від усіх проблем в управлінні персоналом, Слід наголосити на тому, що в компаніях, де не приділяють уваги своїй корпоративній культурі, це буде лише марною тратою часу та бюджету. Загалом практика застосування ігор в управлінні персоналом вже зарекомендувала себе як ефективний інструмент, адже під час навчання у формі гри засвоюється більший обсяг інформації, вона довше утримується в пам'яті тощо.

Ми говоримо про гру як спосіб створення викликів, які мотивують персонал долати труднощі. Адже саме в цьому полягає сутність гри та ігрової свідомості.

Якщо соціальна мережа – це платформа для спілкування, то гейміфікація – інфраструктура для впливу. Гейміфікація не передбачає того, що учасники повинні грати в ігри або з іграшками (звичайними або цифровими). Це також не означає, що викладач повинен вигадувати складну систему з окулярами, фішками, значками, здійснювати залучення ігрових технік і механік у діяльність, не пов'язану з грою, з метою формування специфічної поведінки.

Коли це слід використовувати? Передусім для формування певних навичок або поведінки; для більшої візуалізації та підкреслення таких дій і навичок, які важко продемонструвати за допомогою традиційних методик; щоб захопити учасників, створити своєрідне змагання між ними; щоб учасники самі могли спостерігати за своїм прогресом.

Головною зброєю ігрової техніки є симуляція. Йдеться, зокрема, про симулятори їзди на автомобілі або польоту на літаку. Такою віртуальною практикою, до речі, не гребують як ті, хто тільки осягає премудрість водіння, так і досвідчені пілоти, які через тривалу відсутність за штурвалом воліють спочатку набрати форму за допомогою ігрового симулятора. Звичайно ж, важливим популярним інструментом ігрового навчання є складні гри-стратегії на кшталт "Civilization V".

Таким чином, під час впровадження цього способу мотивації персоналу можна застосовувати

як всі форми гейміфікації, так і одну. Однак, як показує закордонна практика передових компаній, поєднання всіх трьох форм гейміфікації дає змогу домогтися максимального ефекту.

Розглянувши гейміфікацію як новітній спосіб мотивації персоналу, а також заглибившись в його форми, можемо виділити її переваги та недоліки (табл. 1).

Таблиця 1

**Переваги та недоліки гейміфікації**

Переваги	Недоліки
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Заміна рутинної роботи ігровим процесом;</li> <li>– залучення всіх співробітників в бізнес-процеси для вирішення завдань;</li> <li>– розвиток творчого та неординарного мислення у співробітників;</li> <li>– можливість самореалізації співробітників;</li> <li>– зацікавленість співробітників у виконанні завдань компанії;</li> <li>– підвищення згуртованості колективу під час спільного вирішення завдань;</li> <li>– візуалізація досягнень і прогресу співробітників.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Поверховість;</li> <li>– не врахування концепцією гейміфікації того, що застосування цього способу має приносити людині задоволення;</li> <li>– короткостроковий ефект;</li> <li>– розвиток конкуренції між співробітниками, що може привести не до досягнення цілей компанії, а до низького корпоративного духу.</li> </ul>

**Висновки з проведеного дослідження.**

Таким чином, можемо сказати, що гейміфікація справді є новітнім методом мотивації персоналу, який може дати бажаний результат для керівників компанії. Застосування цього способу багато в чому залежить від вікової структури персоналу, а також його потреб. Тільки глибоке знання своїх співробітників може визначити можливість і необхідність впровадження цього способу в систему мотивації [1]. Гейміфікація – це техніка, яка безпосередньо використовує гру як інструмент. Гейміфікація не навчає, на відміну від конкретної гри, а тільки підвищує інтерес, заохочує персонал. При цьому обидві методики відмінно допоможуть в робочому процесі, якщо, звичайно ж, будуть продуманими та доречними. Однак з огляду на досвід американських та європейських передових компаній, а також тенденцій до омолодження персоналу компаній варто сказати, що гейміфікація та різновид її форм неодмінно підвищать ефективність роботи не тільки всіх співробітників, але й компанії загалом.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Барбер М. Обучающая игра: аргументы в пользу революции в образовании. Москва, 2007. 349 с.
2. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры. Екатеринбург: ЛИТУР, 2004. 576 с.



3. Гончарук Н. Що наше життя? Гра. Контракты. 2012. № 40. URL: <http://archive.kontrakty.ua/gc/2012/40/13-chim-pakhnut-remesla.html?lang=ua>.

4. Ница А. Геймификация в образовании. Теплица социальных технологий. URL: <http://te-st.ru/2012/12/21/gamification-education>.

5. Поципук Е. Геймификация vs игровое обучение. EduClub. URL: <http://educlub.com.ua/gejmifikaciya-vs-igrovoe-obuchenie>.

6. Стамблер М. Игровые технологии в гражданских приложениях и образовании. Контракты. 2012. № 40. URL: <http://te-st.ru/2012/11/12/gamification-edu-ngo>.

7. Тренды будущего: распределенное производство, геймификация, спортивный интернет. Контракты. 2012. № 40. URL: <http://habrahabr.ru/post/153797>.

8. Виханский О., Наумов А. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: учеб. пособие. Москва: МГУ, 1995. 438 с.

9. Добролюбов Е. Система материального і нематеріального стимулювання (мотивації) персоналу. Банківські технології. 2002. № 3.

10. Егоршин А. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: ИНФРА-М, 2011.

## ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ РИНКУ ПРОДУКТІВ ДИТЯЧОГО ХАРЧУВАННЯ В УКРАЇНІ

### EVALUATION OF THE MODERN STATE OF PRODUCTS CHILDREN'S FOOD IN UKRAINE

УДК 338.4

Головіна Н.А.

аспірант кафедри фінансів, обліку та оподаткування Міжнародний університет бізнесу і права

*У статті розглянуто структуру та динаміку ринку дитячого харчування, які змінюються залежно від впливу низки факторів, а саме доходів населення, народжуваності, наявності внутрішнього виробництва, достатньої кількості безпечної сировини.*

**Ключові слова:** дитяче харчування, ринок, виробництво, сировина, сегментний ринок, якість.

*В статье рассмотрены структура и динамика рынка детского питания, которые изменяются в зависимости от влияния ряда факторов, а именно доходов населения,*

*рождаемости, наличия внутреннего производства, достаточного количества безопасного сырья.*

**Ключевые слова:** детское питание, рынок, производство, сырье, сегментный рынок, качество.

*The article deals with the structure and dynamics of the market for baby food, which varies depending on the influence of a number of factors, namely, household incomes, fertility, the availability of domestic production, as well as a sufficient amount of safe raw materials.*

**Key words:** baby food, market, production, raw materials, segment market, quality.

**Постановка проблеми.** Одним з основних чинників у формуванні є раціональне харчування, яке впливає на здоров'я дитини та функціонування людини протягом усього життя. Безумовно, саме продукти, які отримує дитина з моменту народження, відіграють у цьому первісну роль. Ці продукти за класифікаційними ознаками у всьому світі визнані дитячим харчуванням.

#### Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженням ринку продуктів дитячого харчування в Україні присвячені праці таких вчених, як В.Д. Малигіна, І.А. Оносова, О.В. Булгакова, К.Р. Приходько, А.-Н.Я. Фіталієва, В.А. Дроздова, О.І. Марченко.

**Постановка завдання.** Мета маркетингового дослідження ринку продуктів дитячого харчування в Україні полягає у визначенні основних тенденцій розвитку, можливостей внутрішнього та зовнішнього середовища ринку, поліпшенні якості продуктів дитячого харчування.

Завдання дослідження полягають у комплексному вивченні питань стану розвитку галузі, виявленні проблем та особливостей формування ринку продукції дитячого харчування в Україні.

#### Виклад основного матеріалу дослідження.

Харчова та переробна промисловість сьогодні значною мірою визначає розвиток економіки України та посідає перше місце в структурі промислового виробництва країни. Однією з її ефективних підгалузей є індустрія виробництва продуктів дитячого харчування, а його ринок в нашій державі перебуває на зростаючій стадії розвитку, причому зі значним потенціалом зростання. Серед категорій дитячого харчування виділяють (рис. 1) [2]:

– рідке харчування на молочній основі (молоко рідке, сир, сирні вироби та інші кисломолочні продукти для дитячого харчування), на яке у 2016 році припадали 49% загальних продажів;

– суміші на молочній та безмолочній основі, які становили 19% ринку;

– дитячі соки (зокрема, нектари, морси), частка яких займала 11% продажів дитячого харчування;

– пюре (фруктове, овочеве, м'ясне, рибне та на молочній основі), частка якого становила 9%;

– каші для дитячого харчування (на молочній або безмолочній основі), що становили 7% продажів;

– вода для дітей з часткою 2%;

– чай спеціального призначення, що займав 1% ринку;

– інші категорії дитячого харчування, переважно імпортного виробництва, на які припадали 2% продажів.

Безумовно, такі значні темпи зростання мають цілу низку чинників, основним з яких, що впливає на формування та функціонування ринку продуктів дитячого харчування в Україні, є кількість дітей.

Аналіз динаміки демографічних показників дає змогу констатувати, що кількість дітей в Україні постійно зменшується. В Україні кількість дітей віком від народження до 14 років у 2016 році порівняно з 1990 роком зменшилась із 11 084,2 до 5 407,5 тис. осіб, тобто на 48,8%. Розрахункові дані щодо частки дітей у загальній кількості населення України (рис. 2) дають змогу стверджувати, що для України характерною є тенденція зниження не тільки загальної кількості дітей віком до 14 років, але й її частки у загальній кількості населення країни [3].

Негативною тенденцією сучасності, згідно з наявними статистичними даними, є зростання кількості домогосподарств без дітей. Станом на 2016 рік кількості домогосподарств без дітей становить 9 321,9 тис., зокрема число домогосподарств без дітей у працездатному віці складає 38,2%, у непрацездатному віці – 61,8% [3; 7].

Наведені показники прямо свідчать про вплив означених проблем на ємність ринку щодо його

зменшення. А до чинників, що сприяють зростанню аналізованого ринку, можна віднести зміну рівня доходів та потреб населення, фемінізацію суспільства [8].

Проведений аналіз (рис. 3) показує, що реальні доходи населення України протягом

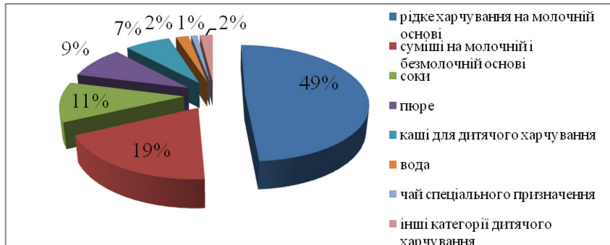


Рис. 1. Категорії споживання продуктів дитячого харчування в Україні у 2016 році

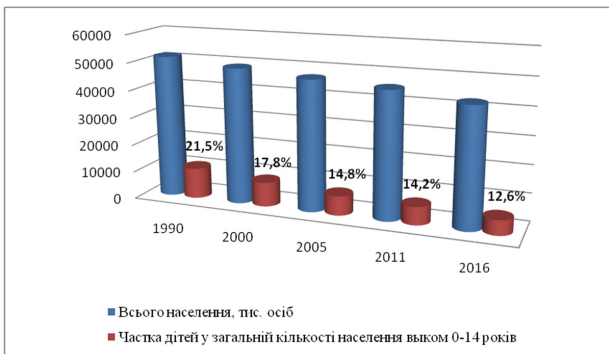


Рис. 2. Частка дітей у загальній кількості населення України за 1990–2016 роки

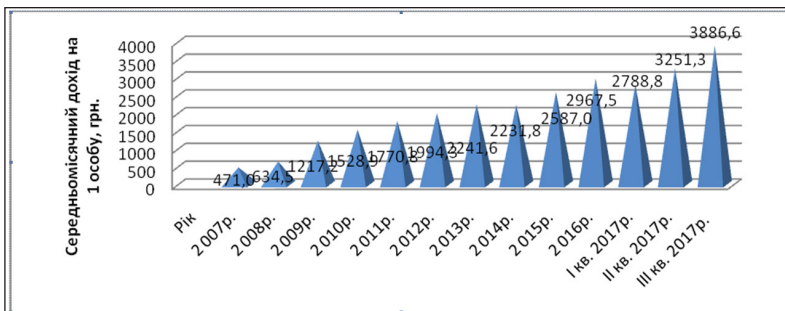


Рис. 3. Середньомісячний дохід у розрахунку на одну особу за 2007–2017 роки, грн.

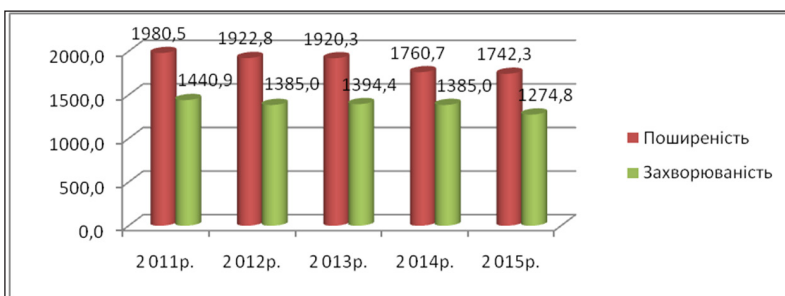


Рис. 4. Захворюваність та поширеність хвороб серед дітей 0–17 років включно в Україні за 2011–2015 роки (на 1 тис. відповідного населення)

2007–2017 років щорічно зростали [3], а це є вагомим чинником зростання ємності ринку продуктів дитячого харчування.

Серед факторів, що впливають на формування ринку продуктів дитячого харчування, особливої уваги заслуговує рівень захворюваності дітей в Україні. Захворюваність на 1 тис. дітей 0–17 років у 2003 році складала 11 75,46 випадків, а у 2015 році – 1 742,3 випадків (рис. 4). Поширеність захворюваності спостерігається за рахунок її збільшення у таких показниках, як новоутворення, хвороби ендокринної системи, хвороби ока та придаткового апарату, хвороби вуха, хвороби системи кровообігу, хвороби органів дихання, хвороби органів травлення.

Згідно з даними МОЗ України рівень захворюваності серед дітей 0–17 років значно більший у міських дітей (1 501,9 на 1 000), ніж у сільських (1 037,34 на 1 000 дітей) [2; 3; 4].

Наведені дані свідчать про необхідність забезпечення продуктами дитячого харчування лікувально-профілактичного призначення, а також необхідність формування сегменту персоніфікованого харчування. Саме тому останнім часом в Україні почали займати вільні сегменти ринку продуктів дитячого харчування міжнародні фармацевтичні компанії зі своєю профілактичною та лікувальною продукцією, а швидкому завоюванню цього сегменту сприяє відсутність конкуренції. Таким чином, ринок продуктів дитячого харчування має значні обсяги та стійку тенденцію до зростання, що робить його привабливим для міжнародно-відомих компаній-виробників.

Систематичне здійснення контролю якості та безпечності продуктів дитячого харчування вимагає від виробника наявності власної науково-дослідної бази (науково-дослідні центри та лабораторії), що забезпечує підприємству певні конкурентні переваги, які полягають перш за все у можливості постійно вдосконалювати асортимент своєї продукції та піддавати її численним перевіркам, систематичному внутрішньому контролю.

Однією з умов гідного виробництва є наявність власної сировинної бази підприємств-виробників дитячого харчування, що дає змогу, по-перше, бути незалежними від постачальників сировини; по-друге, бути впевненими в тому, що продукція вироблена з якісної сировини; по-третє, мати можливість контролювати якість своєї продукції (використання різноманітних добавок та штучних добрив). За умов наявності перелічених особливостей замкнутого циклу виробництва є впев-

неність у повному контролі якості та безпечності продуктів дитячого харчування [5].

Дослідження виробників продуктів дитячого харчування за науковою та сировинною базами показало, що:

– всі виробники мають чітко сформульовану місію, яка відображає сутність діяльності виробника на ринку продуктів для харчування дітей, але місія провідних виробників вирізняється спрямованістю на захист не тільки здоров'я дитини, але й навколишнього середовища через створення екологічно сприятливої системи споживання;

– провідні виробники мають чітко побудовану систему харчування дітей з урахуванням різних чинників (так, «Нестле» має програму харчування «Сходинки», «Нірр» – біо-програму харчування, «Нутриція» – трофологічну систему харчування; українські виробники, які функціонують на державному ринку, спрямовують свої зусилля на лікувальне та профілактичне харчування; українські виробники мають за місію насичення ринку достатньою кількістю продуктів дитячого харчування з використанням національної сировинної бази);

– кожен з виробників має лабораторії, але їх діяльність спрямовується на різні об'єкти (так, провідні виробники спрямовують діяльність лабораторій на розробку та вдосконалення асортименту та якості спеціальних продуктів; водночас вітчизняні виробники спроможні забезпечувати лише систематичний контроль за якістю та безпекою таких продуктів, але наукові розробки не проводяться, тому про самостійне суттєве вдосконалення асортименту та якості не йдеться).

Український ринок дитячого харчування привабливий малим числом конкурентів, сегментарний ринок представлений такими виробниками:

1) сухі суміші та каші: Хорольський завод дитячих продуктів харчування («Нутрітек», марки «Малиш», «Малютка», «Малишка»), Дніпропетровська торгова компанія «ВАЙЗ» (ТМ «НЯМ-НЯМ»), Південний консервний завод (Асоціація дитячого харчування, ТМ «Карапуз»);

2) рідкі та пастоподібні молочні продукти: «Вімм-Білл-Данн Україна» (ТМ «Агуша»), «Яготинське для дітей» («Молочний альянс», ТМ «Яготинське для дітей»), комбінат «Придніпровський» (ТМ «Злагода»), «Данон Дніпро» (ТМ «Тьома»), Фірма «Фавор» (ТМ «АМО»);

3) плодово-овочеві соки та пюре: Одеський КЗДХ («Вітмарк-Україна», ТМ «Чудо-Чад»), Південний консервний завод (Асоціація дитячого харчування, ТМ «Карапуз»);

4) вода для дітей: підприємство з іноземним інвестиціями «Еконія» (ТМ «Малютко», «Акваля»), Фірма «Хіпп-Ужгород» (ТМ «Bebi Vita»), Хорольський завод дитячих продуктів харчування («Нутрітек», ТМ «Малиш»), Миргородський ЗМВ (ТМ «Аква Няня»);

5) чай спеціального призначення: Фірма «Хіпп-Ужгород» (ТМ «Bebi Vita») [2].

За 2016 рік обсяги виробництва продуктів дитячого харчування в Україні, згідно з інформацією Держстату, загалом збільшились на 15,9%, а саме до 38,2 тисяч тонн, зокрема дитяче харчування на молочній основі (рідке) – на 31,1%. Переважно це сталося завдяки відкриттю в лютому 2016 року нового спеціалізованого виробництва дитячої молочної продукції торговельної марки «Тьома» на Кременчуцькому молочному заводі. Потужність виробництва складає 700 тонн на місяць, а це понад 5 млн. упаковок готового дитячого молочного харчування. Запуск підприємства став можливим завдяки інвестиції міжнародної групи компаній «Данон» [3].

Проте ситуація з виробництвом сухих молочних сумішей (замінників грудного молока), які в Україні виробляє єдине підприємство, а саме Хорольський завод дитячого харчування, менш оптимістична: лише 96,4% до показників минулого року (за інформацією за 1 півріччя).

Зменшилось на 1,8% також виробництво соків дитячих. Але цей показник краще, ніж показники на соковому ринку загалом, оскільки виробництво соків і сокових сумішей все ще падає, хоча темпи скорочення значно нижчі за торішні.

Дослідження народжуваності в Україні засвідчує негативну динаміку, адже сумарний коефіцієнт народжуваності становив у 2016 році 1,466, що значно менше показника 1990 року, що дає змогу зробити висновок стосовно того, що жінки в Україні стали народжувати дітей на 20% менше, ніж раніше. При цьому значно змінилось співвідношення вікових сегментів матерів. Так, у 1990 році найбільший коефіцієнт народжуваності, який дорівнював 161,7, мали жінки віком 20–24 роки, найнижчий – 0,1 (мали жінки віком 45–49 років. У 2016 році найбільший коефіцієнт мав сегмент матерів 25–29 років (90,1), найнижчий – 45–49 років (0,5) [3; 6].

Доречно відзначити, що загальною тенденцією останніх років є збільшення віку матері при народженні дитини, що свідчить про підвищення рівня свідомості жінки, а отже, збільшення вимог до продуктів дитячого харчування. Крім того, все частіше спостерігається ситуація, коли народжена дитина є однією у родині, тому більше уваги та доходу віддається саме їй.

Зокрема, велике значення має аналіз конкурентоспроможності представленої продукції. Здебільшого більш широкий асортимент у конкурента приводить до його переваги в майбутньому. Таким чином, важливо відстежувати продукцію дитячого харчування, яка користується попитом, а також аналізувати її присутність в асортименті конкурента.

Зростаюча тенденція до ведення здорового способу життя змушує виробників дитячого харчування розвивати інноваційну діяльність в галузі

технології, що спонукає до збільшення на ринку кількості спеціальних продуктів в асортименті. Сучасний ринок дитячого харчування відрізняється великою кількістю представлених асортиментних позицій продуктів дитячого харчування, а саме від 584 для неспеціалізованих до 749 для спеціалізованих підприємств торгівлі [2; 5].

Асортиментна лінійка дитячого харчування сьогодні досить широка, адже у роздробі представлено близько 70 брендів вітчизняних та зарубіжних виробників, причому українською продукцією заповнені дві третини ринку.

Варто відзначити, що ринок вітчизняного дитячого харчування останніми роками розвивається дуже активно. Якщо у 2012 році внутрішнє виробництво на 22% перевищило показники 2011 року, то у 2013 році воно зросло ще майже на 50%. У 2014–2016 роках динаміка зростання збереглась [2; 6].

У 2016 році у структурі внутрішнього ринку продуктів дитячого харчування частка власного виробництва (без урахування експорту) до фактичного споживання займає 82,6%, зокрема [2]:

– молоко та кисломолочні продукти – 99,85% (у 2015 році – 96,7%);

– соки та фруктові-овочеві пюре – 81,7% (у 2015 році – 75,6%).

Частка молочних сумішей та каш дещо зменшилась, склавши 45,9% (у 2015 році – 50,3%).

Нестача окремих видів продукції дитячого харчування власного виробництва компенсується за рахунок імпортованих відомих марок, асортиментна лінійка яких покриває фактично усі ніші (від води до спеціальних сухих сумішей медичного призначення). У структурі імпорту 90% припадають на чотири категорії, а саме сухі або пастоподібні суміші, що займають 37%, соки, що охопили чверть поставок, пюре, на яке припало 16% імпорту, сухі каші, частка яких склала 12%.

Серед країн-постачальників дитячого харчування на український ринок можна виділити Австрію, Білорусь, Нідерланди, Німеччину, а також Великобританію, Іспанію, Польщу, Словенію, Чехію та інші держави, частка яких в загальному обсязі імпорту не перевищувала 5%.

Традиційними постачальниками молокопродуктів в Україну є країни Євросоюзу (Німеччина, Польща, Франція, Фінляндія).

Експортні поставки складаються переважно з дитячих сухих сумішей. 92% загального обсягу експорту припали на країни ближнього зарубіжжя, зокрема Киргизстан (40%), Азербайджан (38%), Молдову (10%), Туркменістан (5%). Крім цього, в незначних обсягах українське дитяче харчування експортується до Польщі, Грузії, Вірменії, Білорусі та інших держав [2; 5].

Позитивна динаміка розвитку вітчизняного виробництва дитячого харчування свідчить про те,

що сьогодні насичення внутрішнього споживчого ринку власною продукцією є реальною перспективою, тому що галузь продовжує активно розвиватися та залишається інвестиційно привабливою.

Найбільшу проблему для виробництва становить наявність якісної сировини, яка має відповідати вимогам чинного законодавства. Аналіз виробництва в Україні за останнє десятиріччя сировини овочевої, плодово-ягідної та виноградної дає змогу зробити такі висновки [3].

1) За 2007–2014 роки скорочення площ насаджень по овочах становить майже 3%, плодово-ягідних – 23%, винограду – майже 52%. У 2017 році порівняно з 2007 роком відбулося ще більше падіння використання землі під виробництво овочів (1%), плодово-ягідних (27%) та виноградних культур (57%).

2) Збільшилась виготовлювана продукція за 2007–2017 роки по овочах майже на 36%, плодово-ягідних культур на близько 39%, винограду майже на 12%, що дивує з огляду на значне скорочення площ насаджень.

3) Значно збільшилась родючість за період з 2007 року по 2017 рік, а саме по овочах – на 37%, по плодово-ягідних культурах – на 63%, по винограду – на 158%. Таке збільшення трохи непокоїть, бо невідома його причина: чи то сталося внаслідок зміни кліматичних умов, чи за рахунок зміни сортів на більш родючі та такі, що менше хворіють, чи завдяки активному використанню стимуляторів росту та агрохімікатів, що шкідливо для споживачів.

Незважаючи на наявність достатньої кількості сировини у держави, для виробництва дитячого харчування потрібна особлива сировина, що походить переважно зі спеціальних сировинних зон, що є, як показало дослідження, досить великим дефіцитом.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Ринок дитячого харчування є складним та водночас вкрай важливим, бо від якості та безпечності представленої на ньому продукції залежить гармонічність розвитку дитини, здоров'я людини, майбутнє нації. Однак на шляху його розвитку, незважаючи на пріоритетність і важливість цього ринку для країни, існують перешкоди, які залежать від політики держави (вона неоднозначна по відношенню до акумуляції підприємствами цієї галузі податку на прибуток, адже хоча їх прибуток не оподатковується, проте ускладнюється можливість користуватися вільними коштами; проблемою стає необхідність зниження ціни вартості продукції та збільшення виробництва).

#### **БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: <http://minagro.gov.ua>.

2. Сучасний стан ринку продуктів дитячого харчування в Україні. URL: <http://www.babyexpo.ua/upload/medialibrary/f98/f987c59529388c952cbbc0b3956b7044.doc>.

3. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

4. Малигіна В.Д., Оносова І.А., Булгакова О.В. Маркетингове середовище підприємств продуктів дитячого харчування в Україні. Вісник Донецького національного університету економіки та торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. 2013. 11 с.

5. Приходько К.Р., Фіталієва А.-Н.Я. Статистичний аналіз впливу факторів мікро- та макросередовища на продажі продукції дитячого харчування.

Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. 2018. № 1–2. С. 28–35.

6. Дроздова В.А. Зони ведення органічного сільського господарства як сировинна база для виробництва дитячого харчування. Економіка АПК. 2012. № 2. С. 166–171.

7. Булгакова О.В. Стратегічні орієнтири розвитку підприємств дитячого харчування. Вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського. 2015. № 5. С. 314–318.

8. Марченко О.І. Асортимент продукції підприємства як важливий фактор зростання прибутку. Формування ринкових відносин в Україні. 2006. № 8 (63). 130 с.

## УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ НА ОСНОВІ СИСТЕМИ КЛЮЧОВИХ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ

### MANAGEMENT OF LABOR RESOURCES OF RAILWAY TRANSPORT COMPANIES BASED ON KEY EFFICIENCY INDICATOR SYSTEMS

*Проблема вдосконалення управління підприємствами є однією з найактуальніших у системі економічних відносин суб'єктів господарювання та набуває яскраво вираженого загострення зазвичай на стадії перехідних економік, у цьому разі переходу України до ринкової економіки. Серед таких підприємств особливе місце посідають підприємства залізничного транспорту, які забезпечують комунікацію між усіма учасниками виробничих і невиробничих сфер країни. У статті розглянуто принципи розробки системи ключових показників для підприємств залізничного транспорту, проведено аналіз бізнес-процесів і специфіки діяльності підприємств залізничної галузі, запропоновано узагальнений концептуальний механізм розробки та вживання КПЕ для підприємств залізничної галузі.*

**Ключові слова:** управління, трудові ресурси, система ключових показників, залізничний транспорт, кадри підприємства.

*Проблема совершенствования управления предприятиями является одной из самых актуальных в системе экономических отношений субъектов хозяйствования и приобретает ярко выраженное обострение обычно на стадии переходных экономик, в данном случае перехода Украины к рыночной экономике. Среди таких предприятий особое место занимают предприятия железнодорожного транспорта, обеспечивающие коммуникацию между всеми участниками*

*производственных и непроизводственных сфер страны. В статье рассмотрены принципы разработки системы ключевых показателей для предприятий железнодорожного транспорта, проведен анализ бизнес-процессов и специфики деятельности предприятий железнодорожной отрасли, предложен обобщенный концептуальный механизм разработки и применения КПЭ для предприятий железнодорожной отрасли.*

**Ключевые слова:** управление, трудовые ресурсы, система ключевых показателей, железнодорожный транспорт, кадры предприятия.

