

**ODESA** **ВІСНИК**  
**NATIONAL UNIVERSITY** **ОДЕСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО**  
**HERALD** **УНІВЕРСИТЕТУ**  
Volume 19. Issue 2/4. 2014 Том 19. Випуск 2/4. 2014  
**SERIES** **СЕРІЯ**  
**ECONOMY** **ЕКОНОМІКА**

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE  
Odesa I. I. Mechnikov National University

ISSN 2304-0920

# ODESA NATIONAL UNIVERSITY HERALD

*Series: Economy*

Scientific journal

Published six times per year

Series founded in July, 2006

**Volume 19. Issue 2/4. 2014**

Odesa

Publishing House

«Helvetica»

2014

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

ISSN 2304-0920

# ВІСНИК ОДЕСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

*Серія: Економіка*

Науковий журнал

Виходить шість разів на рік

Серія заснована у липні 2006 р.

**Том 19. Випуск 2/4. 2014**

Одеса

Видавничий дім

«Гельветика»

2014

Засновник: Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

Редакційна колегія журналу:

**І. М. Коваль** (*головний редактор*), **О. В. Запорожченко** (*заступник головного редактора*), **В. О. Іваниця** (*заступник головного редактора*), **Є. Л. Стрельцов** (*заступник головного редактора*), **С. М. Андрієвський**, **Ю. Ф. Ваксман**, **В. В. Глебов**, **Л. М. Голубенко**, **Л. М. Дунаєва**, **В. В. Заморов**, **В. Є. Круглов**, **В. Г. Кушнір**, **В. В. Менчук**, **О. В. Сминтина**, **В. І. Труба**, **О. В. Тюрин**, **Є. А. Черкез**, **Є. М. Черноіваненко**

Редакційна колегія випуску:

**О. В. Горняк**, д-р екон. наук (*науковий редактор*), **А. Г. Ахламов**, д-р екон. наук, **Л. М. Алексеєнко**, д-р екон. наук, **В. Д. Базилевич**, д-р екон. наук, **Б. І. Валуєв**, д-р екон. наук, **Л. Х. Доленко**, канд. екон. наук, **В. І. Захарченко**, д-р екон. наук, **Г. М. Давидов**, д-р екон. наук, **А. П. Наливайко**, д-р екон. наук, **О. В. Садченко**, д-р екон. наук, **З. М. Соколовська**, д-р екон. наук, **А. О. Старостіна**, д-р екон. наук, **В. М. Степанов**, д-р екон. наук, **С. А. Циганов**, д-р екон. наук, **В. М. Мельник**, д-р екон. наук, професор, **С. О. Якубовський**, д-р екон. наук, **Олег Курбатов**, д-р менеджменту (Університет Париж-Північ XIII), **Ян Чемпас**, д-р економіки (Економічний університет в Катовіцах), **Л. А. Родионова**, к.э.н., доцент кафедри статистических методів Національного дослідницького університета «Высшая школа экономики» (Росія, г. Москва), **І. А. Ломачинська**, канд. екон. наук (*відповідальний редактор*)

Editorial board of the journal:

**I. M. Koval** (*Editor-in-Chief*), **O. V. Zaporozhchenko** (*Deputy Editor-in-Chief*), **V. O. Ivanytsia** (*Deputy Editor-in-Chief*), **E. L. Streltsov** (*Deputy Editor-in-Chief*), **S. M. Andrievsky**, **Yu. F. Vaksman**, **V. V. Glebov**, **L. M. Golubenko**, **L. M. Dunaeva**, **V. V. Zamorov**, **V. E. Kruglov**, **V. G. Kushnir**, **V. V. Menchuk**, **O. V. Smyntyna**, **V. I. Truba**, **O. V. Tyurin**, **E. A. Cherkez**, **E. M. Chernoiivanenko**

Editorial board of the series:

**O. V. Gornyak**, **A. G. Ahlamov**, **L. M. Alekseienco**, **V. D. Bazylevich**, **B. I. Valuev**, **L. H. Dolenko**, **V. I. Zaharchenko**, **G. M. Davydov**, **A. P. Nalyvaiko**, **O. V. Sadchenko**, **Z. M. Sokolovska**, **A. O. Starostina**, **V. M. Stepanov**, **S. A. Tsyganov**, **V. M. Melnyk**, **S. O. Yakybovskiy**, **Oleg Curbatov**, **Jan Czempas**, **L. A. Rodionova**, **I. A. Lomachynska**