*The problem of improving the management of enterprises is one of the most relevant in the system of economic relations of business entities and acquires a pronounced exacerbation, usually at the stage of transition economies, in this case the transition of Ukraine to a market economy. Among such enterprises, railway transport enterprises that provide communication between all participants of industrial and non-productive spheres of the country. The article discusses the principles of developing a system of key indicators for railway transport enterprises, analyzes business processes and the specifics of the activities of railway enterprises, proposed a general conceptual mechanism for the development and application of KPIs for railway enterprises.*

**Key words:** management, labor resources, key indicators system, railway transport, personnel of the enterprise.

УДК 331.108.2.:656.2

**Засць Г.П.**

аспірант кафедри економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом  
Український державний університет залізничного транспорту

**Постановка проблеми.** Залізничний транспорт є однією з найважливіших складових промислового комплексу України. Передові технології та гостра конкуренція на ринку приводять до необхідності реформування галузі, що безпосередньо пов'язане із забезпеченням високої конкурентоспроможності вітчизняних підприємств залізничної галузі. У зв'язку з цим в практику управління вітчизняними підприємствами залізничного транспорту повинні впроваджуватися нові підходи менеджменту, одним з яких є застосування системи ключових показників ефективності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми створення ключових показників ефективності розглядалися в низці робіт як зарубіжних вчених (Р. Каплан, Д. Нортон [1]), так і вітчизняних фахівців у сфері управління виробничим потенціалом працівників (В. Дикань [2], І. Токмакова [3], В. Компанієць [4], В. Зубенко [5], Г. Ейтутіс [6], Б. Тішков [7], О. Зіць).

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення теоретичних засад управління трудовими ресурсами підприємств залізничного транспорту

на підставі використання збалансованої системи показників.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Постановка цілей та контроль за їх досягненням лягли в основу окремої концепції, яка стала важливим елементом сучасного менеджменту. Управління за цілями – метод управлінської діяльності, що передбачає бачення можливих результатів діяльності та планування шляхів їх досягнення. Основоположником та розробником «Управління за цілям» був Пітер Друкер, який розробив систему оцінки ефективності досягнення результатів. Як зазначав П. Друкер, менеджери повинні уникати «пасток часу», коли вони залучені в процес вирішення поточних щоденних завдань, оскільки це приводить до того, що вони починають забувати виконувати завдання, спрямовані на досягнення результатів (цілей та стратегій компанії) [3]. Водночас застосування системи ключових показників та вивчення їх специфіки стосовно діяльності підприємств залізничної галузі України є недостатньо розробленим напрямом як в теоретичному, так і в практичному аспектах. У зв'язку з цим питання

розробки та використання системи ключових показників ефективності на підприємствах залізничної галузі є актуальними.

Система ключових показників ефективності (КПЕ, або KPI (Key Performance Indexes)) розроблена досить недавно і разом із системою збалансованих показників BSC (Balance Scorecard) є важливим інструментом для оцінювання ефективності та вдосконалення керування бізнес-процесами великих підприємств або організацій. Останнім часом елементи KPI і BSC активно використовуються на російських та українських підприємствах завдяки сучасним автоматизованим системам, які дають змогу проводити оперативний моніторинг діяльності підприємства на різних рівнях та за різні періоди часу, виконувати аналітичні розрахунки та обробку інформації, візуально представляти для керівників панелі індикаторів, «мапу пошуку робітників», необхідних для швидкого реагування на ситуації, що склались у сфері прийняття управлінських рішень.

ПАТ «Укрзалізниця» на тлі останніх реформацийних перетворень почало модернізувати принципи та напрями роботи підрозділів залізниць. Сьогодні одними з ключових завдань є підготовка відомчих нормативних документів та створення ефективного процесу пошуку й підбору персоналу, а також впровадження статистичного обліку плинності кадрів серед новоприйнятого персоналу та моніторинг показників роботи фахівців з найму. Нововведення в кадровій політиці дадуть змогу приймати правильні управлінські рішення щодо підбору персоналу щодо використання джерел пошуку для залучення в компанію необхідних робітників і фахівців, а побудова системи адаптації новоприйнятого персоналу дасть змогу знизити відтік спеціалістів із галузі, а отже, зменшити витрати на пошук та навчання новачків.

На нинішньому етапі вибудовується вертикаль фахівців, які займатимуться пошуком та підбором персоналу. Для покращення роботи кадрових підрозділів необхідно освоїти сучасні методи пошуку та найму необхідних для структурних підрозділів спеціалістів. Також треба підкреслити, що це досить непросте завдання, адже на ринку праці доводиться конкурувати як із вітчизняними комерційними компаніями, так і з зарубіжними. Ці заходи повинні включати основи нової для залізничних кадровиків спеціальності, такої як фахівець з підбору персоналу, його ролі під час підбору персоналу, його основних завдань, а також констатації, що представники цієї професії є обличчям компанії на ринку праці. Іншими словами, від уміння фахівця з найму грамотно побудувати спілкування у потенційних співробітників складатимуться перше враження та думка про залізничну компанію й великий колектив ПАТ «Укрзалізниця».

Тому необхідно зробити акцент на основних нормах етики, а також якостях, які повинен мати

ідеальний фахівець з підбору персоналу. Виявилося, що для ефективного рекрутингу нових представників різних професій (бухгалтер, економіст, інженер, черговий по станції, електромеханік) фахівцю з найму треба розібратися в кожній з них. Наприклад, фахівцям з найму персоналу необхідно планувати роботу з підбору персоналу, розраховувати витрати на найм одного співробітника, визначати особисту ефективність (KPI), скласти нову звітність. Крім того, для швидкого досягнення завдання по підбору персоналу кадровим спеціалістам необхідні знання щодо побудови «мапи пошуку» потенційного співробітника та того, що таке пасивний та активний пошук.

Особливу увагу необхідно приділити такій проблемі, як істотний відтік співробітників. Звільняються як представники робочих спеціальностей (монтери колії, складачі поїздів, токарі, слюсарі), так і управлінці (начальники структурних підрозділів). Кваліфіковані фахівці виїжджають на заробітки (в ближнє зарубіжжя), а знайти їм заміну непросто. Причому така тенденція простежується по всіх транспортних галузях, а також у промисловому секторі.

Основною причиною є те, що рівень оплати праці не відповідає потребам людей. Однак це не означає, що вирішити проблему не можна, адже є безліч аргументів, якими можна зацікавити спеціаліста якісно працювати або працевлаштуватися в залізничну компанію. Йдеться як про соціальний пакет (премії, надбавки за вислугу років, безкоштовне медичне обслуговування, можливість відпочити у відомчих оздоровчих закладах тощо), так і про відносини в колективі та ставлення керівника до підлеглого. Тому необхідно робити наголос на максимальному використанні фахівцями з найму (під час залучення на роботу й утримання персоналу в залізничних лавах) цих мотиваторів. Іншими словами, HR-менеджери повинні змінити пріоритети та перейти до активного спілкування з персоналом, а також їхнім керівництвом.

Розглянемо більш докладно сутність системи ключових показників ефективності. Сьогодні плинність часу та розвиток науково-технічного процесу вимагає розроблення та впровадження системи ключових показників на тлі вимог керівників різних рівнів у підрозділах залізничного транспорту до забезпечення вимірності та прозорості у сфері надання транспортних послуг, можливості вироблення оптимальних управлінських рішень, покращення трудового потенціалу та забезпеченості безперебійного процесу роботи залізниць на основі упорядкованих показників відповідно до видів діяльності та структурних підрозділів підприємств (організацій) [7].

Система ключових показників повинна бути розроблена відповідно до стратегії залізничної компанії, а самі ключові показники ефективності повинні



Таблиця 1

**Перелік основних завдань та очікуваних ефектів системи КПЕ**

<b>Завдання КПЕ</b>	<b>Очікуваний ефект</b>
1. Оцінка й аналіз стану структурних підрозділів підприємства та його бізнес-процесів на основі розробленої системи показників.	1. Зниження суб'єктивності в оцінюванні виконаної роботи діяльності структурних підрозділів залізниць.
2. Моніторинг діяльності підрозділів та бізнес-процесів, що забезпечує ефективне поточне управління планами та бюджетами.	2. Скорочення часу на проведення оцінювання результативності діяльності підрозділів залізниць і виконавців.
3. Формування бази даних для досліджень та узагальнень, накопичення статистичних даних, виявлення закономірностей в роботі структурних підрозділів залізниць і взаємозв'язків між бізнес-процесами для вдосконалення управлінських рішень.	3. Візуалізація та швидка підготовка інформативних звітів для керівників різних рівнів залізниць.
4. Розробка й обґрунтування прийнятих управлінських рішень з урахуванням використовуваних КПЕ для оцінювання всіх структурних підрозділів залізниць та бізнес-процесів підприємств партнерів (інвесторів).	4. Спостереження за бізнес-процесами, що впливають на транспорт і діяльність структурних підрозділів.
5. Використання КПЕ в системі мотивації та стимулювання персоналу, рекрутингу.	5. Забезпечення узгодженості показників зі стратегічними цілями «Укрзалізниця» та розвитком трудового потенціалу.

бути збалансовані, тобто слід визначити їх перелік відповідно до основних бізнес-процесів підприємства та оптимальні значення КПЕ, які повинні бути погоджені з цілями підрозділів та організації загалом. У табл. 1 наведено завдання системи КПЕ та очікувані результати впровадження цієї системи на підприємствах залізничного транспорту [9].

Передусім необхідно врахувати те, що система винагород працівників залізничного транспорту України повинна відповідати певним умовам [6]:

– система оплати праці та соціальні програми повинні відповідати жорстким законодавчим вимогам, тому що ПАТ «Українська залізниця» є державною монополією;

– система повинна забезпечити єдиний підхід до винагороди в різних регіонах «Рівна оплата за рівну працю», що має бути реалізовано шляхом використання єдиної структури оплати та її інструментів у всіх регіонах (система винагороди повинна бути регламентована таким чином, щоб її можна було легко транслювати на підприємства та регіони);

– система винагороди в розгалуженій «Укрзалізниця» повинна бути керованою, а також забезпечувати достатню точність під час планування нарахувань ФОП;

– система винагород повинна сприяти розвитку «Укрзалізниця» та збільшенню привабливості для потенційних працівників.

Виділяють такі основні етапи розробки та впровадження системи КПЕ для покращення роботи підприємств залізничного транспорту.

1) Визначення стратегії ПАТ «Укрзалізниця» (опис цілей та результатів залізничних підприємств на середньостроковий і довгостроковий періоди). Цей етап включає чітко сформульовану стратегію та описує основні кроки, які слід зробити для досягнення поставленої цілі та бажаних

результатів. Стратегію необхідно розподілити на конкретні стратегічні ініціативи, в рамках яких слід виділити задачі для окремих структурних підрозділів. Найважливішими критеріями цього етапу є визначення пріоритетів стратегічних ініціатив та координація між підрозділами в розподілі основних стратегічних цілей. Це дасть змогу значно зекономити засоби та час на виконання завдань.

2) Виділення найбільш важливих факторів успіху в результаті впливу низки факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які значною мірою можуть впливати на реалізацію стратегії. Визначення найважливіших кінцевих результатів. На цьому етапі визначаються найважливіші чинники успіху, тобто параметри у веденні господарського та економічного розвитку діяльності організації, які є життєво важливими для реалізації її стратегії.

3) Визначення ключових показників ефективності, тобто основних кількісних показників, що визначають заходи щодо реалізації стратегії. Цей етап включає пошук та обґрунтування заходів з реалізації стратегії. Інструментарієм визначення чинників успіху є ключові показники ефективності, які можуть бути виражені в цифровому вигляді. Свою увагу необхідно концентрувати лише на найістотніших з них, відсікаючи всі другорядні, скорочуючи їх кількість до так званих ключових. При цьому кількість КПЕ повинна бути обмеженою (для уможливлення їх використання та якості моніторингу). Крім того, вибрані КПЕ повинні стимулювати працівників для досягнення поставлених цілей та стратегічних орієнтирів.

Основні вимоги, які висуваються до КПЕ [7]:

- обмежена кількість;
- єдність для всієї організації;
- вимірність, можливість дати показник в цифровому вираженні;

- прямий зв'язок з найважливішими індикаторами успіху;
- підконтрольність, тобто можливість впливати на чинники;
- стимул для працівника.

Структура системи КПЕ залежить від сфери діяльності організації та від завдань, які встановлюють для структурного підрозділу.

4) Розробка й оцінка збалансованих показників, що відображають результати фінансової та виробничої діяльності підрозділів або залізничної компанії. Цей крок включає розробку вимірників для кожної мети з огляду на третій етап. Вимірники повинні містити методику розрахунку для досягнення цілей. Визначимо такі вимірники цілей для підприємств залізничного транспорту:

- фінанси (зниження затрат праці на одиницю продукції (наданих послуг) через механізацію виробничих процесів);
- споживач (контроль за якістю наданих послуг з перевезення з урахуванням найкращих логістичних схем на підприємствах ЗТ);
- внутрішні бізнес-процеси (структурна реформа залізниць України);
- навчання та зростання (кількість працівників на підприємстві з вищою освітою; забезпеченість підприємства кваліфікованими фахівцями);
- персонал (прямі витрати на оплату праці, премії, надбавки, доплати).

5) Вибір технічного або інноваційного рішення у вигляді спеціалізованої автоматизованої системи та запровадження його на залізничному транспорті. На цьому етапі відбувається визначення джерела використаних даних для інформаційного наповнення показників, що задовольняє умови точності, об'єктивності, своєчасності та надійності.

6) Формування планових дій на певний період. Цей етап містить інформацію щодо конкретних управлінських рішень, які повинні бути прийняті залежно від рівня показника ефективності. Відповідно, цей етап є найбільш складним з точки зору пошуку певних альтернатив управлінських рішень щодо безлічі можливих варіантів та шляху виходу з них.

7) Контроль за реалізацією та адаптація системи КРІ під час внесення змін до стратегічних цілей транспортної компанії. Як кожна методика для досяжності поставлених перед нею цілей, вона потребує ретельного, об'єктивного, реалістичного, а найголовніше, своєчасного контролю, що й реалізується на цьому етапі. Цей етап забезпечує не лише контроль досягнення сформованих стратегій підприємств залізничного транспорту, але й внесення змін та редагування всіх етапів за зміни будь-яких складових стратегії, цілей, факторів успіху і, звісно, зовнішніх факторів впливу на компанію.

Ключовими індикаторами успішної реалізації системи КПЕ є:

– попередня розробка стратегії, яка є визначальним чинником успіху; система ключових показників ефективності – це лише інструмент інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінського рішення;

– визначення мети компанії з урахуванням того, наскільки досягнення поставленої мети збільшує фінансові витрати компанії;

– наявність інформаційної системи, що є джерелом даних і базою для визначення ключових показників ефективності;

– підтримка керівництва, зміна стилю корпоративного управління та системи стимулювання персоналу; під час оцінювання ефективності роботи відбувається перегляд принципів стимулювання (преміювання) співпрацівників, оскільки система оцінки ключових показників ефективності виходить на оцінку діяльності конкретного співробітника;

– постійне використання системи, введення її як необхідного інструмента діяльності керівництва.

Позитивний результат упровадження системи КПЕ обумовлений підвищенням загальної ефективності діяльності організації, оскільки за дієвості системи кожен співробітник організації усвідомлює зв'язок між своїми конкретними обов'язками та стратегічними цілями організації. Керівники, володіючи механізмом підтримки прийнятого рішення, мають нагоду визначити ефективність роботи кожного підрозділу та можуть впливати на процес реалізації стратегії організації [3].

Як було зазначено раніше, розробка системи ключових показників ефективності безпосередньо пов'язана з описом бізнес-процесів підприємств залізничного транспорту та визначається його специфікою. Для підприємств залізничної галузі специфіка бізнес-процесів обумовлена наявними технологіями надання послуг з перевезення пасажирів, транспортування вантажів, зберігання та постачання кінцевим споживачам послуг перевезення.

Виділення й опис бізнес-процесів на підприємствах залізничної галузі – досить складний і трудомісткий етап аналізу, що пропонує не тільки надання та обробку необхідного величезного масиву документів підрозділів, інструкцій і положень, але й залучення чималої кількості експертів та менеджерів для формалізованого та схематичного опису етапів і процесів діяльності структурних підрозділів підприємства. Визначення їх взаємозв'язку, переліку робіт і аналіз показників їх виконання відповідно до технологічних нормативів та інструкцій, оперативних планів та звітів, стратегії розвитку підприємства є досить тривалим процесом. На підприємствах залізничної галузі розроблені автоматизовані інформаційні системи, що дають змогу бачити функціональну структуру підприємства. На деяких підприємствах впроваджені автоматизовані системи управління підприємствами, засновані не на функціональному аспекті, а на процесах.

Система ключових показників ефективності є потужним інструментом оцінки діяльності всієї компанії.

Основними критеріями оцінки, найбільш поширеними КРІ для вітчизняних компаній є виконання бюджету на персонал (використовують 84,5% компаній), плинність кадрів (83,3%), кількісна та якісна укомплектованість кадрового складу, дотримання вимог до ведення кадрового документообігу (86,9%). Можна виділити низку інших показників, що описують різні сторони функції управління персоналом. Тоді під час формування системи ключових показників ефективності для конкретної компанії може бути розробка певної стратегії управління людськими ресурсами. А допоміжним матеріалом стане загальна система КРІ для кадрової служби, яка встановлює зв'язок між конкретними діями щодо управління персоналом та об'єктивними показниками ефективності.

**Висновки з проведеного дослідження.** Підбиваючи підсумок, можемо сказати, що розробка системи ключових показників ефективності для підприємств залізничної галузі є складним та трудомістким процесом, заснованим на ретельному вивченні специфіки бізнес-процесів та виробничо-технологічних особливостей підприємства. Необхідною вимогою для впровадження системи ключових показників ефективності на підприємствах залізничної галузі є наявність сучасних автоматизованих систем, заснованих на процесах сучасних HR-систем. Запропоновано узагальнений механізм розробки та застосування системи ключових показників, що може бути покладено в основу концепції на підприємствах залізничної галузі, що сприятиме більш об'єктивним оцінкам результатів надання транспортних послуг.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1 Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / пер.

с англ. М. Павлова. Москва: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003, 304 с., ил. ISBN 5-901028-55-4.

2 Дикань В., Данько М., Кондратюк М. Удосконалення організаційної структури залізничного комплексу України в сучасних умовах: монографія. Харків: УкрДАЗТ, 2010. 190 с.

3 Токмакова І. Управління розвитком персоналу на підприємствах залізничного транспорту. Тренди та інновації в сучасній економіці: колективна монографія. Харків, 2016. С. 133–142.

4 Компанцієць В. Система якості управління (менеджменту) на залізничному транспорті: концептуальні підходи та методика оцінки «людської складової». Залізничний транспорт України. 2009. № 3. С. 42–47.

5 Зубенко В., Кочухай І. Обеспечение эффективности использования производственного потенциала предприятий железнодорожного транспорта. Вісник економіки транспорту і промисловості: збірник наукових праць. № 49. Харків: УкрДАЗТ, 2015. С. 96–101.

6 Ейтутіс Г., Мельникова О. Мотивація як фактор впливу на ефективність структурних підрозділів залізничного транспорту на прикладі дистанції колії. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 42. С. 412–416.

7 Тішков Б. Моделі та методи індикативного планування діяльності підприємства: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.11. Київ, 2012. 223 с.

8 Пономарьова І. Еволюція збалансованих моделей оцінювання ефективності підприємства. Простір і час сучасної науки: тези доповіді XI Міжнар. наук. інтернет-конф. (14–17 квітня 2015 року). Київ: Диса-друк, 2015. 5 с.

9 Устенко С. Вибір показників оцінки ефективності діяльності підприємств. Формування ринкових відносин в Україні. 2004. Вип. 12 (43). С. 83–85.

10 Устенко С. Моделювання наукомістких виробничих систем: монографія. Київ: ЕКМО, 2008. 329 с.

11 Управління взаємодії зі ЗМІ Укрзалізниці. Магістраль. URL: <http://ru.magistraluz.com.ua/news/ponad-700-vantazhnih-vagoniv-vigotovleno-cogo-roku.html>.

12 Залізничні кадри модернізували принципи своєї роботи. Магістраль. URL: <https://info.uz.ua/articles/zaliznichni-kadri-modernizuvali-printsipi-svoei-roboti>.

ПІДВИЩЕННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА  
КОНДИТЕРСЬКОЇ ГАЛУЗІINCREASING THE PROFITABILITY  
OF THE CONFECTIONERY INDUSTRY

УДК 338.58:65.014

**Шашина М.В.**к.е.н., доцент кафедри  
економіки та підприємництва  
Національний технічний університет  
України «Київський політехнічний  
інститут імені Ігоря Сікорського»**Кньовець В.В.**студент  
Національний технічний університет  
України «Київський політехнічний  
інститут імені Ігоря Сікорського»

*У статті розглянуто тенденції розвитку підприємства «Рошен». Розглянуто діяльність підприємства в сегменті виробництва бісквітної продукції. Зроблено аналіз випуску бісквітної продукції підприємствами кондитерської галузі. Запропоновано шляхи вирішення ситуації, що склалася. Проаналізовані можливі варіанти подальшого розвитку.*

**Ключові слова:** бісквітна продукція, Бориспільська фабрика, громадський простір, борошняні вироби, печиво, крекер.

*В статье рассмотрены тенденции развития предприятия «Рошен». Рассмотрена деятельность предприятия в сегменте производства бисквитной продукции. Сделан анализ выпуска бисквитной продукции предприятиями кондитерской отрасли.*

*Предложены пути решения сложившейся ситуации. Проанализированы возможные варианты дальнейшего развития.*

**Ключевые слова:** бисквитная продукция, Бориспольская фабрика, общественное пространство, мучные изделия, печенье, крекер.

*In the article the tendencies of development of the enterprise "Roshen" are considered. The activity of the enterprise in the segment of production of biscuit products is considered. An analysis was carried out on the production of biscuit products among the enterprises of the confectionery industry. The ways of solving the current situation are proposed. An option for further development is analyzed.*

**Key words:** biscuit products, Boryspil factory, public space, flour products, cookies, crackers.

**Постановка проблеми.** Ні для кого не є секретом, що «Рошен» є одним із лідерів кондитерського ринку України із широким асортиментом продукції. Проте, щоб зберегти лідируючі позиції, підприємству необхідно постійно розширювати асортимент продукції, що випускається.

Аналіз останніх досліджень. Аналізом розвитку кондитерської галузі займалися такі науковці, як І.В. Тюха, Н.В. Кравчук, О.В. Шестак, Д.О. Стрельникова та ін. Питанням сутності конкурентоспроможності, конкурентних стратегій та їх удосконалення в умовах кризи присвячено праці А.П. Градова, Г.Б. Клейнера, І. Ансоффа, Г. Мінцберга, А.А. Томпсона і Дж. Стрікланда.

**Постановка завдання.** Мета статті – у зв'язку з ростом конкуренції на кондитерському ринку України надати пропозиції щодо розв'язання проблем, пов'язаних зі збільшенням прибутку.

**Виклад основного матеріалу.** Аналізуючи кондитерський ринок України, можна зі впевненістю сказати, що панівне місце займає кондитерська корпорація «Рошен». Розмаїття випуску продукції велике і сягає 239 одиниць товару [4]. Переглядаючи весь перелік продукції, що випускається, бачимо, що найбільше продукції припадає на цукерки та шоколад. Саме через ці види продукції «Рошен» займає панівне місце на кондитерському ринку України. Порівнюючи асортимент бісквітної та карамельної продукції київської кондитерської фабрики «Рошен», можна сказати, що випуск першої незначний та становить всього 18 одиниць [5].

Аналізуючи кондитерський ринок України щодо випуску бісквітної продукції, можна стверджувати, що головні позиції займає корпорація «Бісквіт-шоколад» та ПАТ «Харківська бісквітна

фабрика». Крім цього, є інформація, що прямий конкурент корпорації «Рошен» – ПАТ «АВК» – у місті Дніпро побудував бісквітну фабрику. Новий комплекс обійшовся майже в 120 млн грн. У компанії відзначили, що відкриття додаткових ліній, виробнича потужність яких становить 10 тис. т на рік, дасть змогу компанії вдвічі збільшити обсяги виробництва злакових продуктів, таких як Kresko, «Мажор», «Бам-Бук» тощо.

Передбачається, що із запуском нового комплексу загальний обсяг виробництва бісквітної продукції «АВК» протягом першого місяця становитиме понад 1,8 тис. т. Вироби цієї категорії виготовляються винятково з української сировини і мають маркування «екопродукт».

Також наголошується, що за підсумками минулого року експортні продажі злакової продукції компанії виросли в 1,7 раза. Компанія очікує, що продукція цієї категорії стане флагманом в експорті «АВК» і у 2018 році. Серед найбільш зацікавлених – ринки арабських країн і Китаю [1].

На базі Roshen в Україні функціонує 3 фабрики та 1 молочний завод. Натепер на Кременчуцькій кондитерській фабриці Roshen працює близько 500 осіб, а її виробничі потужності можуть досягати 300 т на добу. Корпорація Roshen встановила на фабриці високоякісне німецьке, голландське та чеське обладнання, яке не має аналогів в Україні. Виробництво Roshen у Кременчузі орієнтоване на випуск карамельної продукції – льодяникової, молочної, із різними начинками. Фабрика є єдиним українським виробником льодяникової карамелі з порошковою шипучою начинкою. Аналогів в Україні немає й у молочної льодяникової карамелі «Lazy Cow». Останньою новинкою фабрики (березень 2016 г.) стала льодяникова карамель

на паличці «LolliPops». Усього в асортименті підприємства налічується понад 35 найменувань. Вироби фабрики відрізняє неперевершений смак і оригінальна упаковка. Вони неодноразово удостоювалися престижних нагород на різних продуктових виставках. Ці надзвичайні досягнення та успіхи фабрики зумовлені поєднанням найсучасніших технологій, цікавих рецептів та натуральних інгредієнтів, що дозволяє створювати дивовижні ласощі.

Сьогодні Вінницька кондитерська фабрика ROSHEN – один із лідерів серед кондитерських підприємств України. На фабриці працює понад 1500 осіб. На сучасному високопродуктивному обладнанні (німецьких, італійських та чеських виробників) випускається близько 200 найменувань кондитерських виробів, загальний обсяг яких становить понад 100 тис т. на рік.

Вінницька кондитерська фабрика ROSHEN орієнтована на випуск широкого асортименту: шоколаду, борошняних виробів, цукерок. Також тут випускається понад 50 видів сувенірних наборів і понад 40 видів новорічних подарунків, що складаються з продукції з усіх підприємств корпорації. Асортимент шоколадної продукції включає в себе повний спектр усіх сортів класичного шоколаду (з включеннями та без), три сорти пористого шоколаду, міні-плитки з різними смаками та включеннями, понад 20 видів порожніх шоколадних фігур і шоколад із начинкою.

Борошністі вироби фабрики представлені різними сортами цукрового та здобного печива, бісквітними рулетами, глазуrowаними і неглазуrowаними вафлями, вафельними трубочками.

У широкому асортименті виробляється й цукеркова продукція. На фабриці застосовується технологія виливки багатошарових цукерок методом one shot і triple shot. Фабрика вперше для українського ринку випустила «м'який» ірис з різними начинками та без. Також одне з досягнень – випуск безаналогових для України неглазуrowаних цукерок типу фадж, що випускаються під назвою «Fudgenta». Вінницька фабрика ROSHEN освоїла унікальну для України технологію виробництва желейних цукерок. Завдяки цьому з'явилися «Шалена бджілка» та «Сонячний жук». Особливою гордістю фабрики є коробкові цукерки «Стріла Подільська» та «Пташине молоко», які вона випускає вже багато десятиліть і які користуються незмінним успіхом у покупців.

Щорічно десятки тисяч школярів і студентів мають можливість побачити магію виробництва, відвідавши екскурсію на Вінницьку фабрику.

Сьогодні на Київській кондитерській фабриці ROSHEN працює близько 800 чоловік, а її продуктивність може досягати 100 т продукції на добу. На фабриці встановлено високоякісне обладнання як зарубіжних, так і вітчизняних виробників.

Виробництво орієнтоване на виготовлення тортів, тістечок, кексів, мармеладу, пастили, зефіру, печива та крекерів, а також коробкових цукерок «Київ Вечірній». Лінійка тортів, що випускаються фабрикою, – це не тільки добре відомі й улюблені всіма «Київський» і «Празький», а й новинки виробництва – «Наполеон Рошен», «Медовик Рошен» та інші.

Продукція, що випускається фабрикою, – це неповторний смак і якісна оригінальна упаковка. Торт «Київський» і цукерки «Київ Вечірній» стали візитівкою не тільки Київської кондитерської фабрики ROSHEN, а й усього міста. Це саме те, що забирають із собою гості столиці, і те, що купують «на подарунок» кияни, які їдуть у гості. Популярність і впізнаваність продукції Київської кондитерської фабрики ROSHEN – це результат роботи професійного колективу, використання сучасного обладнання та високоякісної сировини.

На 2010 рік відбувся перший етап інвестицій ROSHEN у кондитерську фабрику Клайпеди обсягом 3,2 млн. євро. Загальна сума інвестицій 8 млн. євро використана для закупівлі і установки нових потужних ліній для випуску карамельної продукції, а також на збільшення ефективності енергетичного господарства фабрики.

Увійшовши до складу ROSHEN, Клайпедська кондитерська фабрика стала першим виробничим майданчиком корпорації на території ЄС. Зараз на фабриці працює 120 співробітників.

З 1 квітня 2015р ROSHEN розширила географію своєї освітньої програми і запустила проект у Литві. У межах цієї програми діти знайомляться з історією Клайпедської фабрики, яка виробляє кондитерські вироби вже понад століття, з її спеціалізацією, дізнаються про професії кондитера й інші спеціальності галузі, отримують знання про історію та технології кондитерського виробництва. Унікальність проекту полягає в тому, що крім відвідування виробництва, під час карамельного майстер-класу діти можуть спробувати себе в ролі карамельє і власними руками виготовити льодяник. По завершенні екскурсії та майстер-класу діти традиційно отримують солодкий подарунок від компанії ROSHEN.

Литовська асоціація торгівлі неодноразово відзначає Клайпедську кондитерську фабрику нагородами:

- «Найпопулярніша карамель 2013 року Sweet Drops» (2013);
- «Найпопулярніші желейні цукерки 2015 року Jelly» (2015);
- «Найбільш соціально відповідальний постачальник» (2015).

З 2015 року компанія належить соціально відповідальній організації бізнесу LAVA. Клайпедська фабрика раціонально використовує енергетичні ресурси: контролює споживання, веде

спостереження за факторами тепла, що виділяються в навколишнє середовище. Велику увагу приділяють сортуванню і переробці відходів. З 2017 року компанія використовує екологічно чисту електроенергію.

2012 року компанія ROSHEN укладає угоду з Bonbonetti Group з метою зміцнити бренд Bonbonetti та сприяти просуванню на європейський ринок.

Сьогодні Bonbonetti Choco Kft. – це один із провідних кондитерських виробників та одна з найбільших фабрик із виробництва шоколаду в Угорщині. Найвідоміший бренд фабрики – Tibi. Під брендом виготовляють темний і молочний шоколад з різноманітними кремовими і желейними начинками, загалом понад десяток традиційних смаків та нових поєднань, а також чотири різновиди цукерок у коробках. Не менш впізнаваними є пралінові цукерки «Cherry Queen» – унікальне поєднання темного шоколаду, вишні та лікеру. В період зимових свят Bonbonetti готує фантастичні різдвяні набори Bonbonetti Christmas. Популярні драже «Francia Dragee» та «Dunakavics» представлені у різних смаках і бувають на основі арахісу, родзинок, желе та какао. Крім того, фабрика розробляє нові серії шоколаду під ТМ Bonbonetti.

150 років на ниві кондитерської справи не пройшли даремно, адже завдяки величезному досвіду, а також впровадженню технічних інновацій та задіяності висококласних фахівців фабрика по праву може пишатись бездоганними властивостями та вишуканим смаком своєї продукції. Фабрика відіграє важливу роль у підтримці угорської економіки, надаючи 600 робочих місць. З моменту угоди про стратегічне партнерство з ROSHEN було залучено багато інвестицій. Завдяки цій співпраці, окрім зміцнення позицій Bonbonetti на батьківщині, бренд завойовує європейські ринки. Продукція фабрики залишається незмінно високої якості, що підтверджують численні нагороди і відзнаки. Кондитери фабрики добре знають, що очікують від них споживачі, і вміють швидко реагувати на нові запити ринку, тому поруч з добре знаними продуктами Bonbonetti регулярно готує солодкі новинки [2].

Провівши огляд діяльності фабрик «Roshen», можна сказати, що кожна фабрика має свою спеціалізацію. Кременчуцька фабрика спеціалізується на виробництві різного виду карамелі, Вінницька спеціалізується на виробництві шоколадних, бісквітних рулетів, борошняних виробів, цукерок, сувенірних наборів та новорічних подарунків, Київська, спеціалізується на виробництві тортів, тістечок, кексів, мармеладу та коробкових цукерок, Клайпедська в Литві виробляє карамель, а фабрика в Угорщині займається випуском шоколадом та цукерки.

Продукція «Рошен» в бісквітному сегменті ринку солодоців України дуже слабо представ-

лена. Кременчуцька фабрика повністю орієнтована на виробництво карамельних та шоколадних цукерок. Київська фабрика з кожним роком знижує кількість випущеної продукції. Вінницька орієнтована на випуск вафель та різного роду цукерок, в тому числі і шоколаду, проте ще є лінія по випуску печива та крекерів. Випуск бісквітної продукції відбувається лише на Вінницькій та Київській фабриках в загальній сумі 35 тис. т за рік. Була можливість реорганізувати Київську кондитерську фабрику «Рошен», яка є найстарішою з усіх фабрик КК «Рошен». Споруда, в якій розташовувались лінії з виробництва солодоців, є старою, двоповерховою. На фабриці виготовляли в основному тортів, коробкові цукерки, ще були лінії з виготовлення печива та зефіру. Технологія виробництва бісквітної продукції вимагає, щоб будівля була одноповерховою, через специфіку печей, які є широкими та громіздкими, в яких відбувається безпосередньо виробництво готової продукції, і ця умова не допускає будівлю з другим поверхом. Тому, як бачимо, Київська кондитерська фабрика не підходить для запровадження повноцінної лінії випуску продукції.

Кондитерська корпорація «Рошен» є соціально відповідальною, тому не є секретом, що на Клайпедській кондитерській фабриці в Литві кожен може побачити технологію виробництва карамелі, а також там влаштовують майстер-класи для дітей, де маленькі карамельє можуть власноруч створити цукерки. В Україні діють лише екскурсії, на які потрібно записуватись.

Для збільшення номенклатури та обсягів випуску бісквітної продукції було вирішено побудувати бісквіту фабрику в Борисполі. Для цього в оренду було взято близько 20 га землі. Оскільки місце, де має знаходитися нова фабрика, не обладнане енергетичною підстанцією та газовою підстанцією, постала потреба в необхідності їх підключення. Будівництво поділене на 2 етапи. На першому етапі будуть зроблені будівельні роботи та встановлено і запущено першу лінію з виготовлення крекерів. На перший етап було виділено 1,5 млрд грн, з них на будівельні частини необхідно 1,2 млрд гривень. В подальшому на наступний рік заплановано встановлення ще 2 ліній.

Крім всього іншого можна сказати, що будівництво бісквітної фабрики вирішить одразу 2 проблеми – це збільшення випуску і номенклатури бісквітної продукції та встановлення оновленого та енергоефективного обладнання, а також обладнання енергоефективних виробничих цехів.

На Київській кондитерській фабриці буде знято частину виробничих ліній. На фабриці залишиться лінія з виробництва «Київського тортів». Через те, що частину виробничих ліній буде знято, половина всієї площі кондитерської фабрики буде пустувати. У зв'язку з цим поступила пропозиція переробити

незадіяну частину фабрики під громадський простір. На території фабрики поступили пропозиції зі створення магазину де можна буде купити готову продукцію, крім цього, можна буде побачити безпосередньо сам процес виробництва шоколаду. Такі заходи впровадження були використані на Клайпедській кондитерській фабриці, на якій кожен може побачити технологію виробництва карамелі. Крім цього, є пропозиція щодо створення технічного музею, де будуть розташовані експонати та можна буде створити певні деталі; ще одна пропозиція – створення безкоштовного катка. Проте, крім запропонованих пропозицій, через те, що велика частина фабрики буде пустувати, в один із корпусів буде перенесено офіс керівництва. На фабриці можуть організувати каток, який буде функціонувати цілий рік. Остаточо ще не вирішено, що саме буде організовано на Київській кондитерській фабриці, проте, як бачимо, пропозиції та ідеї уже є.

Бориспільська бісквітна фабрика є єдиною в своєму роді в компанії «Рошен». Планується, що ця фабрика забере на себе виробництво всієї продукції, пов'язаної з борошном.

Оглянемо обсяги виробництва основних видів продукції за 2014–2016 роки (табл. 1).

Таблиця 1

**Обсяги виробництва основних видів продукції «Київської кондитерської фабрики «Рошен» [3]**

№ з/п	Основний вид продукції	2014 р.	2015 р.	2016 р.
1	15.81.0 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів	6291 т.	5152 т.	5502 т.
2	15.82.0 Виробництво сухарів, печива, пирогів і тістечок тривалого зберігання	19916 т.	16871 т.	19556,9 т.
3	15.84.0 Виробництво какао, шоколаду та цукристих кондитерських виробів	10679 т.	2743 т.	1233,4 т.

Як бачимо, підприємство скоротило обсяги виробництва усіх основних видів, зокрема, виробництво хліба та хлібобулочних виробів в 2016 році порівняно з 2014-м скоротилося на 789 т, виробництво сухарів, печива, пирогів і тістечок тривалого зберігання скоротилось на 360 т, виробни-

цтво какао, шоколаду та цукристих кондитерських виробів зменшилося на 9445,6 т.

Виробництво шоколаду та цукристих кондитерських виробів переберуть на себе Вінницька та Кременчуцька фабрики, а виробництво борошняної продукції буде зосереджено на Бориспільській фабриці.

Повна потужність Бориспільської бісквітної фабрики становить 20 тис. т на місяць, за рік це становитиме 120 тис. т продукції. Крім цього, на Вінницькій фабриці в рік виробляється 13 285,7 т продукції з борошна. Тобто виходить, що за місяць роботи Бориспільська фабрика практично виробить річну кількість продукції Київської фабрики.

Значна частина буде йти на експорт до Близького Сходу (Ірак, Саудівська Аравія, Йордан), до Східної Європи (Литва, Румунія, Болгарія) та країн СНД.

**Висновки з проведеного дослідження.** Випуск бісквітної продукції є різноманітним та представленим багатьма компаніями, серед яких і «Рошен». Було проаналізовано, що з випуску саме цього виду продукції «Рошен» не має лідируючих позицій, оскільки більшість продукції зосереджено на різного виду цукерках та шоколаді. Тому постала проблема, пов'язана зі збільшенням номенклатури та обсягу випуску бісквітної продукції. Першим рішенням було реорганізувати Київську кондитерську фабрику, проте це неможливо через особливості печі, в якій готується бісквітна продукція. Вирішенням цієї проблеми стало будівництво Бориспільської кондитерської фабрики. Ця бісквітна фабрика дозволить наростити потужності до 20 тис. т в місяць, що становить 60% від усієї продукції що випускають підприємства «Рошен» за рік. За рахунок цього можна розширити номенклатуру випускної продукції та збільшити імпорт в інші країни.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Офіційний сайт кондитерської корпорації «Рошен». URL: <http://www.avk.ua/ua/uk/news>
2. Офіційний сайт кондитерської корпорації «Рошен». URL: <http://roshen.com/ua>.
3. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України. URL: <https://smida.gov.ua/>
4. Державна Служба Статистики України. URL: <http://ukrstat.org>.
5. Об'єднання виробників кондитерської, харчово-концентратної та крохмалопатокової галузей України. URL: <http://ukrkondprom.com.ua/statistika/>

## КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ У ПІДВИЩЕННІ ЕНЕРГОЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

### PERSONNEL PROVISION IN ENHANCEMENT OF ENERGY EFFICIENCY OF ENTERPRISES

УДК 005.336.1:658.26

Котельникова Ю.М.

старший викладач кафедри економіки підприємства та менеджменту Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

У статті розглянуто поняття «енерго-ефективна компетентність» кадрового забезпечення підприємства. Досліджено умови та фактори, що впливають на формування та розвиток кадрового забезпечення підприємства. Виділено основні складники кадрового забезпечення для підвищення енергоефективності підприємства.

**Ключові слова:** енергоефективність, кадрове забезпечення, енергоефективна компетентність, підприємство.

В статье рассмотрено понятие «энергo-эффективная компетентность» кадрового обеспечения предприятия. Исследованы условия и факторы, влияющие на формирование и развитие кадрового обеспечения

предприятия. Выделены основные составляющие кадрового обеспечения для повышения энергоэффективности предприятия.

**Ключевые слова:** энергоэффективность, кадровое обеспечение, энергоэффективная компетентность, предприятие.

The article discusses the concept of «energy-efficient competence» of enterprise personnel provision. The conditions and factors that influence on formation and development of enterprise personnel provision are investigated. The main components of personnel provision for improving the energy efficiency of enterprise are selected.

**Key words:** energy efficiency, personnel provision, energy-efficient competence, enterprise.

**Постановка проблеми.** В умовах глобальних екологічних змін, підвищеного попиту на енергоносії питання енергоефективності є пріоритетними. За останні роки енергоємність вітчизняної економіки зросла, крім того, зростають витрати енергетичних ресурсів під час виробництва і транспортування електричної і теплової енергії. Наслідком цього є завищені тарифи, що приводить до збільшення частки енергетичних витрат у структурі собівартості продукції промислових підприємств. Отже, виникає потреба у дослідженні умов підвищення енергоефективності підприємства, однією з яких є наявність кадрового забезпечення зі сформованою енергоефективною компетентністю. Необхідним є виділення та аналіз факторів, що впливають на формування та розвиток енергоефективної компетентності кадрів, дослідження її складників.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема підвищення енергоефективності діяльності підприємств приділено багато праць учених. Роль кадрів в підвищенні енергоефективності досліджували такі автори, як Н. Кулалаєва [1], В. Бабич, С. Синицін [12], А. Андріжиєвський [13] та інші.

**Постановка завдання.** Метою статті є виявлення умов, виділення та аналіз факторів, що впливають на формування та розвиток енергоефективної компетентності кадрового забезпечення підприємства, пошук ключових складників кадрового забезпечення для підвищення енергоефективності підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Відомо, що підвищення енергоефективності допомагає країнам долати

тиск, який на них чинить залежність від енергоресурсів, вирішувати питання ненадійності енергопостачання, нерівності, високих цін і рахунків за енергоресурси, а також екологічної шкоди і збитків здоров'ю. Власники підприємств і менеджери також розуміють, що енергоефективність – це ключ до конкурентоспроможності підприємства на відкритому ринку. Під енергоефективністю будемо розуміти ефективне (раціональне) використання енергетичних ресурсів, використання меншої кількості енергії для досягнення того ж рівня енергетичного забезпечення підприємства. Умовами

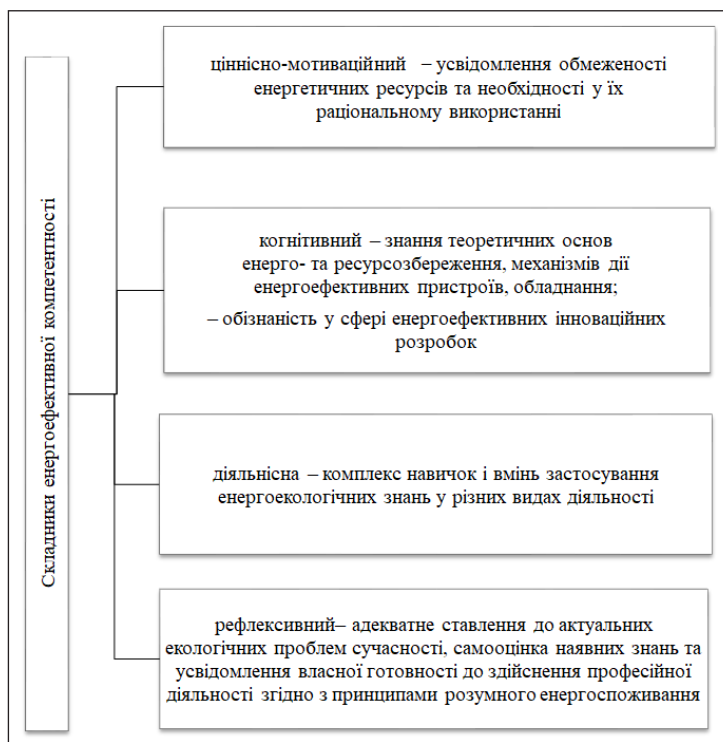


Рис. 1. Складники енергоефективної компетентності [1]



підвищення енергоефективності підприємства є наявність кадрів зі сформованою енергоефективною компетентністю. Енергоефективна компетентність – це обізнаність людини щодо енергозберігаючої діяльності, спираючись на яку, вона реалізує професійні компетенції, інтегровані у кваліфікацію за фахом і досвід роботи [1]. Складники енергоефективної компетентності подано на рис. 1.

Для того щоб гарантувати, що персонал підприємства володіє енергоефективною компетентністю, керівництво підприємства повинно розробити і підтримувати план розвитку персоналу і пов'язані з цим процеси.

Національний стандарт України ДСТУ ISO 10015-2007 «Системи управління якістю. Наставови щодо програм якості» [2] пропонує низку заходів для формування компетентності персоналу підприємства, що також може бути застосовано для формування енергоефективної компетентності.

Отже, дії щодо формування енергоефективної компетентності кадрів на підприємстві включають:

- визначення професійних і особистих компетентностей, які могли б бути необхідні підприємству в короткостроковій і довгостроковій перспективі, відповідно до місії, бачення, стратегії, політики і цілей підприємства задля підвищення енергоефективності;

– визначення поточного рівня енергоефективної компетентності на підприємстві та невідповідності між тим, що є, і тим, що необхідно і могло б знадобитися в майбутньому;

– виконання дій, спрямованих на поліпшення або отримання необхідної енергоефективної компетентності з тим, щоб усунути невідповідність;

– аналіз і оцінка результативності виконаних дій з тим, щоб гарантувати, що необхідна енергоефективна компетентність забезпечена;

– підтримка досягнутого рівня енергоефективної компетентності.

Найважливіші умови, які необхідно враховувати у кадровому забезпеченні задля підвищення енергоефективності діяльності підприємства:

1) сприяння реалізації цілей, завдань та стратегії енергоефективності підприємства;

2) взаємодія процесу кадрового забезпечення з соціально-економічними, організаційно-виробничими, техніко-технологічними та інформаційними

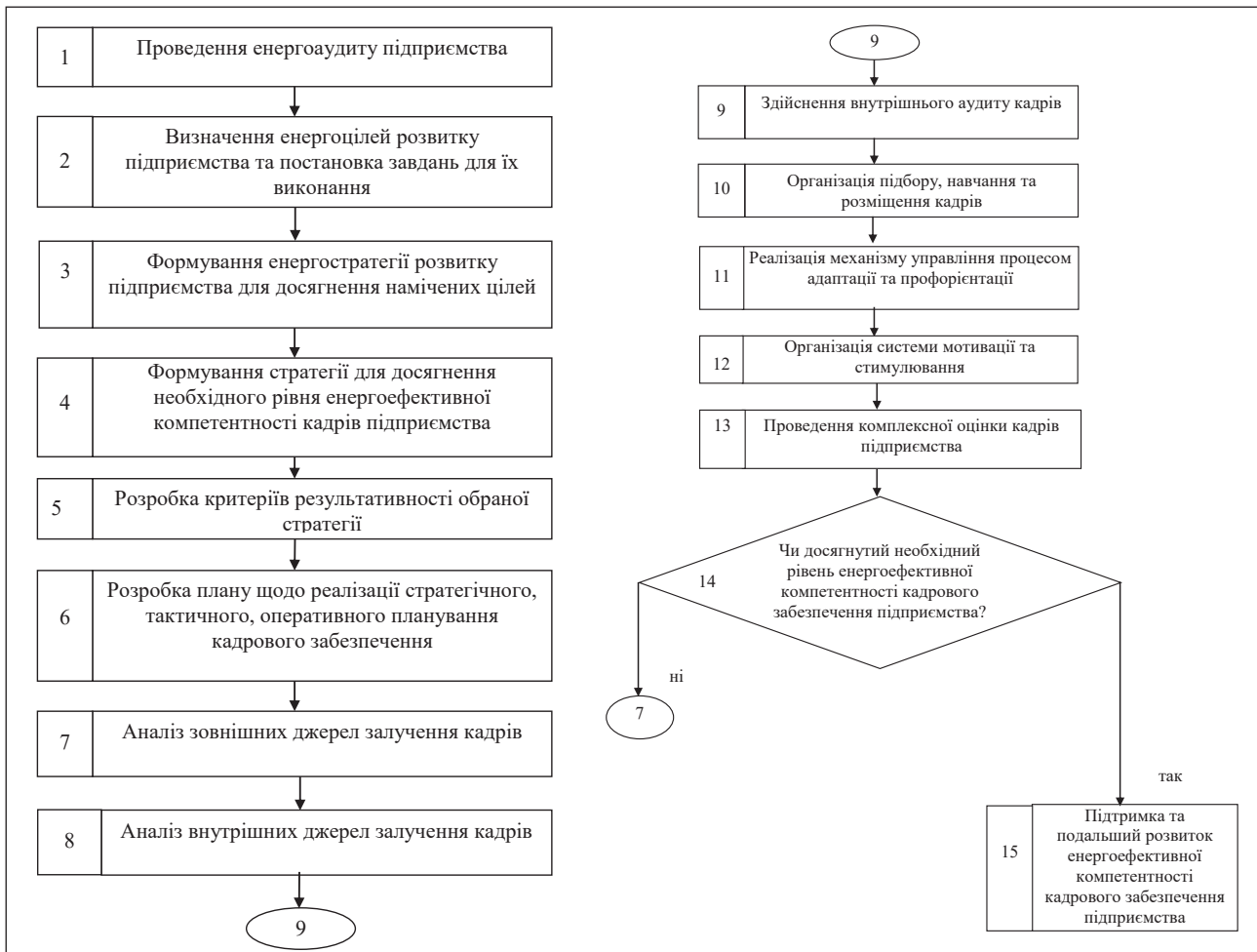


Рис. 2. Алгоритм формування енергоефективної компетентності кадрів на підприємстві

процесами, що відбуваються на підприємстві та за його межами;

3) інтеграція процесу кадрового забезпечення, кадрової політики та системи управління кадрами підприємства;

4) розгляд кадрів у єдності соціального, економічного, демографічного, технологічного, організаційного, інформаційного аспектів енергоефективності – як мети і як засобу цієї енергоефективності. Алгоритм формування енергоефективної компетентності кадрів на підприємстві поданий на рис. 2.

Розглянемо більш детально етапи цього алгоритму.

Першим етапом формування енергоефективної компетентності кадрів на підприємстві є проведення енергоаудиту. Згідно із Законом України «Про енергозбереження» енергетичний аудит (енергетичне обстеження) – визначення ефективності використання паливно-енергетичних ресурсів та розроблення рекомендацій щодо її поліпшення [3].

Енергоаудит можливий за двома напрямками: підприємство залучає власних фахівців (служба енергетичного менеджменту) або підприємство залучає професійних енергоаудиторів.

У другому випадку енергетичне обстеження підприємств проводиться спеціалізованими організаціями, які атестовані Державним агентством Держенергоефективності, на основі двосторонніх договорів із замовниками-суб'єктами господарської діяльності (незалежно від підпорядкування та форми власності).

Здійснення енергетичного обстеження покладається на фахівців (енергоаудиторів), що мають відповідну кваліфікацію. Енергоаудитором може бути особа, яка має вищу технічну освіту за фаховим напрямом МОН України «Енергетика, електротехніка та електромеханіка», а саме: інженер-електрик, інженер-електромеханік, інженер-теплотехнік, інженер-енергетик, а також інженер з автоматизації (за галузями народного господарства).

Правовою основою діяльності енергоаудиторів є Закон України «Про енергозбереження», «Тимчасове положення про порядок проведення енергетичного обстеження та атестації спеціалізованих організацій на право його проведення», затверджене наказом № 49 від 12 травня 1997 року зі змінами, внесеними згідно наказу НАЕР №92 від 15.06.2007 та «Положення про порядок організації енергетичних обстежень», затверджене наказом № 27 від 9 квітня 1999 року зі змінами, внесеними наказом НАЕР № 92 від 15.06.2007 р.

Енергоаудитор повинен дотримуватися правил професійної етики, а саме:

- бути об'єктивним і не піддаватися тиску заінтересованих осіб;
- дотримуватися конфіденційності інформації, що стала доступною йому у зв'язку із проведенням енергетичного обстеження;

- утримуватися від роботи, якщо він не впевнений у достатності рівня своєї компетентності; згода енергоаудитора на надання професійних послуг означає, що він має належний рівень компетентності, знань і досвіду;

- робота енергоаудитора має відповідати технічним і професійним нормам ведення енергетичного обстеження;

- виконувати всі вимоги договору на проведення енергетичного обстеження.

Після аналізу стану енергозбереження на підприємстві встановлюються цілі та завдання, які бажає досягнути у реалізації цього процесу.

Наступним кроком є формування енергостратегії розвитку підприємства для досягнення намічених цілей.

Важливим елементом енергостратегії розвитку підприємства є саме формування необхідного рівня енергоефективної компетентності кадрового забезпечення підприємства.

Формування стратегії для досягнення необхідного рівня енергоефективної компетентності кадрів підприємства починається з аналізу зовнішніх та внутрішніх джерел залучення кадрів для здійснення енергоефективної стратегії. Аналіз зовнішніх та внутрішніх джерел є базою як для визначення місії та цілей підприємства, так і для розроблення енергостратегії поведінки у навколишньому конкурентному середовищі, що дозволяє здійснити місію й досягти цілі.

Важливим для досягнення намічених цілей підприємства є здійснення внутрішнього енергоаудиту кадрів, бо це впливає на створення організаційної культури на підприємстві, створення систем мотивування й організації праці, створення певної гнучкості на підприємстві.

На етапі кадрового підбору підприємство вживає низку дій щодо залучення кандидатів, які володіють необхідними якостями для роботи на цьому підприємстві. Як вважають автори [4, 5, 6], ця робота повинна проводитися за всіма спеціальностями, а необхідна кількість працівників визначається різницею між наявними кадрами та майбутньою потребою в них. При цьому враховуються такі фактори, як вихід на пенсію, плінність кадрів, звільнення у зв'язку із закінченням терміну договору найму, розширення сфери діяльності підприємства. Підприємство використовує як внутрішні джерела залучення кадрів – використання кадрів, якими володіє підприємство, так і зовнішні джерела – наймання нових працівників.

Після відбору необхідних працівників із зовнішніх та внутрішніх джерел підприємство розміщує кадри та здійснює їх використання. Використання кадрів на промисловому підприємстві в основному здійснюється за допомогою розроблення плану штатних посад, який поряд з урахуванням кваліфікаційних ознак під час визначення місця роботи

враховує психічні та фізіологічні навантаження на людину та можливості претендента в цій сфері.

Також важливою для підвищення енергоефективності підприємства є професійна орієнтація та адаптація кадрів. Професійна орієнтація дозволяє людині об'єктивно визначити свої професійні здібності та обрати саме ту сферу діяльності, в якій максимально реалізується її потенціал. Профорієнтація має економічне й соціальне значення. Економічне значення полягає в економії коштів на професійну підготовку, зменшенні плінності кадрів, покращенні якості робочої сили. Соціальне значення полягає в задоволенні потреб молодих людей в одержанні професії, яка відповідає бажанням і здібностям, тим самим роблячи людину конкурентоспроможною на ринку праці [7]. Основна мета профорієнтації – подолання дисбалансу потреб у професійній праці між працівниками та підприємством.

Основними формами профорієнтаційної роботи є :

- професійна освіта – початкова професійна підготовка школярів, що здійснюється через спеціальні уроки з основ енергозбереження;
- професійна інформація – система постійного й планомірного інформування молоді, що навчається, та людей, які шукають роботу, про потреби суспільства в кадрах різних професій та кваліфікацій, що розуміються на енергозбереженні, про особисті якості людини, істотні для професійного самовизначення;
- професійна консультація – надання допомоги зацікавленій людині щодо енергозбереження та енергоефективності як у професійних, так і в інших сферах життя людини;
- професійний відбір – визначення міри професійної здатності людини до конкретної професії.

Людина, що влаштовується на роботу, активно включається в систему професійних і соціально-психологічних відносин конкретного підприємства, тобто реалізується процес трудової адаптації – соціальний процес освоєння особистістю нової трудової ситуації, в якій особистість і трудове середовище активно впливають одне на одного [8]. Адаптація являє собою єдність професійної, психофізіологічної, соціально-психологічної, організаційно-адміністративної, економічної, санітарно-гігієнічної, енергетичної адаптацій. Основне завдання адаптації – забезпечити якісне освоєння набутої професії в умовах нового трудового колективу в якомога коротший час.

Формування енергоефективної компетентності залежить від розуміння її потреб, мотиваційних установ. Системи матеріальних стимулів та нематеріальної мотивації працівників повинні ґрунтуватися на всебічному моніторингу поведінки працівників, тобто на мотиваційному моніторингу.

Мотиваційний моніторинг – це система постійного спостереження і контролю стану мотивації трудової діяльності з метою його оперативної діагностики й оцінки в динаміці, прийняття кваліфікованих управлінських рішень в інтересах підвищення енергетичної ефективності виробництва [9].