## ЗМІСТ

### РОЗДІЛ 4

#### ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

ОСТАПЕНКО Т. В. РОЛЬ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АПК.....	8
ОХОТНИКОВ А. В. СИСТЕМНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНИМИ КОНТРАКТАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	12
ПІШЕНІНА Т. І. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПЕРЕДУМОВИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	18
СТЕЧЕНКО Д. М., ПОЛІШКО О. О. ВИКОРИСТАННЯ ТЕОРІЇ ГРАФІВ ДЛЯ СИСТЕМНО-СТРУКТУРНОГО АНАЛІЗУ КЛАСТЕРНОЇ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ.....	22
ПОЛІЩУК В. М. ОЦІНКА ІНТЕНСИВНОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ.....	26
ПРОДАН І. О. ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ.....	32
РЕГА М. Г. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В ГОТЕЛЬНОМУ І РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ.....	38
РЕЗНІКОВА О. С. МЕТОД ІНТЕГРАЛЬНОЇ ОЦІНКИ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....	41
РЗАЄВ Г. І., ЖОВТІВСЬКА О. В. ФІНАНСОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА ТА НАПРЯМИ ЙОГО ОЦІНКИ.....	49
РИБАК О. В. ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕХАНІЗМУ КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	56
РУДЕНКО Є. М. ПОДАТКОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....	60
СІРИК М. В. АНАЛІЗ СТАНУ І ДИНАМІКИ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ДЕРЖАВНИХ ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ.....	65
СОЛОМЯНЮК Н. М. ПРОЦЕС МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТА ЙОГО РОЗВИТОК В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....	70
СОРОКА А. М. СТРАТЕГІЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ВИРОБНИЦТВА М'ЯСА КУРЯТИНИ В СПЕЦІАЛІЗОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	74
СУДОМИР С. М. МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ВИРОБНИЧИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ.....	82
ТИРІНОВ А. В. МЕЖІ ЗАСТОСУВАННЯ ПОНЯТТЯ «ГОСПОДАРСЬКИЙ МЕХАНІЗМ» В ЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	83
УШКАРЕНКО Ю. В. ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ІМПЕРАТИВИ КООПЕРАТИВНОГО РОЗВИТКУ.....	87
ФРОЛЕНКО О. М. ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	91
ХАРЧИШИНА О. В. РОЛЬ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЦІННОСТЕЙ У ФОРМУВАННІ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ.....	96

ЧЕРНИШОВ В. В. МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПРОВЕДЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ДІАГНОСТИКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	100
ЧЕРНЯК Г. М. ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	104
ЧУБ Ю. В. ІННОВАЦІЙНА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АПК ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВИРОБНИЦТВА.....	108
ШАТОХІН А. А. АНАЛІЗ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА.....	112
ШЕВЧЕНКО І. Б. НОВІ ПІДХОДИ ДО МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ.....	117
ШУКАЛОВИЧ В. Ф. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ СИСТЕМИ ВЕРТИКАЛЬНОЇ КООРДИНАЦІЇ.....	120
ЮДІНА М. І. ВПЛИВ ЧИННИКІВ НА ПРОЦЕСИ ЗНИЖЕННЯ СОБІВАРТОСТІ МАШИНОБУДІВНОЇ ПРОДУКЦІЇ.....	125
ЯРОВАЯ А. Б., ЧИЧКАН А. В. МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛА С УЧЕТОМ МЕНТАЛЬНОСТІ СОТРУДНИКІВ.....	130
МЕЛЬНИКОВИЧ О. М., ЯЦЮК Д. В. СУЧАСНА ПАРАДИГМА ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВНЗ.....	134

## РОЗДІЛ 5 РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

АВЕРКИНА М. Ф. НАПРЯМКИ ЛОГІСТИЧНОЇ КООРДИНАЦІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ МІСТ І АГЛОМЕРАЦІЙ.....	139
АГАФОНЕНКО О. Ю. ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕГІОНАЛЬНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.....	143
БОЙКО В. В. МЕХАНІЗМИ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ.....	148
БОРЕЙКО В. І. НЕОБХІДНІСТЬ ТА ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ САМОСТІЙНОСТІ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ.....	151
ВЛАСЕНКО Д. О. СИНЕРГЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОГО РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ.....	156
ГОРДУНОВСЬКИЙ О. М. ПРОГНОЗУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	160
ДВІГУН А. О., ГУМЕНЮК А. М., МОКІЙ А. І. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В КОНТЕКСТІ ЦІЛЕЙ І ЗАВДАНЬ ПРОГРАМИ ДІЯЛЬНОСТІ УРЯДУ.....	165
ІЛЬІНА М. В. ЦІЛЬОВИЙ ПРОГНОЗ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ І РЕКРЕАЦІЇ В ТИПОВИХ ГРУПАХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ.....	169
КАПІНУС Ю. І. ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНУ.....	174
КОМЛІЧЕНКО О. О., РОТАНЬ Н. В. ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ РЕГІОНУ.....	178
КОРОЛЬ В. С. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ В СВІТАІ ТЕОРІЇ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ.....	182

НОВИНИЮК О. В. ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ ФОРМУВАННЯ РЕЙТИНГОВОЇ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ.....	186
ОСТРОВСКИЙ И. А. СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНОВ УКРАИНЫ.....	191
ПАНУХНИК О. В. ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ У РЕГІОНАЛЬНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНО-ГОСПОДАРСЬКИХ СИСТЕМАХ: СВІТОВИЙ ДОСВІД І УКРАЇНА .....	195
ПАПІЖ Ю. С. РОЗВИТОК ПІРНИЧОДОБУВНИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ ФОРМУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНО-ВИРОБНИЧИХ КЛАСТЕРІВ.....	200
ПАШКЕВИЧ М. С., ЛИСУНЕЦЬ К. П. МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ ТА ЕКОЛОГІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ ТА РИЗИКИ ВИНИКНЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ДЕПРЕСІЙ.....	204
ПРОДИУС О. И., БОСТАНЖИ Т. З., ГОРБАТОВА Д. А. РАЗВИТИЕ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ УКРАИНЫ В КОНТЕКСТЕ ГЛОБАЛИЗАЦИОННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ .....	208
СЕМЕНОВ В. Ф., ПАНДАС А. В. ПРОСТІР І ПРОСТОРОВИЙ РОЗВИТОК ВЕЛИКОГО МІСТА.....	212
СЕРЕДА О. В. ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ МІСТ.....	216
ТОВТ Т. Й. ОЦІНЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ РЕГІОНУ (ЗА МАТЕРІАЛАМИ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ).....	223
ХАРЧЕНКО М. О. ВПЛИВ ПРОСТОРОВОГО РОЗМІЩЕННЯ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ В СИСТЕМІ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ НА ПОКАЗНИКИ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ.....	227
ЧАЙКІНА А. О. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПОНЯТТЯ «ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ РЕГІОНУ».....	231
ШЕВЧУК І. Б. РЕГІОНАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗРОСТАННЯ І РОЗШИРЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ.....	235
НАШІ АВТОРИ.....	242

## РОЗДІЛ 4

### ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 338.43.01

Остапенко Т. В.

Чернігівський національний технологічний університет

#### РОЛЬ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АПК

Розглянуто семантику та співвідношення понять «ресурсний потенціал» і «виробничий потенціал». Визначено типову структуру виробничого потенціалу підприємств АПК. Обґрунтовано особливе значення даної економічної категорії для розвитку суб'єктів господарювання агропромислового комплексу. Запропоновано трактування терміну «виробничий потенціал підприємства АПК», яке враховує ресурсну складову, цільове спрямування його використання, а також орієнтацію на конкретні результати виробничої діяльності.

**Ключові слова:** продовольча проблема, агропромисловий комплекс, підприємство, ресурсний потенціал, виробничий потенціал, фактори виробництва, цільові орієнтири.

**Постановка проблеми.** Проблематика достатнього продовольчого забезпечення завжди залишалась однією із найгостріших у системі завдань забезпечення національної й глобальної безпеки. Виснаження природних ресурсів, зростання населення, екологічні катастрофи та інші чинники призводять до поглиблення відставання обсягів агропромислового виробництва від потреб в його продукції. Єдиним виходом із ситуації, що склалася є нарощування й максимально ефективно використання виробничого потенціалу підприємств агропромислового комплексу на основі широкого опанування новітніх досягнень НТП, переведення на прогресивні технології як основних, так і допоміжних ланок АПК.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження різних аспектів формування й використання виробничого потенціалу підприємств АПК є предметом наукових пошуків багатьох вітчизняних і зарубіжних науковців. Серед останніх публікацій на дану тематику можна відмітити: пропозиції щодо розроблення програм забезпечення відродження виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств В.В. Бугайчука [4]; визначення економічно стійкого виробничого потенціалу сільськогосподарського підприємства та обґрунтування організаційно-економічних заходів формування й використання виробничого потенціалу агровиробників О. Єрмакова, В. Нагорного, С. Єрмакова [6]; висвітлення основних організаційно-економічних напрямів зміцнення та підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств у колективній монографії В.С. Шибаніна, І.І. Червена, О.В. Шибаніної, М.І. Кареби [7]; визначення критеріїв та показників оцінювання оновлення виробничого апарату підприємств АПК Т.В. Калінеску [8]; дослідження основних аспектів формування виробничого потенціалу з урахуванням особливостей галузей на прикладі АПК та основних властивостей формування ресурсно-виробничого потенціалу, розроблення оптимальної структурної схеми елементів, які формують виробничий потенціал О.В. Михайленка, Н.С. Скопенка [10]; розроблення інноваційних концептуальних засад інтегрованого підходу до підвищення ефективності функціонування підприємств агросфери В.В. Россохи [12]; створення інституційних умов для реалізації по-

тенціалу підприємств АПК [13]; огляд поточних можливостей нарощування потенціалу агропромислової сфери Я. Крістоплоса [14]; впровадження адаптивної інноваційної моделі підвищення потенціалу малого й середнього агробізнесу І. Хусті [15] та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** В цілому дані праці формують теоретико-методологічні й організаційні принципи формування, оцінки й реалізації виробничого потенціалу суб'єктів господарювання в агропромисловій сфері економіки за конкретними, обраними авторами, напрямками, однак як категорія виробничий потенціал підприємств АПК відноситься до недостатньо вивченої економічної наукою, що потребує застосування системного підходу до його дослідження та подальшого практичного застосування.

**Метою** даного дослідження є вивчення змісту категорії «виробничий потенціал», теоретичних аспектів його формування й реалізації з урахування специфіки агропромислової сфери.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Агропромисловий комплекс являє собою складну ієрархічну систему галузей, підгалузей, видів діяльності, первинну ланку якої становить підприємство, котре виконує певні функції на основі наявних в нього факторів виробництва, які часто асоціюють з ресурсним, виробничим потенціалом. На практиці дані поняття нерідко застосовуються як синоніми, однак їх зміст має різне семантичне забарвлення й потребує уточнення.