Мотиваційний моніторинг на підприємстві спрямований на:

- вивчення потреб, що постійно змінюються, інтересів, ціннісних орієнтацій та мотивів працівників у сфері праці;
- визначення мотиваційного потенціалу та міри його використання в трудовому процесі;
- виявлення змін у структурі мотивів, прогнозування їх розвитку та впливу на результати діяльності.

Отже, запровадження мотиваційного моніторингу на підприємствах дозволяє мати повну й достовірну інформацію про об'єкт управління, стан і динаміку мотиваційної спрямованості кадрів, а також ретельно стежити за соціально-економічними наслідками управлінських рішень та вміти їх прогнозувати.

Ступінь успішної організації системи мотивації та стимулювання в енергозбереженні, як і організації кадрового забезпечення підвищення енергоефективності діяльності підприємства, виявляється після проведення комплексної оцінки кадрів підприємства.

Комплексна оцінка кадрів виявляє ступінь відповідності енергоефективної компетентності кадрів певним параметрам, вимогам. Комплексна оцінка показує грамотність організації кадрового забезпечення, ефективність трудової діяльності кадрів та ступінь використання їх трудового потенціалу.

За результатами проведення комплексної оцінки виявляється результативність формування енергоефективної компетентності кадрового забезпечення на підприємстві, а також здійснюється вирішення таких управлінських проблем, як:

- підбір і розстановка нових працівників;
- визначення ступеню відповідності займаної посади, прогнозування просування працівників по службі і планування кар'єри;
- раціоналізація та удосконалення засобів і методів роботи, управлінських процедур;
- удосконалення організації праці;
- побудова ефективної системи мотивації трудової діяльності;
- оцінка ефективності навчання працівників, удосконалення планів, програм підвищення кваліфікації кадрів;
- оцінка ефективності роботи трудових колективів і окремих працівників.

Для формування енергоефективної компетентності кадрового забезпечення та для підвищення енергоефективності підприємству слід створити

систему енергетичного менеджменту. Створення системи енергетичного менеджменту відбувається відповідно до національного стандарту України ISO 50001:2011 «Системи енергетичного менеджменту. Вимоги та настанова щодо використання» (ISO 50001:2011 «Energy management systems – Requirements with guidance for use») [10]. Стандарт ISO 50001 забезпечує будь-яке підприємство, незалежно від його розміру, територіального або географічного положення, повноцінною стратегією дій в управлінській та технічній областях з метою підвищення ефективності енергосистеми підприємства.

Сертифікація відповідно до стандарту ISO 50001 передбачає [10]:

- прозорість та об'єктивність оцінки ефективності енергоспоживання;
- скорочення витрат;
- можливість участі в тендерах;
- наявність обов'язкового, на багатьох міжнародних ринках, сертифікату;
- зміцнення іміджу і репутації підприємства;
- підвищення конкурентоспроможності підприємства;
- придбання маркетингового інструменту для залучення більшої кількості споживачів і партнерів;
- зниження забруднення навколишнього середовища і збереження природних ресурсів.

Стандарт устанавлює вимоги до системи енергетичного менеджменту підприємства:

- розроблення політики більш результативного використання енергії;
- коригування мети і завдання відповідно до політики;
- використання даних для більш повного розуміння того, як краще використовувати енергію, і для прийняття відповідних рішень;
- вимір результатів;
- аналіз того, наскільки добре працює політика;
- постійне поліпшення енергетичного менеджменту.

Також стандарт може бути скориговано так, щоб узгоджуватися з вимогами підприємства, беручи до уваги особливості його системи, ступінь керування документацією і ресурсами, та бути застосовним до будь-якої діяльності, що є підконтрольною цьому підприємству.

Стандарт ISO 50001 ґрунтується на методології, відомій як цикл постійного поліпшення «Плануй – Виконуй – Перевірйай – Дій» («Plan – Do – Check – Act» (PDCA), і запроваджує енергетичний менеджмент у повсякденну діяльність (практику) підприємства.

Підхід на основі циклу PDCA може бути описано так:

- планування – аналіз енергопараметрів та визначення базового рівня енергетичних харак-

теристик, індикаторів енергоефективності (IEE); встановлення цілей, завдань та розроблення планів заходів, необхідних для досягнення результатів, які поліпшать енергетичні характеристики відповідно до енергетичної політики підприємства;

- виконання – впровадження планів заходів у сфері енергетичного менеджменту;

- перевірка – здійснення моніторингу і вимірювання ключових характеристик діяльності, що визначають енергетичні характеристики щодо енергетичної політики, цілей і задокументованих результатів;

- дія – вживання заходів щодо постійного поліпшення енергетичних характеристик і показників системи енергетичного менеджменту.

Ключовим елементом системи енергетичного менеджменту є служба енергетичного менеджменту, яка буде самостійно впроваджувати енергозберігаючі заходи.

Основними функціями служби енергетичного менеджменту на підприємстві є:

- взаємодія з енергоспоживачами підприємства і взаємодія з енергопостачальними організаціями;
- моніторинг та надання інформації про енергоспоживання за окремими структурними підрозділами (виробництвами, цехами, ділянками);
- підготовка пропозицій з енергозбереження;
- запуск енергозберігаючих проектів і управління ними;
- проведення роз'яснювально-виховної роботи з усіма працівниками про важливість і необхідність енергозбереження;
- створення системи мотивації персоналу щодо підвищення енергоефективності та енергозбереження.

Складники професійної компетентності фахівця з енергетичного менеджменту на підприємстві подано в табл. 1.

Підвищення енергоефективності на підприємстві підвищує доходи підприємства і разом із тим приносить такі результати:

- заощадження коштів, що забезпечує зростання конкурентоспроможності підприємства, особливо при зростанні цін на енергоносії;
- збільшення продуктивності через удосконалення виробничих процесів, що пов'язані із способом використання енергії;
- встановлення квот на викиди, що дозволяє знизити залежність від цін на енергоносії, зменшити ризики підприємства, що, в свою чергу, підвищує вартість підприємства;
- скорочення викидів у навколишнє середовище, через що покращується екологічний стан, а з ним – імідж підприємства [14].

Фактори, що впливають на енергоефективність підприємства, можна умовно розбити на дві групи: прямі і непрямі [15]. Прямі фактори: зацікавленість

Таблиця 1

Складники професійної компетентності фахівця з енергетичного менеджменту на підприємстві\*

Складові професійної компетентності	Знання	Уміння	Комунікація, Автономність та відповідальність
Здатність до розробки, впровадження, підтримки постійного вдосконалення системи енергетичного менеджменту з урахуванням нормативних вимог	Розуміти основні енергетичні принципи і знати основи енергетичної науки, енергоспоживання і енергетичного менеджменту Знати основи організаційного управління; Знати принципи системи енергоменеджменту, в тому числі енергетичне планування; Знати основні структурні форми організації, моделі менеджменту, процеси прийняття рішень, а також їх вплив на системи енергоменеджменту; Знати вимоги ISO 50001 та пов'язаних стандартів; Знати технологію енергетичного менеджменту	Вміти застосовувати принцип PDCA; Вміти застосовувати відповідні правила і стандарти енергетичного менеджменту (особливо ISO 50001); Вміти розробляти та інтерпретувати вимоги, а також реалізувати їх відповідним для конкретного підприємства способом; Вміти аналізувати вимоги відповідних правил і стандартів (зокрема, бути здатним працювати із загальним змістом або спільними елементами всіх стандартів на системи менеджменту, що мають відношення до підприємства, а також вимогами, які є специфічними для набору правил чи стандартів)	Приймати та забезпечувати виконання рішень; Думати і діяти цілісно, відповідним чином залежно від ситуації; Розпізнавати і інформувати значимість і цінність фактів, що впливають на енергоефективність; Належним чином урегульовувати конфлікти; Здійснювати зворотний зв'язок; Працювати в команді та спілкуватися відповідним чином, приділяючи особливу увагу цільовій групі
Здатність до визначення критеріїв та методів, необхідних для ефективного функціонування і управління системою енергетичного менеджменту	Знати методи і технології для підвищення та покращення енергетичної ефективності	Вміти застосовувати методи і технології для підвищення та покращення енергетичного менеджменту; Вміти інтегрувати методи підвищення енергетичної ефективності в процеси і вжити відповідних заходів для забезпечення ефективності системи менеджменту	Приймати та забезпечувати виконання рішень; Думати і діяти цілісно, відповідним чином залежно від ситуації; Розпізнавати і інформувати значимість і цінність фактів, що впливають на енергоефективність; Належним чином урегульовувати конфлікти; Здійснювати зворотний зв'язок; Працювати в команді та спілкуватися відповідним чином, приділяючи особливу увагу цільовій групі
Здатність планувати діяльність та базові показники у сфері енергетичного менеджменту	Знати принципи розрахунку потреби в енергії/використанні об'єктів, обладнання, систем, процесів і персоналу, що працює в інтересах або від імені підприємства; Знати показники енергоефективності, результативності використання енергії	Вміти обчислити базові показники енергоспоживання та енергоефективності; Вміти визначати і представляти енергетичні потоки; Вміти моделювати процеси для поліпшення енергетичної ефективності	Приймати та забезпечувати виконання рішень; Думати і діяти цілісно, відповідним чином залежно від ситуації; Розпізнавати і інформувати значимість і цінність фактів, що впливають на енергоефективність; Належним чином урегульовувати конфлікти; Здійснювати зворотний зв'язок; Працювати в команді та спілкуватися відповідним чином, приділяючи особливу увагу цільовій групі
Здатність до управління проектами з енергоефективності	Знати методи і технології управління проектами	Вміти застосовувати процеси та методи управління проектами	Приймати та забезпечувати виконання рішень; Думати і діяти цілісно, відповідним чином залежно від ситуації; Розпізнавати і інформувати значимість і цінність фактів, що впливають на енергоефективність; Належним чином урегульовувати конфлікти; Здійснювати зворотний зв'язок; Працювати в команді та спілкуватися відповідним чином, приділяючи особливу увагу цільовій групі
Здатність до розробки, здійснення, оцінки й удосконалення програми енергоаудиту підприємства	Знати методику оцінки енергетичного менеджменту на підприємстві	Вміти створювати, застосовувати, аналізувати, переглядати, удосконалювати програми енергоаудиту підприємства	Приймати та забезпечувати виконання рішень; Думати і діяти цілісно, відповідним чином залежно від ситуації; Розпізнавати і інформувати значимість і цінність фактів, що впливають на енергоефективність; Належним чином урегульовувати конфлікти; Здійснювати зворотний зв'язок; Працювати в команді та спілкуватися відповідним чином, приділяючи особливу увагу цільовій групі
Здатність до консультацій всіх рівнів підприємства	Знати принципи організації членів команди, проектів і програм, специфічні техніки модерації під час зустрічей різних цільових груп	Вміти підготовлювати, проводити/ модерувати і стежити за подіями, а також бути в змозі оцінити їх; Вміти координувати і спрямовувати діяльність з енергетичного менеджменту на підприємстві; Вміти пояснити складні питання, відповідним чином різним цільовим групам, особливо для значних споживачів енергії; Вміти надати тренінги, заохочення і поради для різних цільових груп	Приймати та забезпечувати виконання рішень; Думати і діяти цілісно, відповідним чином залежно від ситуації; Розпізнавати і інформувати значимість і цінність фактів, що впливають на енергоефективність; Належним чином урегульовувати конфлікти; Здійснювати зворотний зв'язок; Працювати в команді та спілкуватися відповідним чином, приділяючи особливу увагу цільовій групі

власника підприємства в економії ресурсів; характер діяльності підприємства, що визначає залежність виробництва від постачальників ресурсів, персонал підприємства, споживачі продукції.

Непрямі фактори: навколишнє середовище, в тому числі рівень конкуренції заданому продукту, рівень розвитку інфраструктури зберігання і транспортування продукції; економічна стратегія держави щодо розвитку відповідної галузі, юридичне і правове середовище, політичний стан середовища, соціальна сфера.

Автори Р.В. Севастьянов, Я.Ю. Калітіна [17], проаналізувавши різні підходи до визначення основних факторів, що впливають на енергоефективність підприємства, пропонують систематизувати фактори, поділивши їх на 2 групи: інноваційні та традиційні. Їх класифікацію наведено у табл. 2.

Таблиця 2

**Фактори, що впливають на енергоефективність промислового підприємства**

Інноваційні фактори	Традиційні фактори
Питома вага інноваційних впроваджень на підприємстві в області енергоефективності	Фінансова стійкість підприємства
Участь підприємства у державних і позадержавних програмах з енергозбереження	Стимулювання персоналу в економії енергоресурсів
Питома вага коштів, що виділяються підприємством на впровадження нових енергозберігаючих технологій	Питома вага енерговитрат у собівартості продукції
Застосування енергозберігаючих технологій і обладнання	Енергоаудит
Ступінь використання вторинних паливно-енергетичних ресурсів	Кваліфікація персоналу у сфері енергозбереження
Вироблення енергетичних ресурсів власними джерелами енергії	Безперервний і точний контроль використання енергоресурсів на підприємстві

Усвідомлення важливості питань підвищення енергоефективності та енергозбереження відбувається не тільки на рівні підприємства, а також і на рівні держави, що підтверджують заходи щодо підвищення громадсько-освітнього рівня у цій сфері та прийняті в державі програми освіти населення та підготовки кадрів (Закон України «Про енергозбереження» від 01.07.94 (із змінами та доповненнями); Накази Міністерства та Державного комітету України з енергозбереження про заходи щодо підвищення громадсько-освітнього рівня у сфері енергозбереження, про затвердження Програми освіти населення України з енергозбереження). Окрім цього в Україні створено Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України, однією з основних задач якого є [18]: впро-

вадження механізму стимулювання енергозбереження, ефективного використання паливно-енергетичних ресурсів, відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива і здійснення моніторингу їх застосування; організація навчання та підготовка пропозицій щодо вдосконалення системи підготовки та перепідготовки фахівців у сфері ефективного використання паливно-енергетичних ресурсів, енергозбереження, відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива.

**Висновки з проведеного дослідження.**

У цьому дослідженні розвинене поняття «енергоефективна компетентність» кадрового забезпечення підприємства. Систематизовано та проаналізовано фактори, що впливають на розвиток енергоефективної компетентності кадрового забезпечення підприємства та запропонований алгоритм формування енергоефективної компетентності кадрів на підприємстві. Досліджено необхідність впровадження енергетичного менеджменту на підприємство задля підвищення його енергоефективності та запропоновано складові професійної компетентності фахівця з енергетичного менеджменту на підприємстві.

Перспективи подальших досліджень полягають у виявленні структурних елементів кадрового забезпечення у підвищенні енергоефективності діяльності підприємства та аналізі методів щодо оптимального кадрового забезпечення підприємства задля підвищення його енергоефективності.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Кулалаєва Н. Формування енергоефективної компетентності майбутніх будівельників засобами технології проектного навчання / Н. Кулалаєва. URL: <http://ivet-ua.science/images/Kулалаєвої.pdf>
2. ДСТУ ISO 10005:2007 (ISO 10005:2005, IDT) Національний стандарт України. Системи управління якістю. Настанови щодо програм якості. URL: <http://www.metrology.com.ua/download/iso-iec-ohsas-i-dr/61-iso/280-dstu-iso-10005-2007>
3. Закон України «Про енергозбереження» від 01.07.94 (із змінами та доповненнями). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/74/94-вр>
4. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие. / Под ред. П. В. Шеметова. М.: ИНФРА М; Новосибирск: НГАЭ и У, 2003. 312 с.
5. Травин В.В. Менеджмент персонала предприятия / В. В. Травин, В. А. Дятлов. 5-е изд. М.: Дело, 2003. 272 с.
6. Мескон Майкл Х. Основы менеджмента: Пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Общ. ред. и вступ. ст. Л.И. Евенко. 3-е изд. М.: Дело, 2000. 704 с.
7. Осовська Г. В. Управління трудовими ресурсами / Г. В. Осовська, О. В. Крушельницька. К.: Кондор, 2008. 224 с.
8. Генкин Б.М. Экономика и социология труда / Б.М. Генкин. 7-е изд., доп. М.: Норма, 2007. 448 с.

9. Колот А.М. Мотивація персоналу / А.М. Колот. К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
10. Національний стандарт України ISO 50001:2011 «Системи енергетичного менеджменту. Вимоги та настанова щодо використання» (ISO 50001:2011, IDT). URL: [http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id\\_doc=60876](http://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page?id_doc=60876)
11. Критерії оцінювання компетентності фахівців за кваліфікацією «Менеджер/ Молодший менеджер з енергетичного управління» / Орган сертифікації персоналу української асоціації якості. URL: <http://www.uaq.org.ua/docs/f5531.pdf>
12. Бабич В.И. Организация системы энергоменеджмента на предприятии / В.И. Бабич, С.А. Сеницын // Энергобезопасность и энергосбережение. 2009. № 6. С. 28–33.
13. Андрижиевский А.А. Энергосбережение и энергетический менеджмент / А.А. Андрижиевский, В.И. Володин. 2-е изд. испр. Мн.: Выш. шк., 2005. 294 с.
14. Маслікевич М.Р. Сутність оцінки енергоефективності підприємства / М.Р. Маслікевич, Б.М. Сердюк // Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених. 2011. Вип. 5. С. 110–114.
15. Аникьева Е.А. Анализ методов ресурсосбережения в промышленной логистике деятельности предприятий [Электронный ресурс] / Е. А. Аникьева // Молодежный научно-технический вестник. 2014. № 10. URL: <http://sntbul.bmstu.ru/doc/734181.html>
16. Сергеев Н.Н. Оценка факторов, влияющих на энергетическую эффективность промышленных предприятий / Н.Н. Сергеев // Экономика и право. 2013. Вип. 2. С. 94 – 97.
17. Севастьянов Р.В. Энергоеффективность промышленных предприятий Украины та бар'єри з її впровадження / Р.В. Севастьянов, Я.Ю. Калітіна // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип. 1. – С. 28–35. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia\\_2016](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2016)
18. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження України» від 26.11.2014 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/676-2014-p>

## ІНВЕСТИЦІЙНИЙ РИЗИК ТА ЙОГО ВПЛИВ НА НАПРЯМИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### INVESTMENT RISK AND ITS INFLUENCE ON THE DIRECTIONS OF INVESTMENT ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

УДК 336.63:330.322

**Крет І.З.**

к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства та інвестицій  
Національний університет  
«Львівська політехніка»

**Петрушка Т.О.**

к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства та інвестицій  
Національний університет  
«Львівська політехніка»

*У статті розглянуто сутність інвестиційного ризику діяльності підприємства. Встановлено основні чинники, які зумовлюють інвестиційний ризик промислових підприємств. Здійснено класифікацію видів інвестиційного ризику. Подано методичний підхід до обґрунтування критерію прийняття оптимальних інвестиційних рішень в умовах невизначеності. Запропоновано формалізований вираз критерію вибору найкращого інвестиційного проекту з урахуванням ризику.*

**Ключові слова:** інвестиційний ризик; інвестиційний проект; інвестор; мінімізація інвестиційних ризиків.

*В статье рассмотрена сущность инвестиционного риска деятельности предприятия. Установлены основные факторы, которые обуславливают инвестиционный риск промышленных предприятий. Осуществлена классификация видов инвестиционного риска. Подан методический*

*подход к обоснованию критерия принятия оптимальных инвестиционных решений в условиях неопределенности. Предложено формализованное выражение критерия выбора лучшего инвестиционного проекта с учетом риска.*

**Ключевые слова:** инвестиционный риск; инвестиционный проект; инвестор; минимизация инвестиционных рисков.

*In the article, the essence of the investment risk of the enterprise activity is considered. Defined the main factors, which determine the investment risk of industrial enterprises. Done the types classification of the investment risk. Given a methodical approach for the criteria grounding of making optimal investment decisions in conditions of uncertainty. Proposed the formalized expression of the criteria of choosing the best investment project with risk-taking.*

**Key words:** investment risk; investment project; an investor; minimize investment risks.

**Постановка проблеми.** Самі результати діяльності будь-якого підприємства завжди характеризуються тим чи іншим рівнем невизначеності. А дослідження інвестиційних ризиків є надзвичайно важливим, оскільки необхідно знаходити методи їх подолання або мінімізації для того, щоб інвестор був готовий вкласти кошти в проект.

Особливо великим рівнем невизначеності характеризується інвестиційна діяльність, для якої є притаманною значна тривалість реалізації інвестиційних проектів, наявність великої кількості чинників, які визначають кінцеві результати здійснення цих проектів, мінливість цих результатів у часі, часткова незворотність процесу інвестування тощо. Внаслідок цього більшість підприємств у своїй інвестиційній діяльності постійно стикаються з інвестиційним ризиком, який розглядається переважно як негативна, але іманентна властивість цієї діяльності.

У процесі прийняття інвестиційних рішень та обґрунтування вибору найкращого інвестиційного рішення серед декількох альтернативних рішень розробники інвестиційних програм та проектів недостатньо враховують фактор ризику.

А більш повне врахування чинника ризику у процесі розроблення та ухвалення інвестиційних рішень на підприємствах потребує поглиблення уявлень про сутність інвестиційного ризику, фактори, які його зумовлюють, а також про механізм його формування. Тоді, використовуючи методи економіко-математичного моделювання, можливо побудувати науково обґрунтовані критерії вибору найкращих варіантів подальшого розвитку інвес-

тиційної діяльності на підприємстві серед множини альтернативних варіантів такого розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Аналіз літературних джерел дає змогу визначити чотири загальні підходи до трактування поняття економічного ризику. Згідно з першим з них, який викладено, зокрема, у роботах [1, с. 59], [2, с. 5] тощо, ризик ототожнюється з можливістю певної небезпеки, яка негативно відобразиться на результатах або умовах підприємницької діяльності. Другий підхід до тлумачення поняття економічного ризику передбачає не лише визначення цієї категорії, але й окреслення можливих шляхів його кількісного оцінювання. Так, у роботі [3, с.43] зазначається, що «ризик – це, з одного боку, небезпека потенційно можливої втрати ресурсів або недоотримання доходів порівняно з розрахунковим варіантом; з іншого боку – це імовірність отримання додаткового обсягу прибутку, пов'язаного з ризиком». Третій підхід до тлумачення поняття економічного ризику, викладений, зокрема, у [4, с.11], передбачає його ототожнення з подією або чинниками, які зумовили або можуть зумовити настання несприятливої для підприємства ситуації. Зрештою, четвертий підхід до трактування поняття економічного ризику, що є в літературі, робить наголос не на результатах чи джерелах виникнення ризику, а на процесі управління ним. Так, у роботі [5] зазначається, що «ризик – це діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності у ситуації неминучого вибору, у процесі якої є можливість кількісно та якісно оцінити імовірність досягнення сподіваного результату, невдачі та відхилення від мети» [5, с. 7].



Часто ототожнюють два поняття, тобто ризик і невизначеність. Ризик – це ситуація, в якій є ймовірність досягнення очікуваних результатів і відомий розподіл ймовірностей відхилень цих показників від їх очікуваних значень. Інакше кажучи, ймовірність того, що можна виміряти. Невизначеність – це ситуація, в якій розподіл вірогідності розходження результатів від їх очікуваних значень невідомий і його не можна оцінити. Іншими словами, цей ризик може виміряти невизначеність [6].

Значну кількість наукових праць приділено також питанням групування чинників, що визначають рівень економічного ризику, та методичним засадам їх аналізування. Так, зокрема, у роботі [7, с. 15] її автори визначають три основні причини виникнення невизначеності, а саме: принципову індетермінованість більшості економічних процесів, економічну неоптимальність повноти інформації та її асиметрію.

У роботі [6, с. 23] автори поділяють джерела економічного ризику на зовнішні, які формуються у зовнішньому середовищі системи і повністю уникнути яких неможливо, та внутрішні, що виникають усередині самої системи, а їх наявність і активність значно залежать від дій самого суб'єкта ризику. У праці [8, с. 44] її автори виділяють сім основних джерел ризику підприємств: конкуренцію, інвесторів, глобалізацію, зростаюче регулювання економіки, фінансову нестабільність, політичні зміни та науково-технічну революцію.

Проблему аналізування та оцінювання чинників інвестиційного ризику докладно досліджено, зокрема, і у роботі [9]. Докладно описавши наявні натеper методи такого аналізування, автор роботи зауважує, що «оцінка інвестиційного ризику меншою мірою, ніж інші етапи розроблення проекту, піддається формалізації і кількісному вираженню. Тому в цій сфері немає загальноприйнятих стандартів» [9, с. 291].

Слід відзначити, що загальним критерієм прийняття оптимального інвестиційного рішення у фінансовому менеджменті вважається максимум ринкової вартості підприємства (або окремих його активів) [10, с. 626]. Внаслідок цього інвестор повинен прагнути до максимізації різниці між вартістю майна, обчисленої за доходом від його експлуатації, та вартістю його майна, розрахованої за витратами на його створення [11, с. 19–20]. Водночас не досить повно формалізовано сам критерій, який потребує розроблення методичних засад урахування фактору ризику під час здійснення капіталізації доходів від функціонування інвестиційних проектів.

**Формування цілей статті.** Метою статті є з'ясування сутності інвестиційного ризику та визначення основних чинників, які зумовлюють інвестиційний ризик промислових підприємств; проведення класифікації видів інвестиційного ризику; встанов-

лення взаємозв'язків між показниками, що характеризують інвестиційний проект; визначення основних чинників, що впливають на вартість майна, за доходом від його експлуатації, та з'ясування місця, яке займає серед них чинник ризику; розроблення обґрунтованої методики прийняття оптимальних інвестиційних рішень в умовах невизначеності, яка би базувалася на встановленні ринкової вартості майна з урахуванням фактору ризику його придбання та експлуатації; побудова формалізованого виразу критерію вибору найкращого інвестиційного проекту з урахуванням чинника ризику.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Одним із факторів успішного існування та подальшого розвитку підприємств в умовах реформування є можливість управління ризиком, тобто здатність із найменшими витратами передбачати фінансові витрати, необхідні та достатні для зменшення ймовірності появи несприятливих результатів, а у разі їх настання – вміння локалізувати негативні наслідки цих подій. Інвестиційні ризики – це ризики, пов'язані зі вкладенням капіталу. Оскільки різні суб'єкти інвестиційного ризику приймають різні види фінансово-інвестиційних рішень, то з'являється можливість здійснити групування видів інвестиційних ризиків не лише за їх суб'єктами, але і за видами цих рішень (табл. 1).

Якщо застосувати комплексний підхід до з'ясування механізму виникнення інвестиційного ризику, то слід відзначити наявність певної ієрархії невизначеностей, які його зумовлюють.

На вищому щаблі цієї ієрархії буде знаходитися невизначеність узагальнюючих показників оцінки ефективності та доцільності реалізації інвестиційних проектів (чистої теперішньої вартості доходу за проектом, внутрішньої норми доходності проекту тощо).

Невизначеність цих показників зумовлюється невизначеністю показників нижчого рівня, до яких належать: фінансові результати (прибуток на чистий грошовий потік) за періодами (роками) експлуатації проекту; ефективний термін експлуатації проекту; потрібні інвестиції у проект; ставка дисконту за проектом..

Вищеперераховані показники інвестиційних проектів, що визначають величину узагальнюючих показників ефективності та доцільності їх реалізації, знаходяться під впливом багатьох чинників, які прямо чи опосередковано визначають їх рівень.

У зв'язку з цим невизначеність показників інвестиційних проектів, які реалізує або планує реалізувати підприємство, може бути зумовлена трьома причинами, а саме:

1) невизначеністю, яка зумовлена відсутністю інформації про повний перелік чинників, що впливають на рівень показників інвестиційних проектів;

2) невизначеністю, яка зумовлена відсутністю повної інформації про прогностичні значення показників, які характеризують чинники впливу;

**Види інвестиційних ризиків підприємства за суб'єктами цих ризиків та фінансово-інвестиційними рішеннями, які ними ухвалюються**

Види інвестиційних ризиків підприємства за фінансово-інвестиційними рішеннями, які ухвалюються	Основні напрями ухвалення фінансово-інвестиційних рішень	Види інвестиційних ризиків підприємства за суб'єктами цих ризиків
1. Ризик вибору інвестиційних проектів	Вибір видів продукції, виробництво яких доцільно розширювати, та обґрунтування відповідних обсягів інвестицій	1. Ризик менеджерів підприємства
	Вибір нових (покращених) видів продукції, виробництво яких доцільно здійснювати, та обґрунтування відповідних обсягів інвестицій	
	Вибір напрямів та форм оновлення основних засобів підприємства	
	Обґрунтування обсягів інвестицій у поповнення оборотних коштів підприємства	
2. Ризик прийняття стратегічних інвестиційних рішень	Вибір джерел фінансування та обсягів інвестицій з різних джерел фінансування	2. Ризик теперішніх власників підприємства
	Вибір інвестиційної стратегії підприємства	
	Вибір дивідендної політики підприємства	
3. Ризик вибору напрямів вкладання коштів	Вибір підприємств, акції яких доцільно придбати	3. Ризик майбутніх власників підприємства
	Вибір складу та структури портфеля акцій	
	Вибір підприємств, які доцільно кредитувати	4. Ризик кредиторів підприємства
	Формування кредитного портфеля	

3) невизначеністю, зумовленою відсутністю інформації про кількісні залежності між чинниками впливу та показниками інвестиційних проектів.