Термін «потенціал» (від лат. *potensia* – сила, можливість) означає наявні можливості, ресурси, запаси, засоби, що можуть бути використані для досягнення, здійснення чогось [5, с. 216]. Як бачимо, його зміст досить широкий, що і викликає різні підходи до тлумачення даного поняття.

На наш погляд, ресурсний потенціал, як сукупність всіх ресурсів (як природних, так і трудових та промислових), необхідних для забезпечення ефективної діяльності будь-якого аграрного формування [7, с. 8], є складовою ширшого поняття – виробничого потенціалу. М.С. Маршалок пояснює це специфікою агропромислового виробництва (особливо землеробських галузей), коли при однаковій кількості ресурсів (тобто при рівному ресурсному потенціалі) підприємства можуть ви-



готовляти різні обсяги продукції і навпаки, при різній кількості ресурсів – рівні обсяги продукції [9]. Однак така специфіка притаманна підприємствам не лише агросфери, а й усіх інших галузей економіки, оскільки базується, передусім, на організаційно-управлінських, інвестиційних, науково-технічних та інших можливостях освоєння складових ресурсного потенціалу шляхом перетворення їх у фактори виробництва, що відображається в реальному обсязі продукції.

Іншими словами, окрім ресурсів, виробничий потенціал підприємств АПК формують так звані нересурсні складові (рівень розвитку технологій виробництва, інноваційної та інвестиційної діяльності та ін.), котрі разом з ресурсними складовими набувають повного розвитку тільки з урахуванням впливу екстернального середовища. На відміну від ресурсів, перелічені нересурсні компоненти виробничого потенціалу повинні зберігати якісну детермінованість і властивості, необхідні для забезпечення відносної стабільності й адаптивності функціонування суб'єкта господарювання.

Потрібно зазначити, що серед вітчизняних авторів відсутня єдина думка щодо основних компонентів виробничого потенціалу підприємств АПК. Наприклад, В.С. Шибанін, І.І. Червен, О.В. Шибаніна, М.І. Карєба до основних видів ресурсів в агросфері відносять:

- трудові (весь персонал, включаючи управлінські кадри);
- природні (земельні і водні ресурси);
- фінансові (грошові ресурси з власних, позикових і державних джерел, різноманітні фінансові вкладення);
- матеріально-технічні (основні та матеріальні оборотні засоби, у тому числі енергетичні ресурси);
- нематеріальні ресурси (державні акти на володіння і користування землею та майном, патенти, товарні знаки, контракти, ліцензії);
- інформаційні ресурси (маркетингова, правова, організаційна, виробнича та інша інформація) [7, с. 9].

О.В. Михайленко та Н.С. Скопенко у складі ресурсного потенціалу виділяють: фондовий, трудовий, енергетичний та інформаційний потенціал. До нересурсної компоненти виробничого потенціалу автори відносять науково-технічний потенціал [10, с. 6].

Особливу увагу привертає наукова позиція В.М. Бондаренко та В.Л. Бондаренко, які в якості структурних компонентів ресурсного потенціалу підприємств АПК виділяють: природно-ресурсний, виробничо-майновий, фінансовий, трудовий й інноваційний. Дослідники відносять до економічного потенціалу й такі нематеріальні компоненти, як технології, прийоми й методи керування, господарський механізм, традиції, корпоративну культуру. При цьому саме нематеріальна сфера економічного потенціалу підприємства визначає ту частину ресурсного потенціалу, що повинна бути залучена у виробничий процес, характер комбінації окремих видів ресурсів й їхню збалансованість, а значить, і рівень використання всього потенціалу. Автори отожднюють виробничо-майновий потенціал з наявністю реальних активів, здатних забезпечити функціонування й виробничу діяльність підприємств, відносячи його до складу ресурсного потенціалу. Водночас у складі фінансового й інноваційного потенціалів вони виділяють окремі ресурсні складові: відповідно фінансові ресурси й інвестиційні можливості та інноваційні ресурси й умови забезпечення інновацій [3, с. 36]. На нашу думку, такий підхід «змішує» розуміння ресурсів й можливостей та умов для їх використання, а запропонована структура ресурсного потенціалу більше відповідає змісту виробничого потенціалу АПК.

Незважаючи на відмінності, притаманні кожному авторському баченню досліджуваного поняття, всі науковці погоджуються, що виробничий потенціал підприємства представляє собою складну систему, яка відрізняється певною внутрішньою структурою та системною єдністю складових елементів, котрі забезпечують готовність і

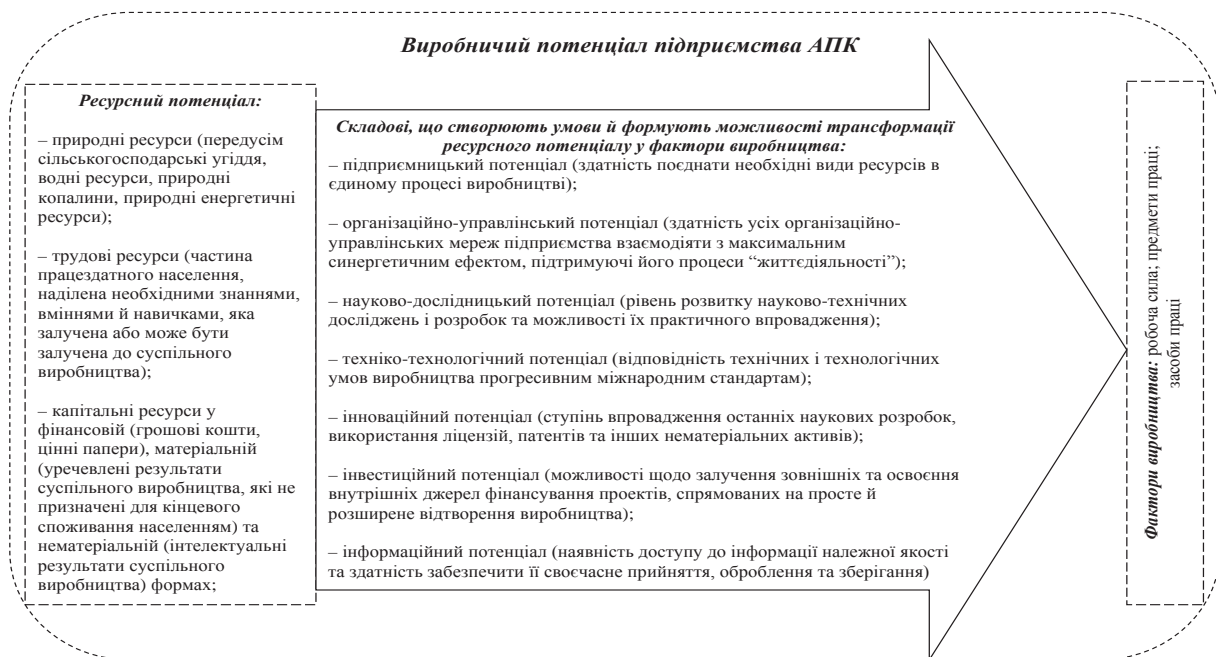


Рис. 1. Структура виробничого потенціалу підприємств АПК\*  
\*побудовано автором

здатність підприємства здійснювати встановлені функції у процесі реалізації цілей. Структура виробничого потенціалу виступає ключовим фактором, який характеризує тип підприємства, відображає його специфіку, впливає на його поточну діяльність та формування стратегії розвитку [2, с. 69]. Типова структура виробничого потенціалу сучасного підприємства АПК представлена на рис. 1.

У структурі виробничого потенціалу підприємств АПК особливе місце займають сільськогосподарські угіддя й трудові ресурси.

Сільськогосподарські угіддя (рілля, багаторічні насадження, залежні землі, сінокоси й пасовиська) є особливою частиною земельних ресурсів, без яких неможливе сільськогосподарське виробництво, а саме процеси виготовлення продукції тваринництва й рослинництва. Земля й земельні ділянки сільськогосподарського призначення виконують роль одночасно й предмету праці і засобу праці, які не можуть бути замінені іншими, більш продуктивними засобами виробництва.

Трудові ресурси у складі виробничого потенціалу підприємств АПК набувають ролі специфічного чинника внаслідок наступних особливостей сільськогосподарської праці: сезонний характер як результат можливого неспівпадіння часу, витраченого на працю з часом, необхідним для одержання готової продукції; універсальність, обумовлена багатопераційною технологією вирощування сільгоспкультур та догляду за тваринами; залежність від природних умов, котрі суттєво впливають на засоби виробництва й технологію; необхідність виконання посередницької функції між основними елементами виробничого процесу (землею й живими організмами), що потребує знань особливостей розвитку рослинного й тваринного світу, а також законів природи; високий рівень трудомісткості через суттєвий рівень територіальної охопленості, притаманної, наприклад, рослинництву.

Зауважимо, що визначення виробничого потенціалу, котрі застосовуються у спеціальній економічній літературі [5; 11], включають ресурсну компоненту та наголошують на здатності виробничої системи створювати певну кількість продукції (так званий результативний підхід), однак не враховують важливий аспект функціонування будь-якого сучасного підприємства, а саме його здатність досягати стратегічно важливих цільових орієнтирів в умовах обмежених ресурсів, а також динамічного й складного зовнішнього середовища. Вважаємо, що виробничий потенціал відображає передусім не конкретні результати, яких здатні досягнути підприємства, а можливості, котрі, за умови раціонального використання та наявності необхідного ресурсного забезпечення, можуть бути використані для досягнення перспективних з точки зору розвитку цілей.

До стратегічних цільових орієнтирів функціонування агропромислових підприємств відносяться:

- забезпечення рівня доходності, достатнього для розширеного відтворення, фінансової стійкості й конкурентоспроможності продукції;
- екологізація виробництва, збереження й покращення природно-ресурсного потенціалу;
- техніко-технологічна модернізація та перехід до інноваційної моделі розвитку на основі освоєння сучасних досягнень науки й техніки задля підвищення продуктивності праці, зниження

ресурсоемності виробництва, підвищення якості продукції до міжнародного рівня визнання.