Описаний механізм утворення інвестиційного ризику на підприємстві дає, серед іншого, можливість виокремити, окрім запропонованих вище, також і його види за джерелами невизначеності, що справляють переважний вплив на утворення інвестиційного ризику на конкретному підприємстві.

Отже, можна запропонувати таке визначення поняття інвестиційного ризику проектів: це така їх характеристика, яка зумовлює принципову неможливість абсолютно точно оцінити значення узагальнюючих показників ефективності та доцільності реалізації цих інвестиційних проектів внаслідок невизначеності, пов'язаною із дією чинників, що зумовлюють значення цих показників.

Під час розгляду можливостей реалізації певного інвестиційного проекту урахування фактору інвестиційного ризику повинно базуватися на таких методологічних принципах:

- необхідність враховувати попередній досвід як цього підприємства, так і інших підприємств стосовно реалізації інвестиційних проектів, подібних до цього, стосовно чинників, які визначають рівень ризику їх здійснення;

- оцінювання ризику реалізації підприємством інвестиційного проекту відокремлено від оцінювання ризику купівлі цього підприємства як цілісного майнового комплексу або його частки;

- урахування фактору часу реалізації інвестиційного проекту шляхом зниження сподіваних

фінансових результатів його здійснення на величину премії за ризик.

При цьому інвестори, розглядаючи інвестиційні проекти, приймають рішення про доцільність реалізації цих проектів на підставі трьох основних показників:

- сподіваного прибутку (або чистого грошового потоку) від реалізації проекту (цим показником, зокрема, може бути його середньорічне прогнозне значення протягом періоду реалізації інвестиційного проекту);

- вартості реалізації проекту, тобто суми потрібних інвестицій у його здійснення;

- рівня ризику реалізації проекту (цим показником може бути, зокрема, коефіцієнт варіації за середньоквадратичним або середньолінійним відхиленням).

Між трьома вище перерахованими показниками в умовах рівноваги на інвестиційному ринку повинен існувати певний взаємозв'язок, який задовольняє таким основним вимогам:

1. У разі, якщо є декілька прийнятних інвестиційних проектів, що характеризуються однаковою вартістю та тривалістю експлуатації, із збільшенням ризику реалізації проекту математичне сподівання прибутку (чистого грошового потоку) за ними повинно збільшуватися.

2. У разі, якщо є декілька прийнятних інвестиційних проектів, за якими математичне сподівання прибутку (чистого грошового потоку) та тривалість їх реалізації є однаковими, із збільшенням ризику реалізації проекту його вартість повинна зменшуватися.

3. У разі наближення рівня ризику реалізації проекту до максимально можливого його значення вартість проекту за фіксованого сподіваного прибутку (чистого грошового потоку) та тривалості його здійснення наближається до нуля.

4. Вартість інвестиційного проекту за фіксованого сподіваного прибутку (чистого грошового потоку) та тривалості його здійснення зменшується пропорційно до зростання ризику реалізації проекту.

Враховуючи вищеперераховані залежності між показниками інвестиційного проекту, нами пропонується формалізувати взаємозв'язок між ними у вигляді таких формул:

– у разі, якщо термін експлуатації проекту є необмеженим (наприклад, інвестиційний проект передбачає купівлю акцій підприємства):

$$B = \frac{M}{E_g} \cdot \left(1 - \frac{R_\phi}{R_{\max}}\right); \quad (1)$$

– у разі, якщо термін експлуатації проекту є обмеженим:

$$B_p = \frac{M}{E_k} \cdot \left(1 - \frac{R_\phi}{R_{\max}}\right); \quad (2)$$

де  $B$ ,  $B_p$  – вартість інвестиційного проекту відповідно у разі, коли тривалість його експлуатації є необмеженою та коли ця тривалість є обмеженою;  $M$  – математичне сподівання річного доходу за проектом (у разі, коли тривалість експлуатації проекту є обмеженою, дохід за ним, окрім прибутку, повинен включати також і амортизаційні відрахування);  $E_g$  – річна безризикова ставка дисконту у частках одиниці;  $R_\phi$  – фактичне значення показника ризику реалізації проекту;  $R_{\max}$  – максимально можливе значення показника ризику реалізації проекту;  $E_k$  – ставка капіталізації доходів за проектом.

Якщо у формулі (1) поділити математичне сподівання річного доходу за проектом  $M$  на вартість проекту  $B$ , то отримаємо залежність між ризиком інвестування та середньою доходністю проекту:

$$\bar{D}_{np} = \frac{M}{B} = \frac{E_g \cdot R_{\max}}{R_{\max} - R_\phi}, \quad (3)$$

де  $\bar{D}_{np}$  – середньорічна доходність проекту у частках одиниці.

Слід відзначити, що максимально можливе значення коефіцієнта варіації за показником середньоквадратичного відхилення може бути як завгодно великим (що обмежує можливості його застосування у цьому разі), а за показником середньолінійного відхилення становить 2. У зв'язку з цим під час використання цього показника вираз (2) набуває такого вигляду:

$$B_p(M, V_i) = \frac{M}{E_k} \cdot \left(1 - \frac{V_i}{2}\right), \quad (4)$$

де  $V_i$  – значення коефіцієнта варіації доходу за проектом за середньолінійним відхиленням.

З вищевикладеного випливає, що реалізація певного інвестиційного проекту є доцільною, якщо виконується така нерівність:

$$B_{p\phi} \leq \frac{M}{E_k} \cdot \left(1 - \frac{R_\phi}{R_{\max}}\right), \quad (5)$$

де  $B_{p\phi}$  – фактична вартість реалізації інвестиційного проекту.

Відповідно у разі, якщо є декілька альтернативних інвестиційних проектів, найкращий проект слід обирати за таким критерієм:

$$Z_i = B_{pi} - B_{\phi i} \rightarrow \max, \quad (6)$$

де  $Z_i$  – формалізований вираз критерію вибору найкращого інвестиційного проекту з урахуванням ризику його реалізації;  $B_{pi}$  – розрахункова вартість  $i$ -го проекту, отримана за формулою (2), ( $i = \bar{1}, n$ );  $B_{\phi i}$  – фактична вартість  $i$ -го проекту.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, інвестиційний ризик являє собою невід'ємний елемент підприємницької діяльності будь-якого суб'єкта господарювання. Якщо застосувати комплексний підхід до з'ясування механізму виникнення інвестиційного ризику, то слід відзначити наявність певної ієрархії невизначеностей, які його зумовлюють.

Сама невизначеність показників інвестиційних проектів може бути зумовлена певними трьома причинами. У процесі дослідження здійснено класифікацію видів інвестиційного ризику за його суб'єктами та за видами фінансово-інвестиційних рішень, що ухвалюються.

Використання запропонованих класифікаційних ознак у практиці діяльності підприємств дасть змогу більш чітко зіставити джерела інвестиційного ризику з особами, які можуть впливати на його рівень.

Використовуючи запропонований підхід до урахування фактору ризику під час оцінки ефективності та доцільності реалізації інвестиційних проектів, інвестор може здійснити обґрунтований вибір найкращого з цих проектів.

Це дозволить підвищити ступінь обґрунтованості прийняття інвестиційних рішень на підприємстві, зменшити імовірність погіршення фінансового стану підприємства-інвестора та покращити співвідношення між рівнем ризику та сподіваною доходністю реалізації інвестиційних проектів, які планує здійснити підприємство.

Проведені дослідження показали також, що цей підхід може бути використано під час обґрунтування вибору джерела фінансування інвестиційного проекту, а також під час формування інвестиційних портфелів підприємств.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Шумпетер Й. Теория экономического развития / Й. Шумпетер. – М.: Прогресс, 1982. 370 с.

2. Чернова Г.В. Практика управления риска на уровне предприятия / Г.В. Чернова. Спб.: Ин-т страхования, 2000. 170 с.
3. Морозов Д.С. Проектное финансирование: управление рисками / Д.С. Морозов. – М.: Анкил, 1999. 120 с.
4. Хохлов Н.В. Управление риском / Н.В. Хохлов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. 239 с.
5. Гранатуров В.М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения: Учеб. Пособие / В.М. Гранатуров. М.: Изд-во «Дело и сервис», 1999. 112 с.
6. Marcinek K. Ryzyko projektów inwestycyjnych / K.Marcinek/UczelnianeAkademiiEkonomicznejim.Karla Adamieckiego w Katowicach. – Katowice : Wydawnictwo Uczelniane Akademii Ekonomicznej im. Karla Adamieckiego w Katowicach, 2001. 220 p.
7. Вітлінський В.В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком: Навч.-метод. посібник / В.В. Вітлінський, П.І. Верченко. К.: КНЕУ, 2000. 292 с.
8. Старостіна А.О. Ризик-менеджмент: теорія і практика / А.О. Старостіна, В.А. Кравченко. К.: ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2004. 200 с.
9. Бардиш Г.О. Проектний аналіз: Підручник / Г.О. Бардиш. К.: Знання, 2006. 415 с.
10. Ван Хорн Д. Основы финансового менеджмента / Д. Ван Хорн, Д.М. Вахович. М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. 992 с.
11. Круш П.В. Оцінка бізнесу / П.В. Круш, С.В. Поліщук. К.: ЦНЛ, 2004. 264 с.

## РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ МОДЕЛІ КОМПЕТЕНЦІЙ

### DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISES BASED ON THE MODEL OF COMPETENCIES

*У статті розглянуто формування моделі компетенцій. Компетенції мають складну структуру, проте доцільно виділити чотири основні складники (аспекти): цінності (аксіологічний), знання (когнітивний), навички, уміння (операційний), мотиви здійснення діяльності (мотиваційний). Формування компетенцій необхідно забезпечити на кожному організаційному рівні. Послідовність формування інтегральної моделі компетенцій охоплює такі етапи: стратегічний, операційний, тактичний, критеріальний, моніторинговий. Ключові компетенції доцільно визначити через залучення до цього процесу персоналу підприємства.*

**Ключові слова:** компетенція, цінності, стратегія, модель компетенції, ключова компетенція.

*В статье рассмотрено формирование модели компетенций. Компетенции имеют сложную структуру, однако целесообразно выделить четыре основные составляющие (аспекты): ценности (аксиологический), знание (когнитивный), навыки, умения (операционный), мотивы совершения деятельности (мотивационный). Формирование компетенций необходимо обеспечить на каждом организационном уровне. Последо-*

*вательность формирования интегральной модели компетенций охватывает следующие этапы: стратегический, операционный, тактический, критеріальний, мониторинговий. Ключевые компетенции целесообразно определить путем привлечения к этому процессу персонала предприятия.*

**Ключевые слова:** компетенция, ценности, стратегия, модель компетенции, ключевая компетенция.

*The article considers the formation of the competences model. Competences have a complex structure, it is expedient to distinguish four main components (aspects): values (axiological), knowledge (cognitive), skills, skills (operational), motives for performing activities (motivational). It is advisable to form competencies at each organizational level. The sequence of formation of the integrated model of competences covers the following stages: strategic, operational, tactical, criterial, monitoring. It is expedient to determine key competencies by involving the personnel of the enterprise in this process.*

**Key words:** competence, values, strategy, competence model, key competence.

УДК 658.5.011

**Кузьмин В.М.**

к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

**Постановка проблеми.** Результати української економіки й основних її структурних елементів – підприємств показують відставання від економік провідних країн і компаній і вимагають пошуку нових, більш досконалих підходів до розвитку підприємств. Одним із таких підходів є компетентнісний підхід, загальна концепція якого полягає у формуванні бізнес-компетенцій, що стають основою процесу саморозвитку організації. На основі бізнес-компетенцій окреслюється стратегічна спрямованість підприємства, вимоги до всіх його елементів, в тому числі до персоналу.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Базову основу для сучасного розуміння ключових бізнес-компетенцій сформували Прахалад і Хемел в основоположній праці «Ключова компетенція корпорації» [1]. Термін «ключова компетенція» (в їх розумінні) визначає набір умінь і технологій, комплекс накопичених організацією знань і досвіду, який стає основою успішної конкуренції. Вони також сформували поняття стратегічної архітектури – загального (генерального) плану розгортання нових функціональностей, набуття нових компетенцій або переміщення наявних і нової конфігурації системи взаємодії зі споживачами. Серед значущих необхідно відзначити роботи О.Б. Ідрісова [2] В.С. Єфремова та І.А. Ханикова [3]. О.Б. Ідрісов констатує, що успіх компанії в кон-

курентній боротьбі загалом залежить від трьох груп чинників [2]:

- внутрішніх компетенцій, до яких можна віднести ноу-хау, унікальні технології, бізнес-процеси (управління проектами, управління якістю, збут, маркетинг, планування, мотивація), кваліфікований персонал;

- зовнішніх компетенцій, до складу яких входять стійкі зв'язки з постачальниками і споживачами, можливість лобювання інтересів, здатність забезпечити фінансування в необхідному обсязі в необхідні терміни за прийнятною ціною;

- динамічних можливостей: здатності швидко адаптуватися до змін на ринку й управляти знаннями.

Отже, стратегія компанії повинна бути спрямована на створення і посилення своїх компетенцій, а також розвиток динамічних можливостей.

В.С. Єфремов та І.А. Хаников у праці «Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа» [3] приводять детальний ретроспективний аналіз концепцій стратегічного планування, визначають модель і властивості ключових компетенцій. Ключовою (за їх визначенням) називається компетенція вищого порядку, що бере участь в створенні найбільшої споживої вартості, яка є колективним знанням, що дає змогу організувати й управляти використанням

інших компетенцій і здібностей, тим самим створює додаткову споживчу вартість. У роботі також приведена схема аналізу ключових компетенцій, яка включає такі етапи, як: 1) аналіз ринку та внутрішніх умов бізнесу, 2) ранжування компетенцій і виявлення ключової компетенції і 3) складання стратегічного плану.

М.В. Кравченко, Е.А. Дружинін, А.В. Прохоров у праці «Модель управління компетенціями при реалізації стратегії диверсифікації на промисловому підприємстві» [4] приводять концепцію та модель управління компетенціями, яка враховує компетенції підприємства і її співробітників під час вибору напрямів стратегії диверсифікації підприємства.

**Постановка завдання.** Незважаючи на широкий спектр досліджень, окремі питання формування ключових бізнес-компетенцій, персональних компетенцій та їх взаємодії потребують додаткової деталізації та узагальнень. Зокрема, доцільно деталізувати структуру компетенції, а під час формування моделі компетенції забезпечити зв'язки з цінностями і стратегією підприємства. Метою дослідження є окреслення структури, моделі компетенцій та можливих шляхів визначення ключових компетенцій розвитку компетенцій для сталого успіху підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Концепція ключових компетенцій, як уже відзначено, ефективно використовується для диверсифікованих підприємств. Ідентифікація компетенцій, які створюють найбільшу споживчу вартість серед широкого спектру компетенцій, дає змогу підприємству виокремити ключові продукти, бізнес-процеси і кінцеву продукцію, а також вирішити, які сфери бізнесу краще залишити для аутсорсингу. Проте необхідно відзначити, що не всі підприємства є диверсифікованими, а для правильного вибору ключової компетенції необхідно виділити максимальну кількість компетенцій. При цьому ключова компетенція має здебільшого інтегральний характер і складна для копіювання для конкурентів. Ця складність, на думку автора, зумовлена різноманітністю персональних компетенцій та унікальністю організаційної культури. Водночас під час розроблення моделей персональних компетенцій необхідно забезпечити ефективну реалізацію бізнес-процесів і ключових компетенцій (за їх ідентифікації), цілей і місії компанії.

«Модель компетенцій» – термін для позначення повного набору компетенцій (з рівнями або без них) та індикаторів поведінки [5].

Для окреслення сутності компетенції приведемо логічні ланки ланцюга: компетенції – результат.

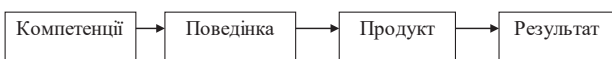


Рис. 1. Компетенції як основа результату діяльності

У праці [5] констатується, що деякі компанії корпоративні принципи і цінності включають у модель компетенцій. Багато підприємств на своїх сайтах приводять корпоративні цінності, в теорії менеджменту виділяють окремо ціннісний підхід в управлінні [6]. Цінності завжди впливають на вибір і рішення. Хоча цінності не завжди приводять до ефективності (наприклад, максимізація прибутку може бути не досягнута через неприйняття способів її досягнення), проте вони мають визначальний вплив на формування бачення, місії, стратегічних орієнтирів. Компетенції можуть бути сформовані у процесі навчання (передачі знань і умінь), навіть короткочасного, і можуть бути диференційовані (високий, середній, низький рівень). Цінності не можуть бути диференційовані (не можна визначити рівень справедливості, чесності). Компетенції і цінності завжди повинні розглядатися разом, крім того, ціннісні орієнтації часто формують мотиви для поведінки, яка визначається також і компетенціями (рис. 1). Перефразовуючи Пітера Друкера, «цінності – це робити правильні речі, а компетенції – це робити ці речі правильно».

Якщо розглядати компетенцію в такому ракурсі, то це поняття об'єднує в собі 4 складники (аспекти): цінності (аксіологічний), знання (когнітивний), навички, уміння (операційний), мотиви здійснення діяльності (мотиваційний) (рис. 2).

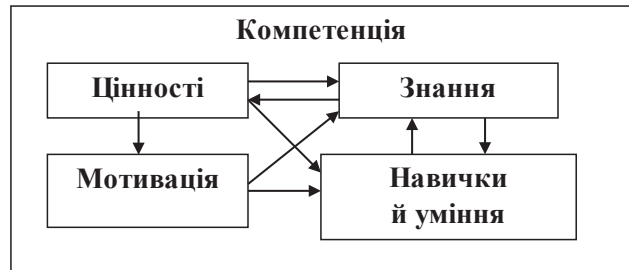


Рис. 2. Структура компетенції

Приведена на рис. 2 структура компетенції, на переконання автора, актуальна для всіх типів (рівнів) компетенцій.

Доцільне формування компетенцій на кожному організаційному рівні (таких рівнів можна виділити щонайменше три), відповідно, можна виокремити такі типи компетенцій, які переважно є основою для формування моделей компетенцій:

1. Корпоративні (загальні, стратегічні) компетенції – загальні для всіх співробітників компанії, застосовуються для всіх працівників, відображають цінності організації, підтримують бачення і місію.

2. Управлінські (тактичні) компетенції – застосовуються для менеджерів на всіх управлінських рівнях, поведінкові індикатори формуються на основі забезпечення результату й ефективності.

3. Спеціалізовані (операційні) – застосовуються для визначених груп посад різних підрозді-

лів, поведінкові індикатори формуються на основі реалізації процесів, які забезпечує посада.

Для будь-якого типу (рівня) компетенцій повинно бути поєднання всіх чотирьох складників компетенцій:

- цінностей організації – готовності працювати в організації (цінності організації гармонують з особистими цінностями);

- мотивації до діяльності – готовності і бажання ефективно виконувати професійну діяльність;

- професійних знань – відповідності знань, одержаних у результаті попередньої роботи або навчання, а також можливість їх удосконалення;

- професійних навичок і вмій, заснованих на індивідуальних особливостях.

Складно сказати, який складник є більш значущим, у багатьох дослідженнях відзначається найбільша значущість цінностей та знань.

Основні правила визначення корпоративних компетенцій можна сформулювати таким чином. Корпоративні компетенції визначаються, виходячи з цінностей підприємства. Цінності можуть бути сформульовані (формалізовані) підприємством, а можуть і ні. При цьому вони визначають майбутнє (бачення) і цілі підприємства. Корпоративні компетенції визначають якості працівників, критично важливі для успіху підприємства.

Всі компетенції [5] повинні бути описані у формі поведінкових індикаторів.

Кількість корпоративних компетенцій зазвичай не регламентується, проте їх оптимальна кількість становить 5–7 одиниць.

Компетенції зазвичай позначаються певною назвою, якій дається відповідне опис. Назва, як правило, – дуже короткий термін, який виділяє одну компетенцію з числа інших, будучи одночасно змістовним і таким, що легко запам'ятовується.

Можна привести такі типові назви корпоративних компетенцій, як:

- лідерство;
- клієнтоорієнтованість;
- орієнтація на результат;
- прийняття рішень;
- робота в команді;
- навчання впродовж життя;
- творчість і новаторство;
- лояльність до компанії та інші.

Управлінські компетенції – визначаються для працівників, зайнятих управлінням, тобто тих, у кого є в підпорядкуванні інші співробітники. Найчастіше управлінські компетенції стандартні для управління в усіх сферах діяльності (рівнях, підрозділах). До них можна віднести:

- роботу з людьми;
- організацію діяльності;
- управлінську відповідальність;
- самостійність;
- стратегічну орієнтацію та ін.

Звичайно, це не повний перелік, крім того, в кожній організації назви компетенцій можуть бути різними, і замість формальної – «робота з людьми» цілком може бути «формування ефективних зв'язків в колективі», «забезпечення умов для розвитку персоналу» тощо. Це залежить від цінностей конкретної організації, норм і правил, прийнятих у ній.

Спеціалізовані (професійні, операційні) компетенції визначаються для певної групи посад різних підрозділів організації, наприклад, для фахівців виробничого, фінансового відділу або відділу продажів, управління персоналом тощо. Професійні (операційні) компетенції застосовуються для кожної посади, водночас для ідентичних посад різних підрозділів вони повинні тотожними.

Стів Уїддетт і Сара Холліфорд [5] визначають модель компетенцій як термін для позначення повного набору компетенцій (з рівнями або без них) та індикаторів поведінки. Моделі можуть містити детальний опис стандартів поведінки персоналу конкретного відділу або стандарти дій, що ведуть до досягнення спеціальних цілей, але можуть і включати основні стандарти поведінки, розроблені для повного опису ділової структури або діяльності, спрямованої на досягнення комплексу різноманітних корпоративних цілей [5]. З приведеного визначення практики застосування компетентнісного підходу можна виділити такі моделі компетенцій: операційного рівня – спеціалізовані (для конкретного для підрозділів або окремих посад), тактичного рівня – спеціальні (наприклад управлінські) і стратегічного рівня – загальні (корпоративні).

Розроблення моделі компетенцій вимагає значних витрат ресурсів, зокрема часу і праці. Кожна організація самостійно визначає, яку модель компетенцій впроваджувати. Організація може використовувати еталонні моделі компетенцій, складені фахівцями, або пристосувати відомі моделі до конкретних обставин організації. Дуже часто моделі компетенцій розробляють для ключових підрозділів підприємства, результати діяльності яких критично важливі для успіху. Можна відзначити, що єдиних підходів і стандартизованих моделей компетенцій немає, проте можна виділити принципи розроблення моделей компетенцій.

У розділі 2 [5] встановлені три ключові принципи, які забезпечують високу якість моделі:

1. Включення в роботу людей, діяльність і поведінка яких буде порівнюватися з моделлю.

2. Інформування учасників про те, що і чому відбувається.

3. Стандарти поведінки, описані в компетенціях, повинні бути актуальними для всіх, кого вони стосуються, а також враховувати інтереси організації та умови використання на практиці.

Перший принцип знаходить відображення і в нормативних документах, зокрема в національному

стандарті України ДСТУ ISO 10018:2015 «Управління якістю. Настанови щодо залучення персоналу та щодо його компетентності». У вступі до стандарту зазначено: «Загальна дієвість системи управління якістю та її процесів залежить від залучення компетентного персоналу та від того, як його подано та інтегровано в організації. Залучення персоналу є важливим для того, щоб система управління якістю організації досягала результатів, узгоджених з її стратегічними цілями, та відповідала її цінностям» [7]. Доцільно привести і визначення термінів у приведеному стандарті.

Придбання компетентності – процес, який забезпечує одержання компетентності особою, групою або організацією.

Розвиток компетентності – процес, який забезпечує підвищення компетентності особи, групи або організації.

Уже відзначено, що компетентнісний підхід знайшов ефективне використання в стратегічному управлінні. На рисунку 1 ДСТУ ISO 10018:2015 [7] відображено, що в основі процесу залучення персоналу та його компетентності є цінності, стратегії і бізнес-плани.

Цінності і стратегія, бізнес-плани підприємства є фундаментом, на якому будується бізнес-діяльність, основними будівельними елементами є компетенції організації, групи, працівника. Можна будувати (і це часто пробують) бізнес-діяльність без фундаменту, але вона, скоріше за все, швидко зруйнується.

Проблеми в реалізації стратегії, неможливість досягнення стратегічних цілей часто пояснюють недостатністю ресурсів, зміною факторів середовища або появою нових негативних чинників, але в цих же умовах функціонують і розвиваються й успішні підприємства. Проблема насамперед у низькій стратегічній компетентності: низькій якості процесу розроблення стратегії, недостатній компетентності під час реалізації стратегічних цілей.

Розроблення стратегії і пошук нових можливостей неможливі без наявності внутрішніх компетенцій реалізовувати прийняті рішення або, в крайньому разі, ймовірності набуття таких. Можна стверджувати, що є тісний взаємозв'язок між стратегічними цілями підприємства і корпоративними компетенціями, тобто розроблення стратегії і моделі корпоративних компетенцій – взаємопов'язані процеси. Також необхідно розглядати у взаємозв'язку і взаємовпливах корпоративні і персональні компетенції. Їх, за можливості, доцільно розглядати в єдиній (інтегральній) моделі компетенцій. Отже, формування корпоративних компетенцій передуює розробленню моделей персональних компетенцій, тобто під час розроблення моделей персональних компетенцій враховуються корпоративні компетенції і стратегія компанії, а також процеси, які забезпечують її реалізацію.

Можна визначити послідовність формування інтегральної моделі компетенцій. Логічно виділити п'ять етапів:

1. Стратегічний – визначення корпоративних компетенцій відповідно до цінностей та стратегії, за необхідності коригування стратегії.

2. Операційний – формування моделей професійних компетенцій, індикаторів поведінки за групами посад або посадою.

3. Тактичний – визначення управлінських компетенцій шляхом конкретизації корпоративних компетенцій для кожного управлінського рівня, створення механізму управління професійними компетенціями на відповідних рівнях і підрозділах.

4. Критеріальний – визначення критеріїв оцінки рівня компетенцій, формування індикаторів (шкали) рівня компетенцій, насамперед професійних, для їх подальшої оцінки або самооцінки.

5. Моніторинговий – перевірка моделі компетенції на відповідність стратегії і цінностям підприємства. За результатами діяльності підприємства доцільно визначити їх зв'язок із ключовими компетенціями. Для цього можна використати методику, приведену В.С. Єфремовим та І.А. Ханиковим [7]. Також доцільне залучення до цього процесу персоналу підприємства: провести опитування, які компетенції, на їх думку, є ключовими та який їх зв'язок із продукцією і результатами діяльності підприємства, додатковим опитуванням можна провести ранжування компетенцій і виявлення ключових як найбільш рейтингових. Визначення і розвиток ключових компетенцій є одним із вирішальних чинників розвитку підприємства.

**Висновки з проведеного дослідження.** Компетенції визначають ефективність роботи кожного співробітника й організації загалом. Компетенції мають складну структуру, проте доцільно виділити чотири основні складники (аспекти): цінності (аксіологічний), знання (когнітивний), навички, вміння (операційний), мотиви здійснення діяльності (мотиваційний). Формування компетенцій необхідно забезпечити на кожному організаційному рівні (таких рівнів можна виділити щонайменше три), відповідно, можна виокремити такі типи компетенцій, які переважно є основою для формування моделей компетенцій, як корпоративні (загальні, стратегічні), управлінські (тактичні) та спеціалізовані (операційні) компетенції. Послідовність формування інтегральної моделі охоплює такі етапи: стратегічний, операційний, тактичний, критеріальний, моніторинговий. Ключові компетенції доцільно визначити через залучення до цього процесу персоналу підприємства: провести опитування, які компетенції, на їх думку, є ключовими та який їх зв'язок із продукцією і результатами діяльності підприємства; через проведення додаткового опитування можна провести ранжування компетенцій і виявлення ключових як найбільш рейтингових.



**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Prahalad, C.K., Hamel, G. The core competence of the corporation, Harvard Business Review, May-June 1990, pp. 79–91.
2. Идрисов, А.Б. Стратегия, основанная на ключевых компетенциях и динамических способностях [Текст] / А.Б. Идрисов // Экономические стратегии. 2006. № 1. С. 11–19.
3. Ефремов, В.С. Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа [Текст] / В.С. Ефремов, И.А. Ханыков // Менеджмент в России и за рубежом. 2002. № 2. С. 8–23.
4. Кравченко М.В. Модель управления компетенциями при реализации стратегии диверсификации на промышленном предприятии [Текст] / М.В. Кравченко, Е.А. Дружинин, А.В. Прохоров// Открытые информационные и компьютерные интегрированные технологии. 2011, № 51. – С. 201–210.
5. Уиддет С. Руководство по компетенциям: пер. с англ. [Текст] / С. Уиддет, С. Холлифорд. М.: НИРО. 2008. 228 с.
6. Ценности vs Компетенции или Ценности+Компетенции? URL: <http://hrm.ru/cennosti-vs-kompetencii-ili-cennostikompetencii>
7. ДСТУ ISO 10018:2015 Управління якістю. Наставни щодо залучення персоналу та щодо його компетентності (ISO 10018:2012, IDT). ДП «УкрНДНЦ». 2017.