Перелічені положення становлять основу стратегії підприємства і відрізняються довгостроковим характером. По мірі досягнення означених орієнтирів вони можуть конкретизуватися й доповнюватися новими.

Як слушно зазначає Д.В. Андрюшук, саме виробничий, а не економічний, стратегічний чи ринковий потенціали, займає провідне місце при визначенні можливостей підприємства до розвитку. Обумовлюється це двома причинами: по-перше, з практичної сторони виробничий потенціал є величиною, що порівняно з названими легше піддається кількісній та якісній оцінці; по-друге, саме виробничий потенціал є тією компонентною, на яку здійснюється першочерговий вплив при реалізації стратегії і місії підприємства. Ринковий і стратегічний потенціал залежить від виробничого, оскільки не можуть реалізуватися без реалізації останнього [1, с. 375]. Дане твердження набуває особливої актуальності для підприємств, котрі належать до агропромислового комплексу (перш за все сільськогосподарських), адже їх економічні процеси тісно переплітаються з природними процесами відтворення, що накладає відбиток на характер використання всіх видів ресурсів. На відміну від промисловості, а тим більше від сфери послуг, підприємства первинної ланки АПК не можуть кардинально змінювати технологічні процеси, швидко підлаштовуючи їх під потреби ринку. Тому стабільність розвитку агропромислового виробництва буде передусім залежати від здатності поєднати економічні процеси відтворення з природними процесами.

Узагальнюючи вищесказане, можна визначити *виробничий потенціал підприємства АПК* як сукупність факторів виробництва певної кількості та якості, які є реально доступними для залучення їх агровиробником у процесі виробничої діяльності, а також можливості раціонального поєднання економічних процесів та природних процесів відтворення у ході трансформації таких факторів виробництва в економічні результати, спрямовані на досягнення поставлених цільових орієнтирів. Запропоноване визначення враховує ресурсну складову виробничого потенціалу, цільове спрямування її використання та орієнтацію на конкретні результати виробничої діяльності.

**Висновки і пропозиції.** Результати нашого дослідження свідчать, що в наукових колах відсутня єдність стосовно семантики та співвідношення понять «ресурсний потенціал» і «виробничий потенціал». На основі визначення базових компонент типології структури виробничого потенціалу підприємств АПК, обґрунтування його особливого значення для розвитку підприємств агропромислового комплексу, було доведено, що виробничий потенціал є ширшим поняттям, ніж ресурсний потенціал, оскільки являє собою складову, котра може бути ефективно трансформована у фактори виробництва тільки за наявності відповідних умов і можливостей (підприємницького, організаційно-управлінського, науково-дослідного, інноваційного та інших потенціалів). Викладені теоретичні положення щодо змістовного наповнення терміну «виробничий потенціал підприємства АПК» формують базис для розроблення концептуальних засад ефективного використання та нарощування потенціалу господарюючих суб'єктів агропромислового комплексу.

**Список літератури:**

1. Андрощук Д.В. Теоретичні питання визначення та оцінки виробничого потенціалу підприємства / Д.В. Андрощук // Університетські наукові записки. – 2005. – № 1–2 (13–14). – С. 374–380.
2. Бартова Е.В. Сущность и структура производственного потенциала промышленного предприятия / Е.В. Бартова // Российское предпринимательство. – 2010. – № 12. – С. 65–69.
3. Бондаренко В.М. Ресурсний потенціал економічного зростання підприємств АПК / В.М. Бондаренко, Л.М. Бондаренко // Збірник наукових праць ВНАУ. – 2012. – № 1(56). – Т. 3. – С. 132–139.
4. Бугайчук В.В. Відродження виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств / Бугайчук В.В. // Економіка АПК. – 2014. – № 3. – С. 108.
5. Гончаров С.М. Тлумачний словник економіста / С.М. Гончаров, Н.В. Кушнір. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 264 с.
6. Єрмаков О. Виробничий потенціал сільськогосподарських підприємств та інвестування його розвитку / О.Єрмаков, В. Нагорний, С.Єрмаков // Економіст: науково-практичний журнал. – 2013. – № 8. – С. 27–30.
7. Зміцнення та ефективне використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств: монографія / В.С. Шебанін, І.І. Червен, О.В. Шебаніна, М.І. Кареба. – Миколаїв, МДАУ, 2010. – 205 с.
8. Калінеску Т.В. Критерії та показники оцінювання оновлення виробничого потенціалу підприємств АПК / Т.В. Калінеску, Н.А. Карамушко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 4. – Т. 2. – С. 29–33.
9. Маршалок М.С. Потенціал аграрного підприємства: наукові підходи до трактування [Електронний ресурс] / М.С. Маршалок // Науковий вісник НУБіП України. – 2010. – № 154. – Режим доступу : [elibrary.nubip.edu.ua/7534/1/10mms.pdf](http://elibrary.nubip.edu.ua/7534/1/10mms.pdf).
10. Михайленко О.В. Теоретичні аспекти формування виробничого потенціалу АПК / О.В. Михайленко, Н.С. Скопенко // Актуальні проблеми економіки: науковий економічний журнал. – 2011. – № 3. – С. 74–79.
11. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.В. Стародубцева. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 495 с.
12. Россоха В.В. Формування і розвиток виробничого потенціалу аграрних підприємств : монографія / Россоха В.В. – К. : ННЦ ІАЕ, 2009. – 444 с.
13. Agro-industries for development / edited by Carlos A. da Silva ... [et al.]. – Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2009. – 278 p.
14. Christoplos I. Mobilizing the potential of rural and agricultural extension / I. Christoplos. – Rome : Food and Agriculture Organization of the United Nations, 2010. – 58 p.
15. Husti I. General problems related to innovation and its potential in the Hungarian agro-food sector / I. Husti // Studies in Agricultural Economics. – 2009. – № 109. – P. 5–24.