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОСВІТИ ЯК КЛЮЧОВОГО НАПРЯМУ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

## IMPROVING THE EDUCATION SYSTEM AS A KEY DIRECTORY TO INCREASE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE PERSONNEL

*У статті обґрунтовано необхідність удосконалення системи освіти як ключового напрямку підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства. Виявлено причини дисбалансу між підготовкою фахівців та їх затребуваністю на ринку праці. Охарактеризовано проблеми, напрями і загрози удосконалення системи освіти в контексті Національної стратегії розвитку освіти в Україні до 2021 року.*

**Ключові слова:** конкуренція, конкурентоспроможність, персонал, освіта, конкурентоспроможність персоналу.

*В статті обґрунтовано необхідність удосконалення системи освіти як ключового напрямку підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства. Виявлено причини дисбалансу між підготовкою фахівців та їх затребуваністю на ринку праці. Охарактеризовано проблеми, напрями і загрози удосконалення системи освіти в контексті Національної стратегії розвитку освіти в Україні до 2021 року.*

*ризовані проблеми, напрями і загрози удосконалення системи освіти в контексті Національної стратегії розвитку освіти в Україні до 2021 року.*

**Ключевые слова:** конкуренция, конкурентоспособность, персонал, образование, конкурентоспособность персонала.

*The article substantiates the necessity of improving the education system as a key direction in increasing the competitiveness of the company's staff. The reasons of imbalance between training of specialists and their demand in the labor market are revealed. The problems, directions and threats of improvement of the education system in the context of the National strategy of development of education in Ukraine till 2021 are characterized.*

**Key words:** competition, competitiveness, personnel, education, staff competitiveness.

УДК 331.108.4:378.1

**Леган І.М.**

к.е.н., доцент,  
завідувач кафедри підприємництва,  
фінансів та оподаткування,  
Університет державної фіскальної  
служби України  
(Житомирська філія)

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах досить високих вимог до якості трудового потенціалу особливо важливого значення набуває рівень освіти та професійної орієнтації як найбільш вагомих факторів конкурентоспроможності персоналу підприємства та конкурентоспроможності країни загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням особливостей удосконалення системи освіти в Україні присвячена значна кількість праць як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Широке коло наявних досліджень здебільшого стосується соціально-педагогічних аспектів реформування освіти. Різномічні аспекти підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства, проблем сучасного ринку праці та зайнятості населення досліджувались у роботах О.А. Грішнєвої [3], Т. А. Заєць, Л. М. Ільч [4], Е.М. Лібанової, Л. С. Лісогор, Ю. М. Маршавіна [6], М.В. Семікіної та інших.

**Постановка завдання.** Мета дослідження полягає у визначенні ролі системи освіти у формуванні конкурентоспроможності персоналу підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналіз сучасної ситуації на ринку праці та ринку освітніх послуг свідчить про наявність між ними дисбалансу попри потребу їх взаємозв'язку та взаємодії. Всупереч потребам сучасного ринку праці в Україні триває так званий «бум отримання вищої освіти». Масове отримання вищої освіти, з одного боку, свідчить про високий рівень освітньо-професійної активності молоді, але, з іншого боку, кіль-

кість не завжди забезпечує якість. Орієнтація ВНЗ не на реальні потреби економіки, а на ажіотажний попит молоді на популярні та престижні спеціальності створює проблеми молоді з працевлаштуванням та загрози залишитися за межами ринку праці.

Отримання вищої освіти в Україні не є запорукою вдалого, а подекуди й будь-якого працевлаштування, змушуючи «шукати кращої долі» за межами батьківщини або працювати в неформальному секторі економіки. Причинами цього є необхідність випускників шкіл, професійно-технічних закладів освіти, абітурієнтів про реальну ситуацію на ринку праці, затребуваність професій, попит та пропозицію на обрані спеціальності, перспективи працевлаштування після закінчення навчання.

Недарма одним із показників, що визначає глобальний індекс конкурентоспроможності країни, що визначається Всесвітнім економічним форумом з 1979 р., є вища освіта та професійна підготовка.

Цей показник у системі показників оцінюється з огляду на загальну кількість зарахувань до загальноосвітніх шкіл та ВНЗ, а також з огляду на якість системи освіти, визначену суб'єктами бізнес-середовища. Розглянемо місце країн світу та показник вищої освіти і професійної підготовки в них за допомогою табл. 1.

Певні коригування системи освіти відповідно до сучасних реалій та вимог ринку праці здійснено, однак їх доволі важко назвати системними та такими, що кардинально змінюють її зміст. Дисбаланс ринку освітніх послуг та ринку праці проявля-

Таблиця 1

**Рейтинг країн за показником «Вища освіта та професійна підготовка» в Індексі глобальної конкурентоспроможності у 2017 р. за даними Всесвітнього економічного форуму [1]**

Країна	Рейтинг країни	Показник	Країна	Рейтинг країни	Показник
Сінгапур	1	6,27	Гонконг	14	5,70
Фінляндія	2	6,18	Німеччина	15	5,70
США	3	6,12	Австрія	16	5,68
Нідерланди	4	6,09	Тайвань	17	5,63
Швейцарія	5	6,07	Швеція	18	5,59
Данія	6	5,97	Естонія	19	5,52
Нова Зеландія	7	5,97	Великобританія	20	5,48
Норвегія	8	5,88	Мальта	30	5,16
Австралія	9	5,88	Російська Федерація	32	5,12
Ірландія	10	5,85	<b>Україна</b>	<b>35</b>	<b>5,09</b>
Бельгія	11	5,82	Люксембург	50	4,75
Ісландія	12	5,79	Єгипет	100	3,60
Канада	13	5,77	Мавританія	137	1,90

ється переважно у одному з двох варіантів. У першому молодь, формально отримавши диплом про вищу освіту, може виконувати лише невідповідну отриманому освітньо-кваліфікаційному рівню роботу. У другому ж молодь просто не може знайти роботу за спеціальністю в результаті відсутності затребуваності таких спеціалістів. Тобто людський капітал, сформований сучасною системою освіти, виявляється недовикористаним або й зовсім нерелізованим на ринку праці країни.

Причини наявного дисбалансу між підготовкою фахівців та їх затребуваністю на ринку праці є досить відомими широкому загалу, проте потребують пояснень.

1. Попри сталий протягом останніх декількох років надлишок спеціалістів юридичного та економічного профілю на ринку праці та нестачу спеціалістів технічного, інженерного та хімічного профілю, як державні, так і приватні ВНЗ продовжують підготовку фахівців так званих «модних» спеціальностей. Причому після закінчення навчання, за даними Державної служби зайнятості України, у 55% випускників, що здійснили підготовку за такими напрямками, як «Фінанси, банківська справа та страхування», «Облік і оподаткування», «Економіка підприємств», «Правознавство», виникають проблеми із працевлаштуванням. Система вищої освіти, яка внаслідок тісної співпраці з ринком праці має бути підґрунтям високого рівня конкурентоспроможності молодих спеціалістів, зорієнтована лише на задоволення потреб у необґрунтованому попиті абітурієнтів та їх платоспроможності.

2. Навіть всупереч достатній поінформованості про ситуацію на ринку праці молодь обирає професії зі «штампом престижності». Попри внутрішні схильності до однієї професії молодь часто обирає іншу, покладаючись на профорієнтацію родичів, близьких чи знайомих.

3. Рівень підготовки фахівців не відповідає вимогам сучасного ринку праці внаслідок відсутності узгодженості навчальних програм ВНЗ з вимогами роботодавців. Кількість вищих навчальних закладів III–IV рівнів акредитації зростає прямо пропорційно охочим отримати диплом про вищу освіту, залишаючи питання її якості на другому рядному місці.

4. Відсутність інтеграції наукових досягнень у сферу вищої освіти знижує конкурентоспроможність вищих навчальних закладів і, як результат, рівня конкурентоспроможності їх випускників. Завданням науково-педагогічних кадрів у сучасних умовах інноваційної економіки є не тільки володіння достатнім обсягом знань та навичок, а і здатність швидко та ефективно їх поповнювати та оновлювати. Попри все, деякі ВНЗ використовують застарілу навчально-методичну літературу, яка давно втратила свою актуальність.

5. Низький рівень ефективності державного замовлення приводить до ситуації, коли держава витрачає кошти спершу на підготовку неконкурентоспроможного фахівця, а згодом ще й на виплату йому соціальної допомоги або перенавчання.

6. Втрата престижності робітничих професій на фоні зниження чисельності випускників професійно-технічних закладів освіти ще більшою мірою збільшує попит на робітничі професії.

Однак, окрім внутрішніх чинників взаємозв'язку цих двох сфер – освіти та ринку праці, наявна проблематика відображена і через зовнішні. Нерозривний зв'язок між рівнем освіти та очікуваним рівнем майбутнього доходу важко недооцінювати. Відсутність конкурентної оплати праці спонукає обдаровану молодь країни до еміграції та застосування своїх знань, вмінь та навичок на теренах країн Західної Європи, США, Канади та країн Азії.

Необґрунтовано низький рівень оплати праці працівників певних професій попри державне

замовлення та наявність попиту відзначається дефіцитом на ринку праці. Навчаючись за державний кошт, майбутні випускники результатом навчання бачать не реалізацію за фахом, а лише формальність отримання диплому про вищу освіту.

У цих умовах беззаперечною необхідністю є розроблення та впровадження нової концепції змісту системи освіти та професійного навчання. Удосконалення системи освіти має бути реалізоване таким чином, щоб випускники ВНЗ, вперше виходячи на ринок праці, були впевнені в затре-

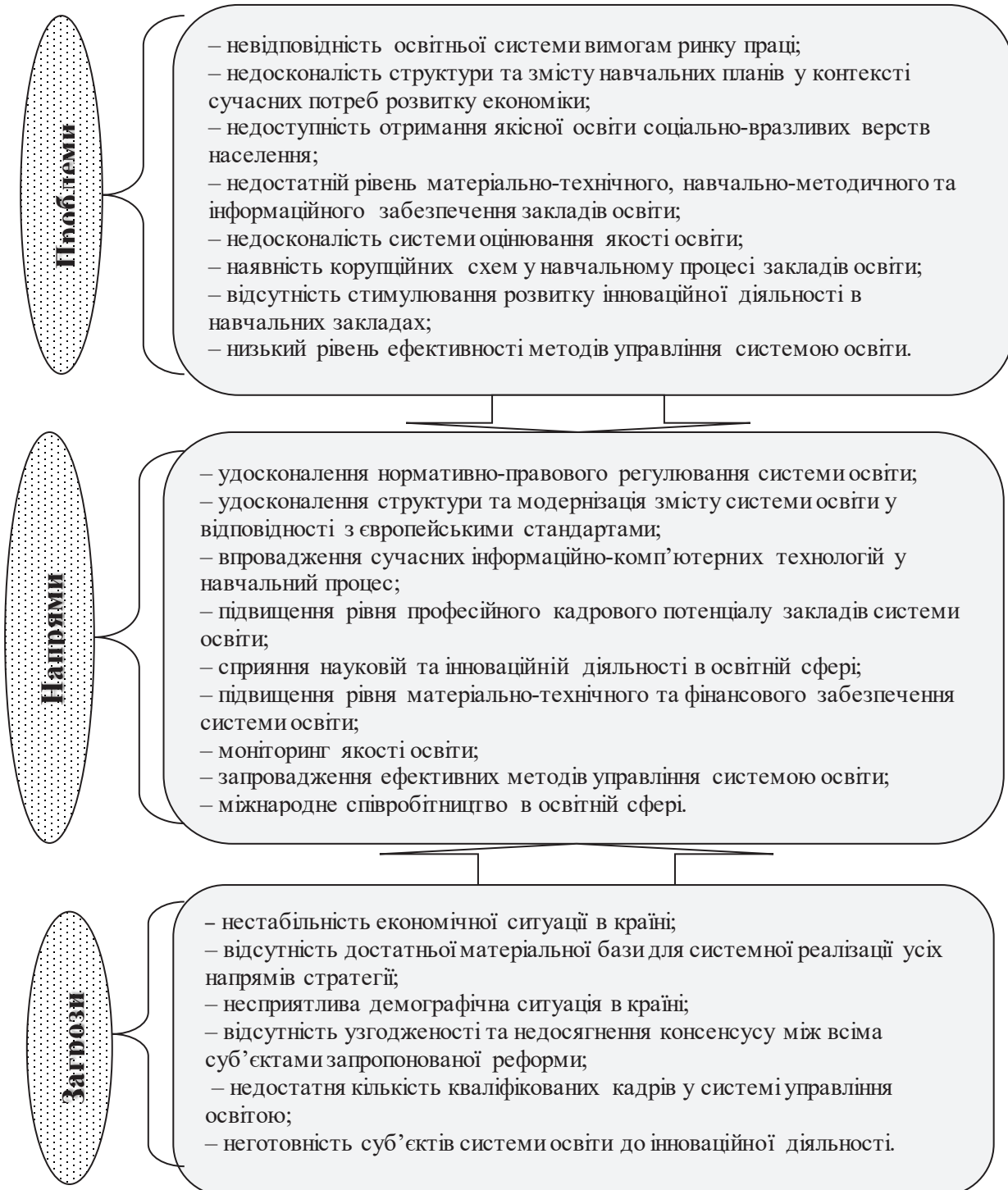


Рис. 1. Удосконалення системи освіти в контексті Національної стратегії розвитку освіти в Україні до 2021 року [2]

буваності набутих знань та вмінь, а також власній конкурентоспроможності на ринку праці.

Тобто метою удосконалення системи освіти є підвищення її якості та конкурентоспроможності відповідно до сучасних вимог розвитку персоналу підприємства та економіки загалом.

У ХХІ столітті більшість високорозвинених країн світу визначили реформи в освітній сфері пріоритетними. Не винятком є й Україна. 25 червня 2013 р. Указом Президента України була ухвалена Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року, в якій чітко визначені проблеми, ризики, основні завдання, напрями, а також механізми її реалізації (рис.1).

У контексті цієї Національної стратегії розвитку освіти спробуємо визначити напрями удосконалення системи освіти в Україні:

*1. Удосконалення нормативно-правового регулювання системи освіти.*

Необхідність створення правового поля, яке адаптоване до вимог сучасного інноваційного шляху розвитку економіки та суспільства, є однією з умов побудови конкурентоспроможної національної системи освіти. Її удосконалення передбачає як ухвалення нових нормативно-правових актів, так і внесення змін у вже наявні (чинні).

*2. Удосконалення структури та модернізація змісту системи освіти у відповідності з європейськими стандартами.*

Система освіти у сучасних умовах потребує створення такої концепції розвитку, яка виходить за межі традиційного її сприйняття. Основним завданням модернізації змісту системи освіти є забезпечення зростання її загальнодержавної значущості на фоні зменшення її відставання від реальних потреб економіки.

*3. Впровадження сучасних інформаційно-комп'ютерних технологій у навчальний процес.*

У сучасних умовах розвитку інформаційних технологій особливого значення набуває їх впровадження у навчальний процес, що сприяє удосконаленню навчально-виховного процесу, формуванню високого рівня інформаційної культури персоналу та його підготовці до безпроблемного існування в сучасному інформаційному суспільстві.

*4. Підвищення рівня професійного кадрового потенціалу закладів системи освіти.*

Сучасний рівень конкурентоспроможності наданих освітніх послуг перебуває в прямій залежності з рівнем професійної підготовки науково-педагогічних кадрів закладів освіти. При цьому проблемним питанням є не використання молодими науково-педагогічними кадрами новітніх інформаційно-комунікаційних та Інтернет-технологій, а сформовані за часів відсутності засобів інформатизації, педагогічних кадрів з відповідним науково-освітнім статусом, схильних до традиційних засобів організації своєї професійної діяльності.

*5. Сприяння науковій та інноваційній діяльності в освітній сфері.*

Модернізація системи освіти у відповідності з вимогами європейського та міжнародного співтовариства вимагає більш раціональних, оновлених та ефективних заходів з організації наукової та інноваційної діяльності.

*6. Підвищення рівня матеріально-технічного та фінансового забезпечення системи освіти.*

Важливою передумовою отримання високоякісної освіти в Україні, підвищення рівня фахівців, що її здобувають, а також її відповідність сучасним вимогам інноваційної економіки є високий рівень фінансового та матеріально-технічного забезпечення системи освіти.

*7. Моніторинг якості освіти.*

Прагнення України відповідати вимогам єдиного Європейського освітнього простору вимагає від неї забезпечення високого рівня якості освіти на всіх етапах та рівнях. Згідно з критеріями ООН, якість освіти є одним із визначальних складників якості життя. Якість освіти у цьому контексті – це ступінь відповідності рівня набутих знань випускників навчальних закладів вимогам і потребам особистості, роботодавців, суспільства, держави, міжнародного співтовариства.

*8. Запровадження ефективних методів управління системою освіти.*

Система освіти, що перейшла у спадок незалежній Україні з радянських часів, вирізнялася вузькою спеціалізацією, централізованістю та уніфікованістю. Навчальні заклади у Радянському Союзі створювалися під вимоги певних міністерств, відомств і навіть підприємств, що зумовлювало збільшення витрат у рази, при цьому зважаючи спеціальності і, як наслідок, знижуючи ефективність системи освіти. Проте навіть в умовах центрального планування освітня система виявилася неефективною та не здатною до умов розвитку ринкової економіки. Інтеграція України в європейський та міжнародний освітній простір вимагає від нашої країни урахування досвіду зарубіжних країн у сфері управління освітою.

*9. Міжнародне співробітництво в освітній сфері.*

З метою побудови конкурентоспроможної національної системи освіти та її подальшу інтеграцію у міжнародний освітній простір перед Україною постає завдання укріплення та розвитку взаємовигідних міжнародних відносин у сфері освіти. Держава як основний суб'єкт у галузі міжнародного співробітництва в освітній сфері повинна стати ініціатором та каталізатором як двосторонніх, так і багатосторонніх договорів та угод між освітніми закладами України та іноземних держав, міжнародними установами, організаціями, фондами тощо.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, нагальної необхідності на шляху підвищення

конкурентоспроможності персоналу підприємства набуває питання удосконалення національної системи освіти та приведення вітчизняної системи освіти до стандартів та критеріїв європейського освітнього простору. Єдиний шлях розвитку української системи освіти в цьому напрямі – інноваційний, який передбачає перехід від локальних періодичних нововведень, в яких відсутнє чітке бачення системи освіти після реформування, до системних нововведень як єдиного можливого та актуального способу існування системи освіти. Цей шлях розвитку національної системи освіти можливий лише за умови концентрації та об'єднання зусиль усіх суб'єктів освітньої системи. Стрімкий перебіг сучасних управлінських процесів ставить перед Україною нові виклики та завдання, яких донині наша країна ще не знала.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. The Global Competitiveness Report 2017–2018: the World Economic Forum. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018>
2. Указ Президента України «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» від 25 червня 2013 р. № 344/2013. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>
3. Грішнова О.А. Молоді спеціалісти на ринку праці: проблеми конкурентоспроможності та працевлаштування / О.А. Грішнова, А. Є. Самарцева // *Економіка и управление*. 2013. № 2. С. 49–54.
4. Ільїч Л.М. Інноваційна модель зайнятості: сутність, характерні ознаки та передумови становлення в Україні / Л.М. Ільїч // *Ринок праці та зайнятість населення: виробн.-практ. наук. ж-л*. К.: Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України, 2015. № 1. С. 13–17.
5. Леган І.М. Конкуренція і конкурентоспроможність на ринку праці: концептуалізація базових понять / І.М. Леган // *Інноваційна економіка*. № 2. 2012. С. 105–109.
6. Маршавін Ю. Регулювання ринку праці України: теорія і практика системного підходу: моногр. / Ю. Маршавін. К.: Альт-прес, 2011. 396 с.
7. Федоренко В.Л. Пріоритетні напрями удосконалення освіти у сфері кадрової політики і державної служби при підготовці фахівців у галузі державного управління / В.Л. Федоренко // *Visnyk NAPA*. № 4. 2014. С. 49–55.

## ЕКСКАРСІЙНЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ У СТРУКТУРІ ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ

### EXCURSION SERVICE IN THE STRUCTURE TOURISM PRODUCT

УДК 338.48-32(477)

**Лисюк Т.В.**

к.пед.н., доцент кафедри туризму та готельного господарства Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

**Терещук О.С.**

к.геог.н., доцент кафедри туризму та готельного господарства Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

**Дмитрук О.О.**

студент Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

*У статті розглянуто особливості екскурсійного обслуговування у загальній структурі туристичного продукту; обґрунтовано визначальні поняття, які базуються на структурному комплексі, що об'єднується у туристичний продукт; визначено основні завдання програми екскурсійного обслуговування; виділено ряд етапів розробки інноваційного екскурсійного продукту; виділено чинники подальшого розвитку екскурсійної діяльності.*

**Ключові слова:** екскурсійне обслуговування, туристичний продукт, програма екскурсійного обслуговування, інноваційний екскурсійний продукт, екскурсійна діяльність.

*В статье рассмотрены особенности экскурсионного обслуживания в общей структуре туристского продукта; обоснованно определяющие понятия, основанные на структурном комплексе, которые объединяются в туристический продукт; определены основные задачи программы экскурсионного обслуживания; выделен ряд этапов разработки инновационного экскурсионного продукта; выделены факторы дальнейшего развития экскурсионной деятельности.*

*Ключевые слова:* экскурсионное обслуживание, туристический продукт, программа экскурсионного обслуживания, инновационный экскурсионный продукт, экскурсионная деятельность.

*The article deals with the features of excursion service in the overall structure of the tourist product; substantiated definitions that are based on the structural complex, which is integrated into the tourism product; the main tasks of the excursion service program are determined; There are a number of stages of development of innovative excursion product; the factors of further development of excursion activities are highlighted.*

**Key words:** excursion service, tourist product, excursion service program, innovative excursion product, excursion activity.

**Постановка проблеми.** Сучасний ринок туристичних послуг включає великий спектр культурно-розважальних послуг, причому одним з найбільш поширених видів послуг як в українському, так і зарубіжному туризмі є екскурсійне обслуговування.

Однією з умов модернізації суспільства виступає збереження культурно-історичної спадщини країни як основи інноваційних процесів в економіці, промисловості, науці і, в тому числі, у вітчизняній культурі. Культура регіонів, виступаючи в якості національного надбання і духовно-моральної основи спрямована на самозбереження і розвиток сучасного українського суспільства.

Однією з основних цілей розвитку туризму України є розробка і реалізація заходів щодо розвитку екскурсійного туризму. При цьому пильну увагу необхідно приділяти розробці нових туристсько-екскурсійних маршрутів, що відображають красу і велич України.

Екскурсійна діяльність є однією з основних складових туристичного продукту. Сучасний туристський ринок вимагає нового підходу до організації екскурсійної діяльності, із застосуванням інноваційних технологій.

Екскурсійна діяльність, продуктивно розкриваючи культурний ресурс різноманітних екскурсійних об'єктів, забезпечує самореалізацію людини, сприяє розвитку соціально-активної, культурно-освіченої, морально здорової особистості.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Підстави методології у галузі теорії та практики

організації екскурсійної діяльності закладено у працях вітчизняних і зарубіжних дослідників, які покладено в основу цього дослідження. Серед них виділимо доробки В. Бабарицької, Б. Ємельянова, Г. Лескової, В. Квартальнова, А. Ковальчука та інших.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є узагальнення особливостей екскурсійного обслуговування у структурі туристичного продукту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Екскурсійна діяльність – це діяльність з організації ознайомлення екскурсантів з екскурсійними об'єктами без надання послуг розміщення (ночівлі). Організована екскурсійна діяльність повинна здійснюватися кваліфікованими працівниками, котрі знають вимоги, що висувуються до технології створення екскурсійних послуг і обслуговування екскурсантів, й охоплювати широкі верстви населення [1].

Організована екскурсійна діяльність – це пропозиція стандартизованої екскурсійної програми чи окремих екскурсій як різновиду туристських послуг фірмами, які комбінують послуги безпосередніх виробників (музеї, транспортні, видовищні та інші організації), а також є турсператорами, тобто самі створюють і надають туристично-екскурсійні послуги [2].

Основні поняття екскурсійної діяльності юридично закріплені в законодавчих і виконавчих актах. Зокрема, у Державній програмі розвитку туризму в Україні, екскурсію визначено як «... відвідання (прогулянка) з метою візуального пізнання

навколишнього світу на обраному туристичному маршруті на термін менше 24 годин», а екскурсійну діяльність – як складову туристської діяльності, «організаційні дії з науковою, навчальною або культурно-освітнянською метою, результатом яких є пізнання визначних об'єктів місцевостей» [4].

Відомий теоретик і організатор екскурсійної справи Б. В. Ємельянов під суттю екскурсії розуміє «наочний процес пізнання оточуючого нас світу», пов'язаний з наперед підібраними об'єктами, які вивчають на місці їх розташування. І далі: «Екскурсія – це цілеспрямований процес сприйняття оточуючої нас дійсності, побудований на злитті зорових і смислових вражень» [3].

Кожній екскурсії властиві певні ознаки, за відсутності яких її не можна вважати такою. Б. В. Ємельянов виділив шість обов'язкових ознак екскурсії [3]:

а) протяжність в часі, зазвичай від академічної години до одного дня;

б) наявність екскурсійної групи (від 15 до 30 осіб);

в) наявність кваліфікованого фахівця (екскурсовода);

г) огляд екскурсійних об'єктів, первинна роль зорових вражень;

д) ознайомлення з об'єктами в русі і на зупинках, зокрема з виходом з автобуса;

е) чітко визначена тема, що є стрижнем цього перегляду, диктує його напрям.

Сьогодні в екскурсійній практиці до виділення основних ознак екскурсії відносяться вільніше. Екскурсійна група може складатися всього лише з декількох чоловік, від чого екскурсія не перестає нею бути; для ознайомлення з об'єктами на зупинках не обов'язковий вихід з автобуса, якщо їх добре видно.

До властивих екскурсії ознак слід ще додати неодмінну наявність у неї мети і задач, які диктують вибір екскурсійних об'єктів, розробку маршруту, підбір літературних джерел, ілюстрацій, і так званий портфель екскурсовода, загального емоційного настрою екскурсії і всього іншого, з чого вона полягає.

Але головною ознакою екскурсії є обов'язкове використання при її проведенні екскурсійного методу, тобто єдність показу і розповіді, при первинній і визначаючій ролі показу.

Класифікація екскурсій має велике значення для практичної діяльності. Вона забезпечує умови для кращої організації роботи екскурсоводів, полегшує їх спеціалізацію з урахуванням знань і особистих схильностей екскурсоводів. Використання закономірностей проведення екскурсій конкретної групи сприяє тому, щоб кожна екскурсія ставала ефективнішою.

У Законі України «Про туризм» від 15 вересня 1995 р. в редакції Закону України від 18.11.2003 р.

(зі змінами від 16.04.2009, 08.07.2010, 19.10.2010, 08.07.2011, 09.02.2012) не міститься визначення екскурсійної діяльності, проте вказано що екскурсанти є «учасниками відносин, що виникають при здійсненні туристичної діяльності» – поряд із суб'єктами підприємницької діяльності що надають екскурсійні послуги, а також гіді-перекладачі, екскурсоводи [5].

Екскурсія як процес пізнання навколишнього світу нерозривно пов'язана з туризмом.

Згідно із Законом України «Про туризм», туристський продукт – це «попередньо розроблений комплекс туристичних послуг, що поєднує не менше ніж дві такі послуги, що реалізується або пропонується для реалізації за певною ціною, до складу якого входять послуги перевезення, послуги розміщення та інші туристичні послуги, не пов'язані з перевезенням і розміщенням (послуги з організації відвідувань об'єктів культури відпочинку й розваг, реалізації сувенірної продукції й т.п.)» [5].

Ефективність екскурсії як форми мережевої взаємодії в культурних комунікаціях визначається її важливим психолого-педагогічним змістом, що репрезентує «загальне поле» діяльності особистісно-орієнтованих освітніх установ.

Екскурсійні підприємства комбінують послуги безпосередніх виробників (музейних, транспортних організацій) на свій розсуд і за бажанням споживачів, а також самі створюють і надають туристично-екскурсійні послуги, тобто є туроператорами.

На практиці спостерігаються різні варіанти поєднання вищевказаних функцій в рамках однієї екскурсійної фірми. Початківці фірми, що займаються в основному пасивним туризмом, з часом розробляють свої екскурсійні послуги і взаємодіють з фірмою партнером на взаємовигідних умовах.