**Остапенко Т. В.**

Черниговский национальный технологический университет

**РОЛЬ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА  
В ОБЕСПЕЧЕНИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК**

**Резюме**

Рассмотрены семантика и соотношение понятий «ресурсный потенциал» и «производственный потенциал». Определена типовая структура производственного потенциала предприятий АПК. Обосновано особое значение данной экономической категории для развития субъектов агропромышленного комплекса. Предложено трактовку термина «производственный потенциал предприятий АПК», который учитывает ресурсную составляющую, целевое направление его использования, а также ориентацию на конкретные результаты производственной деятельности.

**Ключевые слова:** продовольственная проблема, агропромышленный комплекс, предприятие, ресурсный потенциал, производственный потенциал, факторы производства, целевые ориентиры.

**Ostapenko T. V.**

Chernihiv Nationality Technology University

**ROLE OF PRODUCTION POTENTIAL  
IN PROMOTING DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES**

**Summary**

Semantics and the relationship between the concepts «resource potential» and «productive capacity» are considered. The typical structure of production potential of agricultural enterprises is determined. Special significance of the productive potential for the development of agricultural business entities is justified. The interpretation of the term «production potential of AIC enterprises», which takes into account the resource component, the thrust of its use, as well as focus on specific results of operations, is proposed.

**Key words:** food problem, agro-industrial complex (AIC), enterprise, resource potential, productive potential, factors of production, targets.

УДК 658:338.1

Охотніков А. В.

Київський національний торговельно-економічний університет

## СИСТЕМНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ КОМЕРЦІЙНИМИ КОНТРАКТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено теоретичні питання обґрунтування, розробки та впровадження системної моделі управління комерційними контрактами підприємства. Обґрунтовано основні цілі та завдання системної моделі управління комерційними контрактами підприємства, визначено її основні внутрішні детермінанти. Розроблено структурно-логічну схему реалізації системної моделі управління комерційними контрактами підприємства та етапів її формалізації.

**Ключові слова:** комерційний контракт, управління комерційними контрактами підприємства, системна модель управління комерційними контрактами підприємства, стратегічні, економічні, функціональні та операційні цілі управління комерційними контрактами, управління збутом, управління постачання, контрактна взаємодія.

**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку економічних відносин, що характеризується інтенсифікацією бізнес-процесів економічного обміну та інтеграції між підприємствами актуалізується необхідність системного управління процесами контрактної взаємодії підприємства з контрагентами. З метою забезпечення цільової ефективності реалізації комерційних контрактів та досягнення цільових параметрів результативності фінансово-господарської діяльності підприємства в цілому необхідно узгодити цілі управління комерційними контрактами та завдання центрів управління ними в системній моделі, визначити основні внутрішні детермінанти та зовнішні фактори впливу на неї.

**Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій та виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** В своїх наукових працях Р. Коуз, О. Вільямсон та Д. Норт сформулювали основи неінституціональної теорії парадигмального устрою контрактних відносин підприємства.

Дослідження таких вчених, як Ф. Найт, Дж. Комонс, Г. Саймон, А. Чендлер, М. Поланій, К. Ероу, О. Харт, Б. Хольмстром та інших присвячені висвітленню питань загального характеру щодо різних аспектів контрактних відносин підприємства та підходів до організації управління бізнес-процесами контрактної взаємодії.

Вагомий внесок у дослідження інституційного середовища системи управління комерційними контрактами підприємства зробили А. Шастітко, Є. Силова, І. Петрова, А. Лівшиць, Т. Переверзева, А. Капустін, В. Сімонова, М. Богатирьова, О. Кузнецова, І. Пальчун. Проблеми нормативно-правового регулювання контрактних відносин, що впливають на систему управління ними, висвітлили в своїх наукових працях С. Терьохін, В. Мілаш, Т. Козенко.

Розкриттю основних особливостей організаційно-економічного механізму реалізації комерційних контрактів присвятили свої праці О. Бегларашвілі, М. Брегеда, Т. Пушкар, В. Федорова, Ю. Попова, В. Черепов, Г. Макухін, Ю. Редько, А. Ковальов, Г. Тельнова, Ю. Амерханова, В. Катков, Г. Строкович, А. Король, Н. Шишкова.