Екскурсійне підприємство одночасно є турагентом, залучаючи до цієї діяльності екскурсоводів, керівників туристсько-екскурсійних груп, викладачів, учителів шкіл, працівників профспілок і доручаючи їм роль турагента.

Воно може виступати і в ролі продавця екскурсійних послуг, розроблених іншим туроператором, і може створювати свій пакет туристсько-екскурсійних послуг, якщо виявить на ринку необхідний для нього попит.

Екскурсійні підприємства або бюро зазвичай організують екскурсійне обслуговування туристів в місцях їх тимчасового перебування.

Слід зазначити, що екскурсійна програма обслуговування – це план екскурсійних заходів, реалізованих для задоволення конкретних або спеціалізованих пізнавальних запитів і інтересів місцевого населення, туристів або екскурсантів в залежності від цілей їх перебування.



Комплекс послуг, що входять до складу програми, є продуктом екскурсійного підприємства (або екскурсійного відділу туристської фірми).

Основним завданням програми екскурсійного обслуговування є досягнення цілей, а саме:

- пізнавальних (історичні, архітектурно-містобудівні, літературні, мистецтвознавчі, природничі тематики);
- розважальних (відпочинок, спорт);
- професійних (ділові, бізнес-тури, участь у виставках, ярмарках і ін.);
- іншими (паломництво, хобі, навчання, підвищення кваліфікації та ін.).

За змістом програми бувають ознайомчими і тематичними. Ознайомча екскурсійна програма включає оглядову екскурсію, що дає уявлення про місто (країну), його історію, особливості і звичаї населення, про архітектурні пам'ятники і сучасне життя.

Мета тематичної програми обслуговування – розширення пізнання екскурсантів з певної тематики (особливо в пізнавальних турах), а також організація та надання інших послуг.

Виділяють ряд етапів розробки інноваційного екскурсійного продукту:

- визначення цілей і завдань екскурсії;
- вибір теми;
- підбір літератури і складання бібліографії;
- знайомство з експозиціями та фондами музеїв по темі;
- відбір і вивчення екскурсійних об'єктів;
- складання маршруту екскурсії;
- об'їзд або обхід екскурсії;
- підготовка контрольного тексту екскурсії;
- комплектування «портфеля екскурсорода»;
- вибір методичних прийомів проведення екскурсії;
- визначення техніки проведення екскурсії;
- складання методичної розробки;
- підготовка індивідуального тексту;
- прийом (здача) екскурсії.

Екскурсійна діяльність в сучасній туристичній галузі є складною і проблемною. Екскурсійний туризм характеризується такими особливостями:

- яскраво виражена сезонність;
- дефіцит кваліфікованих екскурсороводів та гідів-перекладачів, здатних забезпечити високу якість екскурсії;
- ріст числа «підпільних» екскурсороводів.

З іншого боку, зростання обсягу організованого туризму на сучасному етапі висуває нові вимоги до якості туристично-екскурсійного обслуговування з урахуванням застосування інноваційних технологій.

Відповідальні за проведення екскурсій підприємства повинні мати в своєму штаті спеціально підготовлених фахівців (гідів).

Відсутність гіда-перекладача або його непрофесіоналізм можуть зіпсувати враження туриста від екскурсії. Вимоги, що висуваються до гіда-перекладача різні, але основними з них є такі:

- знання фактичного матеріалу;
- вміння застосовувати методичні прийоми відповідно до особливостей контингенту екскурсантів, їх віку та складу;
- вдосконалювати професійні знання і вміння, володіти іноземними мовами, дотримуватися встановлених норм і правил поведінки з екскурсантами.

Принципово новим рішенням в організації екскурсії на сучасному етапі є віртуальні 3D-тури, які дуже поширені в Європі, розроблені в провідних музеях і галереях світу. Будь-який бажаючий у зручний для нього час, не виходячи з дому, може зробити віртуальну екскурсію в один з найцікавіших музеїв світу. Все, що для цього потрібно, зайти на сайт віртуальних екскурсій.

Для віртуальних екскурсантів завжди у відкритому доступі всі зали і території музеїв, і це безумовна перевага такої екскурсії.

Така екскурсія відкриває закриті для екскурсантів об'єкти, дозволяє розглянути кожен предмет інтер'єру, зароджує інтерес і бажання до збагачення культури величезної аудиторії відвідувачів.

Технічно 3D-тур являє собою віртуальний світ, створений з групи сферичних панорам. Відмінною особливістю віртуального туру є можливість переміщення від панорами до панорами. Таким чином, створюється справжня цифрова реальність, що дозволяє з легкістю зробити по ній віртуальну екскурсію.

За таких умов, до вимог часу модифікуються її сутність, завдання, як наслідок, її зміст. Екскурсія залишається тією частиною нашого життя, яка дозволяє відволіктися від буденної, рутинної повсякденності, наповнюючи її яскравими різноманітними враженнями.

Проте, на сучасному етапі існує низка факторів, що стримують розвиток туристсько-екскурсійної діяльності, а саме:

- недостатня підтримка підприємництва туристично-екскурсійної галузі;
- незначні обсяги інвестицій у розвиток означеної галузі;
- туристична інфраструктура не відповідає світовим стандартам.

Для підприємств туристсько-екскурсійної діяльності необхідно: професійно вести конкурентну боротьбу на ринку з наявністю значної кількості пропозицій конкуруючих продуктів, здійснювати ефективну рекламу, надійний і професійний менеджмент.

Для посилення позиції фірм на ринку екскурсійних послуг необхідно розробити чітку стратегію розвитку підприємств і основних пропозицій, розвитку корпоративної місії та культури, підвищити фаховий

рівень працівників шляхом отримання професійної кваліфікації та набуття досвіду роботи, залучення висококваліфікованих спеціалістів, подальша робота над сегментацією ринку екскурсійних послуг та організацією каналів збуту, активна фандрайзингова діяльність з метою пошуку джерел фінансових ресурсів для розвитку фірм, розробка й просування фірмового стилю, зокрема марки на місцевому й загальнодержавному ринку.

Посилити свою позицію зі збільшенням абсолютної і відносної частки на ринку екскурсійних послуг регіонів України туристичні фірми можуть за рахунок обслуговування додаткових груп споживачів, виходу на нові географічні сегменти, розширення спектру екскурсійних пропозицій.

Джерелом зростання може бути активна сегментна політика в цільових аудиторіях з метою заохочення клієнтів до спеціалізованих програм, як-от сакральні-релігійний туризм чи ностальгійні екскурсійні програми.

Оферта екскурсій туристичних агентств України подібна до пропозицій інших туроператорів. На сьогодні відсутні унікальні маршрути – як з географічної, так і тематичної точок зору.

З метою розширення спектру пропозицій екскурсійних маршрутів пропонуємо включити до переліку об'єктів архітектурні й сакральні пам'ятки, пов'язані спільною історією сусідніх країн.

Важливим чинником, який може бути використаний для розвитку підприємств, є перманентне зниження прикордонних бар'єрів між Україною та іншими країнами (зокрема, на шляху руху туристів з сусідніх держав) внаслідок розвитку євроінтеграційних процесів і, як наслідок, – посилення зацікавленості місцевими об'єктами культурно-історичної спадщини.

Заохочення закордонних клієнтів до участі в екскурсійних турах сприятиме збільшенню обороту підприємств, посиленню його конкурентних позицій, а також позитивно вплине на ситуацію зі збереженням екскурсійних об'єктів.

Також турагентства можуть розвивати концепцію власного позиціонування як регіональних туроператорів що пропонують тури територію історичних міст, експлуатуючи іміджеві ресурси регіональних брендів.

У зв'язку із загостренням конкуренції на внутрішньому ринку екскурсій пропонуємо зацікавити місцевими маршрутами гостей з-за кордону, насамперед з Республіки Польща. Ця країна, особливо за останні роки посилення агресії України з Росією активно пропагує зацікавленість пам'ятками епохи пізнього середньовіччя й ренесансу, а також більш сучасних періодів.

Важливою складовою культурологічного туризму є сентиментальні подорожі, мета яких полягає у відданні етнічних місцевостей: пам'ятних, сакральних, історичних і культурологічних об'єктів, що пов'язані з історією й родинними традиціями різних національних і релігійних груп.

Завдяки ініціативам міжнародної спільноти, чимало об'єктів сентиментального туризму в Україні доведено до належного стану, врятовано пам'ятки й інші культурні цінності, проте більшість таких об'єктів потрібно забезпечити рекламно-промоційною кампанією й відповідною інфраструктурою послуг, створити єдину програму їх використання. Чимало пам'яток надалі вимагає коштів на реконструкцію та адаптацію для цілей сентиментального туризму.

Як приклад пропонуємо розробку екскурсійних маршрутів польськими замками і резиденціями – на зразок аналогічних за змістом й рентабельних маршрутів, що експлуатуються за кордоном.

Вирішальну роль у роботі компанії виконує маркетинг, оскільки, за рахунок побудови роботи за принципами маркетингу, робота приносить свої дивіденди у вигляді прибутку, збільшення числа постійних клієнтів.

**Висновки з проведеного дослідження.** Екскурсійна діяльність – важливий напрям роботи туристичних підприємств. Багато організацій поєднують дві або три функціональні ролі із організації обслуговування екскурсантів.

В основі успіху турфірм лежить правильна організація управління, або менеджмент. Окрім того, правильно розроблена і реалізована схема маркетингової роботи дозволить фірмам домагатися хороших результатів у своїй діяльності, отримання прибутку на основі найбільш повного задоволення різних груп екскурсантів у туристично-екскурсійних послугах високої якості і з мінімальними витратами.

Створення екскурсії – складний процес, що вимагає від організатора екскурсійної справи великих творчих зусиль.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Альтгайм Л. Б. Основне значення та принципи організації екскурсійних послуг. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2014. № 6(1). С. 215-219.
2. Арсененко І. А., Іванова В. М. Екскурсійна діяльність як основа функціонування ринку екскурсійних послуг. Науковий часопис Scientific journal НПУ імені М.П. Драгоманова National Pedagogical Dragomanov University Серія 4. Географія і сучасність. 2015. Вип. 19(33). С. 191-195.
3. Емельянов Б. В. Экскурсоведение / Б. В. Емельянов. М.: Советский спорт, 2014. 216 с.
4. Державна програма розвитку туризму на 2002-2010 роки. Затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 29 квітня 2002 року № 583 // Правове регулювання туристичної діяльності в Україні: збірник нормативно-правових актів / Під заг. ред. проф. В. К. Федорченка. К.: Юрінком-Інтер, 2002. С. 32-40.
5. Закон України «Про туризм» від 15 вересня 1995 р. № 324/95-ВР. URL: <http://www.tropa.dp.ua/extreme/>.

## СЕМАНТИЧНИЙ АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

### SEMANTIC ANALYSIS OF INNOVATIVE ENTERPRISE MANAGEMENT

УДК 330.341

**Лохман Н.В.**

к.е.н., доцент кафедри економіки та бізнесу  
Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

**Пасічник Н.В.**

к.е.н., доцент кафедри економіки, організації та управління підприємствами  
Криворізький національний університет

*У статті розглянуто сутність категорії управління інноваційним підприємством. На основі семантичного аналізу управління інноваційним підприємством (управління інноваціями, управління інноваційною діяльністю, управління інноваційним потенціалом, управління інноваційним процесом, управління інноваційним розвитком, управління інноваційними проектами) запропоновано інтегрування об'єктів управління інноваційним підприємством.*

**Ключові слова:** інноваційне підприємство, управління інноваційним підприємством, інноваційна діяльність, інноваційний процес, інноваційний розвиток, інноваційний проект.

*В статье рассмотрена сущность категории управления инновационным предприятием. На основе семантического анализа управления инновационным предприятием (управление инновациями, управление инновационной деятельностью, управление инновационным потенциалом, управление инновационным процессом, управление*

*инновационным развитием, управление инновационными проектами) предложено интегрирование объектов управления инновационным предприятием.*

**Ключевые слова:** инновационное предприятие, управление инновационным предприятием, инновационная деятельность, инновационный процесс, инновационное развитие, инновационный проект.

*The article considers the essence of the management category of the innovative enterprise. On the basis of semantic analysis of innovation enterprise management (innovation management, innovative activity management, innovative potential management, innovation process management, innovation projects management), integration of innovative enterprise management objects is proposed.*

**Key words:** innovative enterprise, innovation enterprise management, innovation activity, innovation process, innovation development, innovative project.

**Постановка проблеми.** Прогресивний досвід розвинених країн свідчить, що процес існування і розвитку підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках неможливий без інноваційної діяльності, тобто альтернативи інноваційному розвитку сьогодні немає. Інноваційна діяльність, як і будь-яка інша операційна діяльність, вимагає ефективного управління. Тому в межах інноваційного простору є необхідність у застосуванні ефективного управління інноваційним підприємством як важливої умови саморозвитку. Ефективне управління інноваційним підприємством – це складний і багатоаспектний процес, тому семантичний аналіз має дати можливість сформулювати загальне розуміння і векторальні особливості його реалізації.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

У загальному розумінні управління – це система управлінських дій, які забезпечують досягнення поставлених цілей шляхом перетворення ресурсів на «вході» у продукцію на «виході» [24].

Семантичний аналіз терміна «управління інноваційним підприємством» слід почати з питання управління інноваційними категоріями. Окремі автори приділяли увагу управлінню інноваціями (Т.В. Пархоменко, В.В. Красношарпа [18]; В.І. Карюк [8]; О.М. Лозовський, Н.В. Глухова [17]), управлінню інноваційною діяльністю (Н.О. Колінко [11]; В.О. Козловський, І.В. Причепа [10]; П.Н. Завлин [6]; Л.А. Пономаренко, В.А. Паламарчук [20]; І.Б. Лебедева, Л.П. Касянова, О.В. Новак [14]; Є.О. Романенко, І. В. Чаплай [23]; О.М. Лозовський,

Н.В. Глухова [17]; О.В. Зернюк, В.М. Мельникова [7]; І.В. Левицька, В.В. Постова [15]; І.Ю. Єпіфанова [5]), управлінню інноваційним потенціалом (К.Б. Герасимов [4]; О.І. Вікарчук [3]), управлінню інноваційним процесом (В.А. Андреева [1]; С.А. Рахімова [22], В.Е. Пятецький [21]), управлінню інноваційним розвитком (Л.Й. Кобрин [9]; Н.О. Кондратенко [12]; Т.В. Пархоменко, В.В. Красношарпа [19]; О.В. Христенко, К.З. Кавтарадзе [27]; М.М. Кошлата [13]), управлінню інноваційними проектами (С.Н. Сачук [25]; Ф.О. Ярошенка [28]), управлінню інноваційним підприємством (А. Ліманські [16]; J. Bogdanienco, M. Haffer, W. Porlawski [29]). Впорядкування та узагальнення думок запропонованих авторів щодо управління інноваційним підприємством є невирішеною проблемою, яка буде розглядатися в статті.

**Постановка завдання.** Мета дослідження – на основі визначення напрямів управління інноваційним підприємством запропонувати інтегрування цих напрямів як об'єктів управління інноваційним підприємством.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інноваційні підприємства – це нова категорія підприємств, для яких інновації становлять предмет основної діяльності, що спричиняє підсилення їх конкурентної позиції [16]. Інноваційне підприємство потребує ефективного управління, яке забезпечує управління інноваціями, управління інноваційною діяльністю, управління інноваційним потенціалом, управління інноваційним процесом, управління інноваційним розвитком, управління

інноваційними проектами. Зупинимось на цьому спектрі об'єктів управління.

Управління інноваціями розглядається авторами як сукупність засобів, методів і форм управління інноваційною діяльністю [17], або як комплекс функцій, дій та процесу управління [2], або як реалізація завдань відносно управління ресурсами та проектами [27] з метою оптимізації економічних результатів, тобто управління інноваціями розглядається як інтегрована система, яка передбачає комплекс дій щодо забезпечення отримання результатів від інновацій.

Близьке за значенням є тлумачення поняття управління інноваційною діяльністю. Так, Н.О. Колінко [11] акцентує увагу на тому, що управління інноваційною діяльністю – це діяльність, яка передбачає реалізацію управлінських функцій щодо інноваційних ресурсів з метою отримання ефекту. О.М. Лозовський, Н.В. Глухова [17] розглядають ефективно управління інноваційною діяльністю як здійснення кроків визначення та впливу на інновації, інноваційні проекти тощо. П.Н. Завлін [6] визначає управління інноваційною діяльністю як вплив на інновації задля отримання поставлених цілей. Л.А. Пономаренко, В.А. Паламарчук [20] характеризують управління інноваційною діяльністю як складник інноваційного менеджменту. І.Б. Лебедева, Л.П. Касянова, О.В. Новак [14] пропонують визначення управління інноваційною діяльністю як сукупність управлінських функцій, які мають бути застосовані до інновацій з метою отримання ринкового результату. Є.О. Романенко, І.В. Чаплай [23] пропонують розглядати управління інноваційною діяльністю як формування стратегії, цілей та методів залежно від специфіки інноваційного процесу. На думку О.В. Зернюк, В.М. Мельникової [7], управління інноваційною діяльністю передбачає перехід на новий, досконаліший спосіб організації цієї діяльності. Є.О. Романенко, І.В. Чаплай [23] пропонують у межах ефективного управління інноваційною діяльністю застосовувати сучасні евристичні ітераційно-адаптивні підходи, методи та алгоритми, дослідження та узагальнення міжнародного досвіду підприємств задля успіху українських підприємств. Як видно із запропонованих тлумачень, більшість авторів розглядають поняття управління інноваційною діяльністю як послідовність управлінських функцій, що пристосовані до інноваційної діяльності, хоча автори І.В. Левицька, В.В. Постова [15] розглядають це поняття з погляду системного підходу, як система розглядається зовнішнє середовище, і тоді завдання управління інноваційною діяльністю зводиться до забезпечення стійкої позиції підприємства у цьому середовищі за допомогою інновацій.

Категорію управління інноваційним потенціалом К.Б. Герасимов [4] визначає як взаємодію об'єкта управління (інноваційний потенціал) і

суб'єкта управління (органи управління), який приймає рішення стосовно об'єкта. Він концентрує увагу під час характеристики управління інноваційним потенціалом на інноваційних стратегіях, які забезпечують розвиток цього потенціалу. Ф.О. Ярошенко [28] пропонує розглядати управління інноваційним потенціалом як платформу для впровадження інновацій. Отже, визначення категорії «управління інноваційним потенціалом» мають різноманітні характеристики з боку різних авторів, але усі вони не суперечать, а доповнюють один одного.

Під час визначення управління інноваційним процесом В.А. Андреева [1] зосереджує увагу на управлінні інвестуванням інноваційного процесу. Л.М. Березіна [2] розглядає управління інноваційними процесами на основі розподілу та кооперації праці. С.А. Рахимова [22] пропонує розглядати управління інноваційними процесами з погляду комплексного підходу, який ґрунтується на використанні усіх функцій управління відносно інноваційної системи. Автор В.Е. Пятецький [21] характеризує управління інноваційним процесом з погляду окремих етапів інноваційного процесу і визначає ринкову спрямованість управління інноваційним процесом. Отже, управління інноваційними процесами є категорією, яка конкретизує управління інноваційною діяльністю за окремими функціями, етапами та напрямками інноваційного процесу.

Якщо розглядати поняття управління інноваційними проектами, то слід відзначити, що І.Б. Лебедева, Л.П. Касянова, О.В. Новак [14] визначають управління інноваційними проектами як інтегровану систему управління різними проектами і програмами, тоді як С.Н. Сачук [25] відзначає сутність цього поняття як складний і взаємопов'язаний комплекс у різних областях компетенцій щодо управління процесами. Професор Ф.О. Ярошенко [28] визначає основними аспектами управління інноваційними проектами управлінську команду, методи та результати. Отже, управління інноваційними проектами базується на управлінських компетенціях, методах, діях, які спрямовані на інноваційні проекти з метою отримання бажаного результату.

Питанню управління інноваційним розвитком у літературі приділяється досить велика увага. Так, Н.О. Кондратенко [12] вважає, що управління інноваційним розвитком враховує етап, масштаб та цільову орієнтацію інноваційного процесу і спрямоване на цілі та пріоритети реалізації інноваційного процесу. Схожої думки дотримується і Т.О. Пожухова [19], вказуючи на те, що управління інноваційним розвитком має бути орієнтоване на досягнення поставлених цілей в умовах конкурентного середовища. О.В. Христенко, К.З. Кавтарадзе [27] під час визначення управління інноваційним розвитком пов'язують цю категорію з управлінням інноваційним

потенціалом та управлінням інноваціями. М.М. Кошлата [13] розглядає управління інноваційним розвитком з погляду системного підходу, визначаючи при цьому головну особливість системи управління інноваційним розвитком підприємства як ринкову орієнтацію з метою максимізації доходів. Л.Й. Кобрин [9] також відзначає, що призначення управління інноваційним розвитком полягає у підвищенні ефективності діяльності підприємства.

Характеристика поняття «управління інноваційним підприємством» знайшла відображення у працях польських вчених. Так, А. Ліманські А. [16] приділяє увагу стратегічному управлінню на інноваційному підприємстві. Ю. Богданієнко, М. Хаффер, В. Поплавський [29] визначають фундамен-

тальні інструменти, які підтримують і спонукають до інноваційних змін на підприємстві. Вітчизняні автори здебільшого розглядають питання управління інноваційним підприємством з погляду їх галузевої належності.

Ми вважаємо, що категорія «управління інноваційним підприємством» є недостатньо вивченою і потребує уточнення та чіткого визначення. Автентичність управління інноваційним підприємством проявляється в управлінських інструментах, рішеннях, діях, результатах, які виникають відносно різних інноваційних об'єктів. На основі отриманого аналізу пропонуємо власне бачення дефініції «управління інноваційним підприємством».

Управління інноваційним підприємством – інтегрована система дій, яка характеризується застосуванням управлінського інструментарію щодо управління інноваціями (продуктовими, технологічними, ринковими тощо); управління інноваційним потенціалом (науково-технічним, фінансовим, кадровим, тощо); управління інноваційною діяльністю (послідовністю дій щодо розроблення, впровадження та реалізації інновацій); управління інноваційним процесом (організація в просторі і в часі інноваційної діяльності); управління інноваційними проектами як похідної і кінцевого результату інноваційного процесу; управління інноваційним розвитком (активізація та прискорення інноваційних перетворень) з метою отримання технічного, економічного, соціального результату.

Як видно із запропонованого визначення, усі об'єкти управління інноваціями, інноваційною діяльністю, інноваційним потенціалом, інноваційним процесом, інноваційним проектом та інноваційним розвитком мають місце в управлінні інноваційним підприємством, тому ми бачимо місце управління інноваційним підприємством як оболонку, яка інтегрує усі вищеперераховані об'єкти управління на підприємстві (рис. 1).

**Висновки з проведеного дослідження.** Семантичний аналіз управління інноваційним підприємством має враховувати такі категорії, як: управління інноваціями, управління інноваційною діяльністю, управління інноваційним потенціалом, управління інноваційним процесом, управління інноваційним розвитком, управління інноваційними проектами. На основі семантичного аналізу категорій управління інноваційним підприємством можливо забезпечити інтегрування об'єктів управління інноваційним підприємством.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Андрєєва В.А. Управління інноваційними процесами малого та середнього підприємництва // Вчені записки Університету «КРОК», 2011. Вип. 26. С. 10–14
2. Березіна Л.М. Інноваційна політика підприємств АПК: тактичні та стратегічні аспекти / Л.М. Березіна // Маркетинг і менеджмент інновацій.

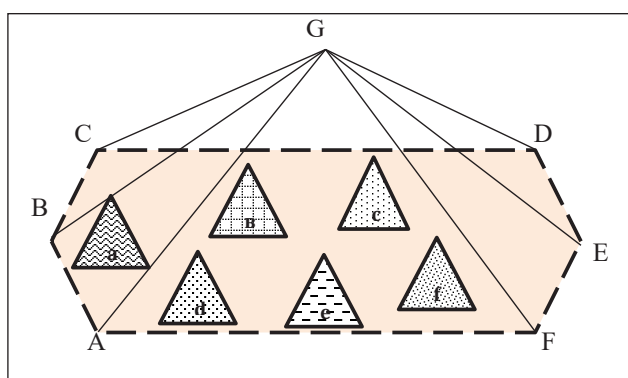


Рис. 1. Інтегрування об'єктів управління інноваційним підприємством

- Примітка:  
 ABCDEF – площина об'єктів управління інноваційним підприємством;  
 AEG – площина об'єктів управління інноваціями;  
 ACG – площина об'єктів управління інноваційним потенціалом;  
 CDG – площина об'єктів управління інноваційною діяльністю;  
 DEG – площина об'єктів управління інноваційними процесами;  
 EFG – площина об'єктів управління інноваційними проектами;  
 FFG – площина об'єктів управління інноваційним розвитком.



– проєкція об'єктів управління інноваціями;



– проєкція об'єктів управління інноваційним потенціалом;

– проєкція об'єктів управління інноваційною діяльністю;



– проєкція об'єктів управління інноваційними процесами;



– проєкція об'єктів управління інноваційними проектами;



– проєкція об'єктів управління інноваційним розвитком

2013. № 4. С. 122–132. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi\\_2013\\_4\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2013_4_13)

3. Вікарчук О.І. Інноваційний потенціал: основа розробки стратегії розвитку підприємства / О.І. Вікарчук // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». Збірник наук. пр. Тематичний випуск: Технічний прогрес і ефективність виробництва», 2009. URL: <http://eprints.zu.edu.ua>

4. Герасимов К.Б. Инновационный потенциал управления операциями организации: [монография] / К.Б. Герасимов. Самара: МАКУ, ПДЗ, САГМУ, 2010. 216 с.

5. 29. Єпіфанова І.Ю. Перспективи підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю вітчизняних підприємств // Вісник Вінницького політехнічного інституту, 2013. № 4. С. 42–45.

6. Завлин П.Н. Основы инновационного менеджмента: Теория и практика / под. ред. П.Н. Завлина и др. –М.: ОАО «НПО «Издательство Экономика», 2000. 475 с.

7. Зернюк О.В. Оцінка стану і перспективи розвитку управління інноваційною діяльністю підприємства / О.В. Зернюк, В.М. Мельникова // Економіка. Управління. Інновації, 2014. Вип. 1 (11), 2014. URL: [http://77.121.11.9/bitstream/PolntNU/596/1/eui\\_2014\\_1\\_43.pdf](http://77.121.11.9/bitstream/PolntNU/596/1/eui_2014_1_43.pdf)

8. Карюк В.І. Управління інноваціями в контексті соціально-економічного розвитку підприємства / В.І. Карюк // Інвестиції: практика та досвід, 2016. № 20. С.39–42.

9. Кобрин Л.Й. Діагностика факторів інноваційного розвитку підприємства / Л.Й. Кобрин // Наукові записки [Української академії друкарства], 2016. № 1. С. 152–157. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz\\_2016\\_1\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nz_2016_1_20)

10. Козловський В.О. Управління інноваційним потенціалом промислових підприємств : [монографія] / В.О. Козловський, І.В. Причепя. Вінниця: ВНТУ, 2013. 184 с.

11. Колінко Н.О. Управління інноваційною діяльністю як основа якісних зрушень / Н.О. Колінко // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2011. № 704: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. С. 10–17.

12. Кондратенко Н.О. Теоретичні аспекти управління інноваційним розвитком промисловості регіону / Н.О. Кондратенко // Социальная экономика, 2016. № 2. С. 93–97. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/se\\_2016\\_2\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/se_2016_2_15)

13. Кошлата М.М. Теоретичні засади управління інноваційним розвитком підприємств / М.М. Кошлата // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки, 2014. Вип. 6(2). С. 210–212. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhd\\_u\\_2014\\_6%282%29\\_56](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhd_u_2014_6%282%29_56)

14. Лебедева І.Б. Інноваційний менеджмент / І.Б. Лебедева, Л.П. Касянова, О.В. Новак. Алчевськ: ДГМГ, 2004. 205 с.

15. 57. Левицька І.В. Системний підхід до управління інноваційною діяльністю підприємств машинобудування / І.В. Левицька, В.В. Постова // Вісник Житомирського державного технологічного університету.

Серія : Економічні науки, 2016. № 4. С. 158–169. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu\\_econ\\_2016\\_4\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2016_4_19)

16. Ліманські А. Управління інноваційним підприємством / А. Ліманські. Катовіце : Вища школа маркетингового управління і іноземних мов, 2008. С. 556–560.

17. Лозовський О.М., Глухова Н.В. Управління інноваційною діяльністю на підприємствах / О.М. Лозовський, Н.В. Глухова // Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону, 2012. С. 103–107.

18. Пархоменко Т.В. Формування системи управління інноваціями на підприємстві / Т.В. Пархоменко, В.В. Красношапка // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка», 2014. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2940>

19. Пожуєва Т.О. Сучасні підходи до управління інноваційною діяльністю підприємства / Т.О. Пожуєва // Економіка і регіон, 2014. № 1. С. 103–109. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig\\_2014\\_1\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrig_2014_1_18)

20. Пономаренко Л.А. Інноваційний менеджмент / Л.А. Пономаренко, В.А. Паламарчук. К.: Видавництво Національного авіаційного університету «НАУ-друк», 2009. 80 с.

21. Пятецкий В.Е. Управление инновационными процессами: методологические основы и принципы инновационного менеджмента в управлении предприятиями. М. : Изд-во МИСиС, 2012. 152 с.

22. Рахимова С.А. Управление инновациями и инновационными процессами / С.А. Рахимова // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». ОмГУ, 2013. № 4. С. 146–151.

23. Романенко Є. О. Сучасний інструментарій управління інноваційним розвитком підприємства / Є. О. Романенко, І. В. Чаплай // Науковий вісник Полісся, 2016. Вип. 4(2). С. 268–275. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp\\_2016\\_4%282%29\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp_2016_4%282%29_13)

24. Салтыков Н.А. Моделирование процесса управления инновационным потенциалом промышленного предприятия / Н.А. Салтыков // Вестник удмуртского университета, 2012. Вып. 2 Экономика и право. С. 64–69.

25. Сачук С.Н. Перспективы развития открытых инноваций в управлении проектами / С.Н. Сачук // Интерактивная наука. 2017. № 1 (11). С. 200–202.

26. Системи управління проектами та програмами – сучасні інструменти інноваційного соціально-економічного розвитку України / О. М. Алимов [та ін.] // Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти : зб. наук. пр. / ред. Л.Л. Тovaжнянський, О.Г. Романовський. Харків : НТУ «ХПІ», 2010. Вип. 26 (30). С. 65–76.

27. Христенко О.В. Процес управління інноваційним розвитком на вітчизняних підприємствах / О.В. Христенко, К.З. Кавтарадзе // Економіка і регіон : Науковий вісник ПолтНТУ ім. Юрія Кондратюка / голов. ред. В.О. Онищенко. Полтава : ПолтНТУ, 2016. № 6 (61). С. 83–89.

28. Ярошенко Ф.О. Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій: [монографія] // Ф.О. Ярошенко. К.: Новий друк, 2010. 160 с

29. Bogdanienco J., Haffer M., Popławski W.: Innowacyjność przedsiębiorstw. Wydawnictwo Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń 2004 С. 107.

## ДАУНСАЙЗИНГ У СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

### DOWNSIZING IN PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF ENTERPRISES

*У статті розглянуто питання застосування даунсайзингу в системі менеджменту персоналу підприємств. Автор досліджує особливості інтерпретації поняття «даунсайзинг» різними авторами. Окреслено особливості його використання в системі менеджменту персоналу. Виявлено умови застосування системи заходів з оптимізації якісного та кількісного складу персоналу підприємства. З'ясовано результати проведення даунсайзингу в системі менеджменту персоналу на підприємствах.*

**Ключові слова:** даунсайзинг, система менеджменту персоналу, антикризове управління, оптимізація, якісний склад персоналу, конкурентоспроможність.

*В статье рассмотрены вопросы применения даунсайзинга в системе менеджмента персонала предприятий. Изучены вопросы особенностей интерпретации понятия «даунсайзинг» разными авторами. Определены особенности его использования в системе управления персоналом. Выявлены условия применения системы мероприятий по оптимизации качественного и количе-*

*ственного состава персонала предприятия. Определены результаты проведения даунсайзинга в системе менеджмента персонала на предприятиях.*

**Ключевые слова:** даунсайзинг, система менеджмента персонала, антикризисное управление, оптимизация, качественный состав персонала, конкурентоспособность.

*In the article questions of application of downsizing in the personnel management system of enterprises are considered. The author studies the issues of peculiarities of the interpretation of the concept of «downsizing» by different authors. Specific features of its use in the personnel management system are determined. The conditions for using the system of measures to optimize the qualitative and quantitative composition of the personnel of the enterprise are identified. The results of downsizing in the personnel management system at enterprises have been determined.*

**Key words:** downsizing, personnel management system, anti-crisis management, optimization, qualitative staff composition, competitiveness.

УДК 658:331.5

**Обидьєнова Т.С.**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту  
Українська інженерно-педагогічна  
академія

**Постановка проблеми.** Відповідно до реалій сучасної економіки функціонування підприємств на українському ринку є досить нестабільним. Є велика кількість змінних факторів зовнішнього середовища, дії та наслідків яких майже неможливо уникнути. Водночас є комплекс змінних факторів внутрішнього середовища підприємств, дія яких багато у чому залежить від дій керівництва підприємств. Динамічні умови функціонування вимагають від менеджменту підприємств застосування методів управління, що будуть актуальними та досяжними. Особливої уваги заслуговують антикризові методи управління сучасними підприємствами, особливо ті, використання яких у найкоротші терміни може сприяти ефективній роботі всього підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженнями питань антикризового управління займалися багато науковців: Я. Лапай [1], В. Маховка [2], Н. Левкин [3], М. Дейнека та І. Силадій [4], В. Шатун.[5], О. Коваленко та С. Галь [6] та інші. Проте майже усі науковці розглядають антикризові заходи загалом, загострюючи увагу на загальних вимогах та рекомендаціях до застосування. Особливої уваги заслуговують антикризові заходи, які можливо застосовувати в системі управління персоналом.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є узагальнення теоретичних аспектів застосування даунсайзингу саме в системі менеджменту персоналу на підприємствах України.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Під час розроблення заходів з покращення функціонування підприємств можливо використовувати велику кількість як стратегічних (ліквідація, створення нових підприємств, регуляризація, модернізація, злиття, реструктуризація, реінжиніринг), так і тактичних методів (санація, даунсайзинг, банкрутство) [1]. Сьогодні більшість управлінців на підприємствах України не мають часу на впровадження стратегічних заходів із поліпшення фінансового стану підприємства, результати яких матимуть місце в майбутньому. Більшості керівників наслідки прийнятих рішень необхідні в найкоротші терміни. Тому більшість менеджерів розглядає такий тактичний метод антикризового управління, застосування якого спрямоване на швидке покращення фінансових показників підприємства [7, с. 68]. Таким методом є даунсайзинг.

У сучасній економічній літературі багато трактувань поняття «даунсайзинг». Так, В. Маховка розглядає даунсайзинг як «зменшення виробничих потужностей і чисельності виробничого й управлінського персоналу підприємства відповідно до потреб і ринкових можливостей» [2, с. 222].

Н. Левкин тлумачить даунсайзинг як «комплекс заходів (стратегію), пов'язаних з оптимізацією розмірів організації за рахунок проведення ефективнішої HR-діяльності, перетворення структури фірми, зміни ключових цілей і робочих процесів» [3].

М. Дейнека та І. Силадій розглядають даунсайзинг у значно вужчому значенні – «тільки як

ліквідацію «надлишкових» робочих місць, причому не тимчасову (з відновленням минулої чисельності співробітників після покращення фінансового становища), а довгострокову» [4, с. 71].

В. Шатун вважає, що даунсайзинг – «зменшення виробничих потужностей та чисельності виробничого та управлінського персоналу підприємства відповідно до реального попиту та ринкових можливостей, що приводить до значного скорочення постійних витрат, зменшення собівартості продукції» [5, с. 122].

О. Коваленко та С. Галь стверджують, що даунсайзинг є «методом, що дає можливість швидко покращити показники діяльності підприємства, який характеризує можливості підприємства адап-

туватися до умов внутрішнього та зовнішнього середовища шляхом зменшення виробничих потужностей та чисельності персоналу підприємства відповідно до реального попиту та ринкових можливостей» [6, с. 112].

Таким чином, незважаючи на деякі відмінності між визначеннями різних авторів, можна дійти висновку, що саме об'єднує усі ці інтерпретації. Отже, даунсайзинг – це сукупність заходів, що пов'язані між собою та спрямовані на зменшення розмірів підприємства в усіх його сферах відповідно до вимог зовнішнього середовища, наслідками чого буде зниження витрат та отримання «вільних» фінансових ресурсів, які можливо застосувати на термінові заходи із запо-

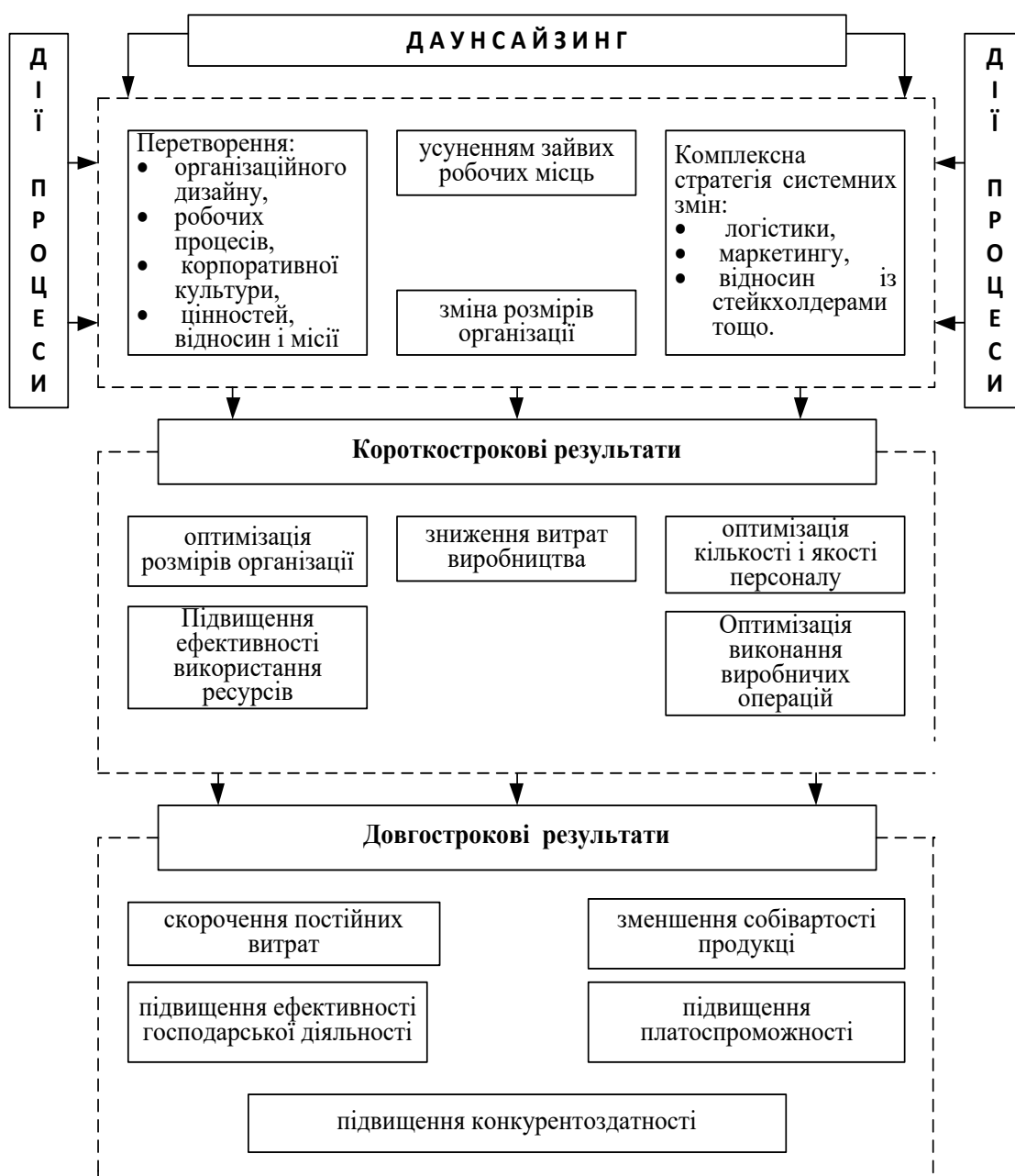


Рис. 1. Процес проведення даунсайзингу на підприємствах



бігання кризам та утримання позицій на ринку (рис. 1).

У межах системи управління персоналом даунсайзинг можливо розглядати як заходи зі зменшення чисельності управлінського, промислово-виробничого та обслуговуючого персоналу шляхом оптимізації робочих місць і виробничих операцій відповідно до попиту продукції на ринку та вимог зовнішнього середовища. Цей процес можливий лише за умови проведення комплексної та об'єктивної оцінки персоналу, його кваліфікаційних характеристик.

Одним із заходів застосування даунсайзингу в системі менеджменту персоналу є переведення на іншу роботу в межах одного підприємства. Цьому сприяють такі умови:

- отримання нової спеціальності, що є необхідною в цих умовах господарювання;
- отримання нової кваліфікації внаслідок проходження підвищення кваліфікації;
- удосконалення організації виробництва і праці;
- у зв'язку з обмеженням спільної роботи родичів, якщо цього вимагають умови трудового договору;
- у зв'язку з підвищенням (більш висока посада).

У межах проведення даунсайзингу в системі менеджменту персоналу можливі такі заходи:

- переведення персоналу на інші робочі місця;
- оптимізація операцій на одному робочому місці;
- оптимізація кількості робочих місць,
- проведення аудиту виконуваних функцій та їх оптимізація,
- переведення персоналу із філій до головного офісу;
- розподіл роботи між працівниками за умови пропорційного скорочення робочого часу;
- звільнення працівників з можливістю роботи на підприємствах-партнерах;
- звільнення персоналу пенсійного віку за умови залучення фахівців і професіоналів до роботи як тимчасових консультантів;
- звільнення працівників і занесення їх даних до кадрового резерву;
- звільнення працівників, кваліфікація яких не відповідає встановленим вимогам.

Застосування даунсайзингу як комплексної антикризової програми в системі менеджменту персоналу має низку негативних дій з боку персоналу підприємства, що супроводжують процес:

- неприйняття персоналом змін у системі управління підприємством та в його структурі;
- зниження корпоративного духу, загальне відчуття «знервованості» в колективі, погіршення соціально-психологічного клімату у колективі;

– висока ймовірність конфліктних ситуацій та неприйняття до виконання розпоряджень керівництва;

– можливість виникнення трудових суперечок, судових позовів;

– тимчасове зниження продуктивності праці та велика вірогідність появи браку продукції внаслідок відсутності мотивації до праці;

– виникнення великої кількості чуток, що перешкоджають надходженню достовірної інформації та впровадженню процесу подолання опору майбутнім змінам;

– неконтрольована паніка серед персоналу, що негативно впливає на загальний імідж підприємства;

– вірогідність передачі корпоративних правил, звичок та стратегічної інформації «третім» особам як елемент помсти працівників, що підпали під скорочення штату.

Усі ці негативні фактори застосування даунсайзингу в системі менеджменту персоналу необхідно мати на увазі під час планування антикризових заходів. Також слід пам'ятати про елементи суб'єктивізму в системі показників оцінки персоналу; загрози втрати висококваліфікованих робітників через систему оцінки персоналу; збільшення навантаження на фахівців та зниження якості роботи; неможливість відшкодування коштів у повному обсязі робітникам (що підпали під скорочення) через їх брак тощо. Тому особливо слід звернути увагу на роботу з подолання опору змінам з боку персоналу. Необхідно зробити проведення системи таких заходів максимально прозорим та об'єктивним шляхом проведення усебічного аналізу якісного складу працівників. За можливості слід долучати до цього процесу незалежних фахівців з метою усунення суб'єктивізму.

Результатами проведення даунсайзингу в системі менеджменту персоналу будуть:

- мінімізація витрат;
- покращення фінансово-економічного стану підприємства,
- підвищення ефективності оперативності виконання завдань,
- скорочення рівнів управління,
- раціональне використання персоналу підприємства,
- підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Щоб максимально упередити негативні наслідки використання даунсайзингу в системі менеджменту персоналу, необхідно використовувати усю різноманітність прийомів та методів в системі управління персоналом, що можливо розглядати за такими складниками, як:

а) техніко-технологічний складник – відображає рівень розвитку виробництва, розвиток технологій, виробничі умови тощо;

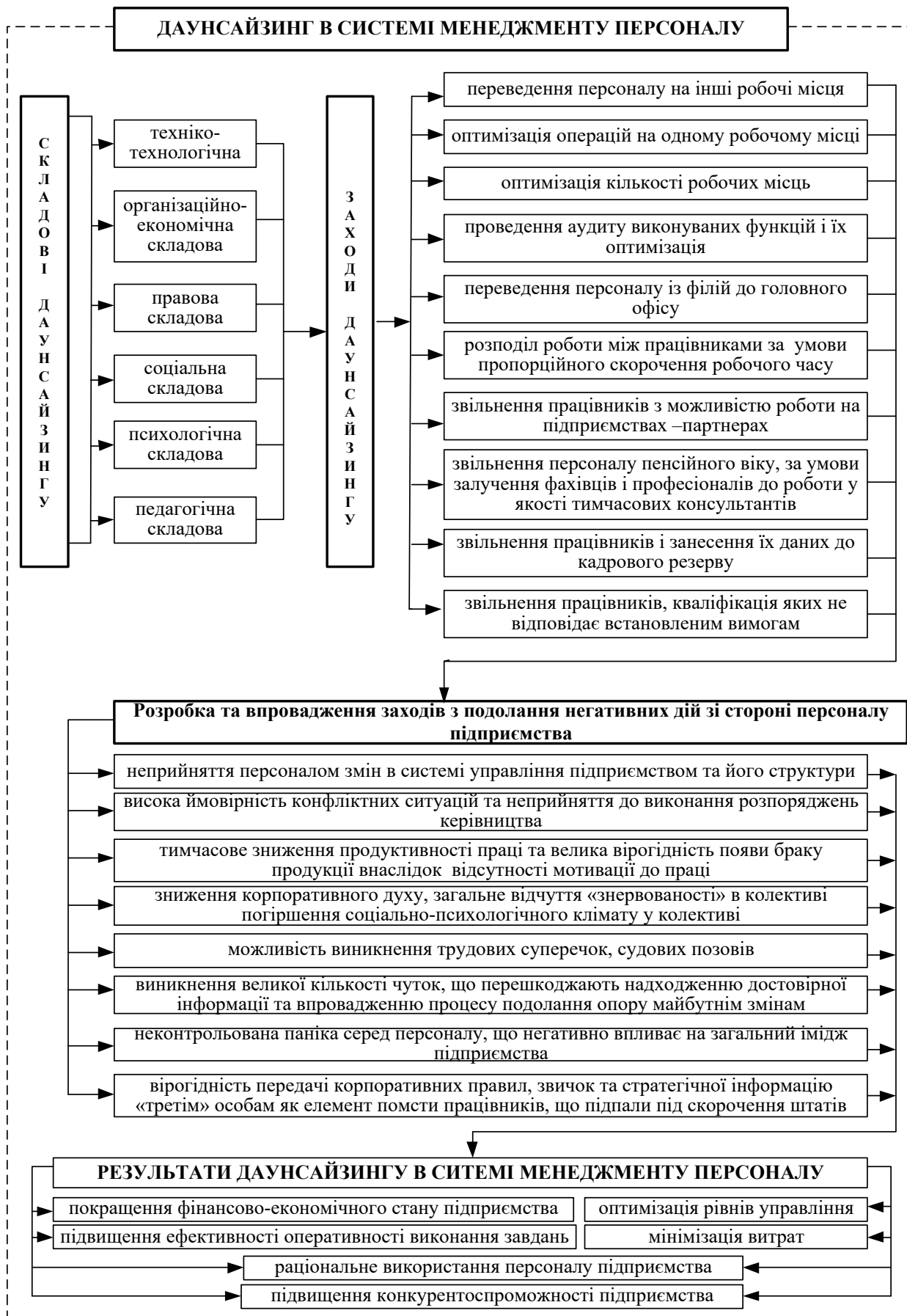


Рис. 2. Даунсайзинг у системі менеджменту персоналу підприємств

б) організаційно-економічний складник – відображає відомості щодо чисельності та складу працюючих за різними ознаками (стать, вік, освіта тощо), аспекти системи мотивації на підприємстві та організацією обліку і використання персоналу тощо;

в) правовий складник – відображає дотримання вимог чинного законодавства, що відображає права та обов'язки як працівників, так і роботодавця;

г) соціальний складник – приділяє увагу соціальним аспектам управління персоналом та впровадженню заходів із підвищення моральної зацікавленості не тільки в результатах роботи, а і в самому процесі праці;

д) психологічний складник – відображає питання психологічного забезпечення управління кадрами, впровадження сучасних прогресивних методів у роботу з персоналом, що спрямовані саме на психологічні аспекти;

е) педагогічний складник – охоплює питання навчання та розвитку персоналу, розвиток зацікавленості в навчанні та самоосвіті.

Під час планування проведення даунсайзингу в системі менеджменту персоналу необхідно враховувати такі особливості діяльності підприємства, як: життєва стадія розвитку, стратегічні орієнтири, місія, попит на продукцію та бажані конкурентні переваги. З огляду на все вищенаведене, можливо подати даунсайзинг у системі менеджменту персоналу не як скорочення та звільнення персоналу, а як оптимізацію якісного і кількісного складу персоналу підприємства шляхом проведення заходів з удосконалення роботи з персоналом (рис. 2). Звільнення у цьому разі виступає як останній захід, без якого неможливо досягти поставленої мети. Використання цього методу приводить до значного скорочення постійних витрат і зменшення собівартості продукції [8].

Крім того, процес звільнення під час проведення даунсайзингу повинен проводитися шляхом підготовки персоналу до таких заходів: співбесід із психологом, зустрічей зі спеціалістами, які допоможуть максимально швидко знайти нову роботу.

Крім цього, процес даунсайзингу на підприємствах повинен мотивувати працівників та кадри управління до самоосвіти та постійного розвитку. Саме той персонал, який максимально швидко вміє навчатися усьому новому та пристосовуватися до вимог зовнішнього середовища, є для підприємства життєво необхідним фактором стабільно розвитку та ефективного функціонування.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, керівництву вітчизняних підприємств необхідно передбачити усі позитивні та

негативні наслідки використання даунсайзингу в системі менеджменту персоналу як методу антикризового управління. Саме виважене використання цього методу у розрізі виробничих можливостей підприємства, його фінансового стану та становища на ринку дасть можливість прийняти результативні управлінські рішення стосовно використання даунсайзингу в системі менеджменту персоналу на українських підприємствах та оптимізації результатів його використання з метою мінімізації використання фінансових, матеріальних, організаційних ресурсів, що дасть змогу отримати позитивні результати діяльності підприємств у найкоротший час.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Лапай Я.Г. Особливості використання існуючих методів антикризового управління підприємствами. / Я.Г. Лапай // URL: [http:// confcontact.com/2014\\_04\\_25\\_ekonomika\\_i\\_menedzment/ tom2/36\\_Lapay.htm](http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedzment/tom2/36_Lapay.htm)
2. Маховка В.М. Процес, методи та функції антикризового управління на підприємстві / В.М. Маховка // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер.: Економічні науки. 2012. № 1. С. 219–225. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpush\\_2012\\_1\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpush_2012_1_43).
6. Левкин Н.В. Реинжиниринг и даунсайзинг: сравнительный анализ с позиции организационной культуры компании / Н.В. Левкин // Менеджмент в России и за рубежом. 2006. № 4. С. 36–45. URL: <http://www.mevriz.ru/articles/2006/4/4164.html>
4. Дейнека М. Стратегії управління підприємством в умовах кризи / М. Дейнека, І. Силадій // Економічний аналіз. 2011. № 8. –С. 68–71. URL: [http://www.vmurol.com.ua/upload/publikatsii/nauka/pdf\\_2012/Strategiyi\\_upravlinnya\\_pidpriyemstvom.pdf](http://www.vmurol.com.ua/upload/publikatsii/nauka/pdf_2012/Strategiyi_upravlinnya_pidpriyemstvom.pdf)
5. Шатун В.Т. Антикризовий менеджмент як важливий чинник економічної безпеки держави / В.Т. Шатун // Грані. 2013. № 11. С. 120–124. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Grani\\_2013\\_11\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Grani_2013_11_24).
6. Коваленко О.В. Методи антикризового управління підприємством / О.В. Коваленко, С.В. Галь // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії: збірник наукових праць. 2014. Вип. 8. С. 107–114. URL: [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia\\_8\\_107.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_8_107.pdf)
7. Обиденнова Т.С. Недоліки та переваги використання даунсайзингу на підприємствах України / Т.С. Обиденнова // Наука та інновації як основні шляхи вдосконалення економічного потенціалу країни: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., (Львів, 18-19 листопада 2016 р.) / ГО «Львівська економічна фундація». Львів: ЛЕФ, 2016. С. 67–70.
8. Усик С.П. Вибір стратегії розвитку з урахуванням ступеня готовності підприємства до стратегічних змін / С.П. Усик // Актуальні проблеми економіки. 2009. № 6 (96). С. 142–150.

## НОВИЙ ВИД НАУКОВИХ ПОСЛУГ



Причорноморський  
науково-дослідний інститут  
економіки та інновацій

Шановні колеги! Питання академічної доброчесності є надзвичайно актуальними у наш час. Враховуючи великі масиви інформації, що з'являються у всесвітній мережі, жоден вчений не може бути впевненим, що його авторське право захищене. Крім того, поширеною є ситуація, коли декілька вчених в одній галузі науки користуються

однаковими джерелами інформації, а в результаті безкоштовні програми пошуку плагіату засвідчують стовідсоткові збіги тексту, що може призвести до безпідставних звинувачень у плагіаті, особливо після перевірки за базою даних авторефератів та дисертацій. Це викликано тим, що порівняння з іншими дисертаціями не вказує на використання спільних першоджерел (статей, монографій, статистичних щорічників, словників тощо), а однозначно визначає тільки збіг тексту, ігноруючи навіть цитати. Важливим є також те, що чинне законодавство однозначно визначає, що перевірку може здійснювати виключно установа за профілем дослідження, а не поширені в мережі безкоштовні програми. Для уникнення подібних ситуацій ми пропонуємо Вам скористатися науковою **послугою оцінки технічної унікальності наукового тексту** за допомогою *ліцензованого* програмного забезпечення, яке гарантує похибку перевірки до 3%. Переваги такої перевірки порівняно з іншими методами:

- Ви укладаєте угоду про надання послуг;
- Ваш файл *не розміщується у мережі*, тобто інформація і авторство залишаються анонімними;
- Ви *отримуєте звіт*, підготовлений за допомогою *ліцензованого* програмного забезпечення; *порівняльну таблицю* однакових фрагментів тексту із зазначенням джерела; *офіційний звіт про надану послугу* із зазначенням результатів;
- Ви отримуєте вичерпну інформацію про текстові збіги у Вашому дослідженні та дослідженнях інших авторів не тільки *українською, але і російською та англійською мовами*;
- Ви користуєтесь програмним забезпеченням, яке використовується *тільки спеціалізованими науковими та освітніми установами* і розроблене виключно для пошуку текстових збігів *саме у наукових дослідженнях*, а не у публіцистиці, рекламних веб-сайтах тощо;
- Виключна робота з авторами – ніхто, крім автора тексту, не зможе замовити у нас перевірку цього тексту, що *убезпечить Вас від перевірок третіми особами*;
- Ви отримуєте можливість коректно оформити посилання на першоджерела;
- Існує можливість перевірки *будь-яких наукових досліджень*: статей, рефератів, авторефератів, дисертацій, доповідей, тез, звітів тощо.

Терміни і вартість перевірки і надання звіту:

Характер наукової роботи	Терміни (робочих днів)	Вартість
Докторська дисертація	5 – 10	5000 грн
Кандидатська дисертація	3 – 7	3000 грн
Автореферат	1 – 2	500 грн
Стаття (обсягом до 12 сторінок)	1 – 2	500 грн
Інші види робіт	За домовленістю	За домовленістю

Для того, щоб замовити послугу, Вам необхідно звернутись електронною поштою до Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій, вказавши у темі листа «**Оцінка унікальності тексту**». У листі вкажіть адресу для листування, додайте файл у форматі MS Word з текстом наукового дослідження. Фахівець відповідного відділу надасть Вам відповідь щодо процедури здійснення експертизи.

Контактна особа:

*Шумилова Тетяна* – молодший науковий співробітник Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій.

+38 (048) 709-38-69

+38 (093) 253-57-15

shumilova@iei.od.ua

З повагою, дирекція Причорноморського науково-дослідного інституту економіки та інновацій.

## НОТАТКИ

Наукове видання

# ПРИЧОРНОМОРСЬКІ ЕКОНОМІЧНІ СТУДІЇ

*Науковий журнал*

**Випуск 28**  
Частина 1

Коректура • *Ю. Никитенко*

Комп'ютерна верстка • *В. Удовиченко*

Формат 60x84/8. Гарнітура Arimo.

Папір офсетний. Цифровий друк. Обл.-вид. арк. 19,82. Ум. друк. арк. 22,09.

Підписано до друку 25.05.2018. Наклад 100 прим.

ПУ «Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій»

Адреса: вул. Сегедська 18, каб. 432, м. Одеса, Україна, 65009

E-mail: [info@iei.od.ua](mailto:info@iei.od.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 5218 від 22.09.2016 р.