В традиціях західних економічних шкіл контрактну взаємодію прийнято розглядати як систему відносин між підприємствами. Висока концентрація уваги дослідників даної проблематики на особливостях середовища здійснення економічного обміну на основі комерційних контрактів сприяла зміщенню фокусу наукового пошуку з аналізу внутрішньої організації бізнес-процесів окремого суб'єкта фінансово-господарської діяльності на

міжсистемний рівень організації відносин контрактної взаємодії між підприємствами та механізму її реалізації у визначеному інституційному середовищі [1]. На нашу думку, дана тенденція не відповідає необхідності методичного забезпечення управління комерційними контрактами підприємства на рівні мікроекономічного аналізу.

У вітчизняній практиці наукових досліджень, в більшості випадків, контрактні відносини підприємства не розглядаються комплексно. Як правило, увага дослідників приділяється окремим аспектам діяльності з реалізації комерційних контрактів: логістиці, постачанню товарів, збуту товарів, нормативно-правовому регулюванню діяльності, а трансакції з іноземними контрагентами в багатьох випадках розглядаються відірвано в логіці досліджень від реалій фінансово-господарської діяльності підприємства на внутрішньому ринку. Тому широке коло проблем організації управління комерційними контрактами на рівні підприємства залишається недослідженим, особливо в контексті обґрунтування комплексу релевантних бізнес-процесів управління комерційними контрактами та інтеграції їх структури в систему управління фінансово-господарською діяльністю підприємства в цілому.

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні системної моделі управління комерційними контрактами підприємства.

**Результати дослідження.** Переважна більшість описаних в науці методичних підходів до управління комерційними контрактами базуються на доволі абстрактних моделях теорії активних систем [2], теорії ігор [3] та теорії контрактів [4]. Реалізації даних методик як правило полягає в імітаційному моделюванні дій контрагентів в рамках контрактних відносин [5]. Існуючий прикладний інструментарій методичного забезпечення управління комерційними контрактами представлений економіко-математичними моделями, серед яких найбільш розповсюдженими є: моделі теорії активних систем, модель Белмана-Заде, модель на основі функції бажаності Харрінгтона, моделі багатокритеріальної оптимізації, в тому числі з використанням інтегральних критеріїв (адитивного, мультиплікативного, метод наближення до ідеального розв'язку, епсілон-обмежень), моделі оцінки інтегрального показника ризику, тощо [6]. Але всі відомі моделі мають високий рівень абстракції, а їх застосування не дозволяє врахувати значну кількість факторів впливу на систему управління комерційними контрактами підприємства та провести комплексну оцінку її ефективності. Як правило, математичні моделі не відображають в

повній мірі сутності економічного обміну під час контрактної взаємодії.

На нашу думку, для вирішення даної проблеми в системній моделі управління комерційними контрактами необхідно враховувати основні принципи здійснення економічного обміну на основі комерційних контрактів.

Перед нами стоїть завдання обґрунтування оптимальних підходів до створення системної моделі управління комерційними контрактами підприємства, що дозволить досягти максимальної ефективності для конкретного суб'єкта контрактних відносин, який виступає однією зі сторін контрактної взаємодії.

На нашу думку, існує певна невідповідність між відомими підходами до організації ефективної контрактної взаємодії в системі, що складається з кількох підприємств, на основі рівноваги за Парето, та підходами до організації ефективної контрактної взаємодії підприємства на основі максимізації результатів його фінансово-господарської діяльності [7]. Система рівноваги за Парето передбачає обґрунтування умов економічного обміну, що забезпечує ефективність всіх суб'єктів взаємодії, а методичні підходи до побудови системної моделі управління комерційними контрактами підприємства мають передбачати досягнення цільових значень ефективності одного з суб'єктів взаємодії. Дана невідповідність спричинена цілою низкою факторів зовнішнього та внутрішнього середовища системи контрактної взаємодії, провідне місце серед яких займає опортуністична поведінка контрагентів та асиметричний розподіл інформації [8].

На нашу думку, в підходах до обґрунтування системи управління комерційними контрактами на підприємстві необхідно прийняти орієнтацію на забезпечення економічних інтересів суб'єкта фінансово-господарської діяльності, основні цілі та завдання реалізації даної системи.

Системна модель управління комерційними контрактами підприємства має враховувати багатоаспектність даної діяльності та узгоджувати цілі збутових та закупівельних трансакцій, розглядаючи їх в одній системі та підпорядковуючи досягненню цільової ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства.

В першу чергу, для організації бізнес-процесів управління комерційними контрактами підприємства необхідно визначити сутність даної діяльності. На нашу думку, вона полягає у створенні ефективної системи реалізації комерційних контрактів підприємства. Відповідно, метою управління комерційними контрактами підприємства є досягнення цільової результативності фінансово-господарської діяльності підприємства за рахунок ефективної реалізації комерційних контрактів.

В процесі управління комерційними контрактами на підприємстві основними суб'єктами даної системи виступають керівники структурних підрозділів – центрів управління, вони підзвітні директорам підприємства по відповідних напрямках фінансово-господарської діяльності, в першу чергу, комерційному директору. Основним суб'єктом стратегічного управління комерційними контрактами є генеральний директор. Бізнес-процеси

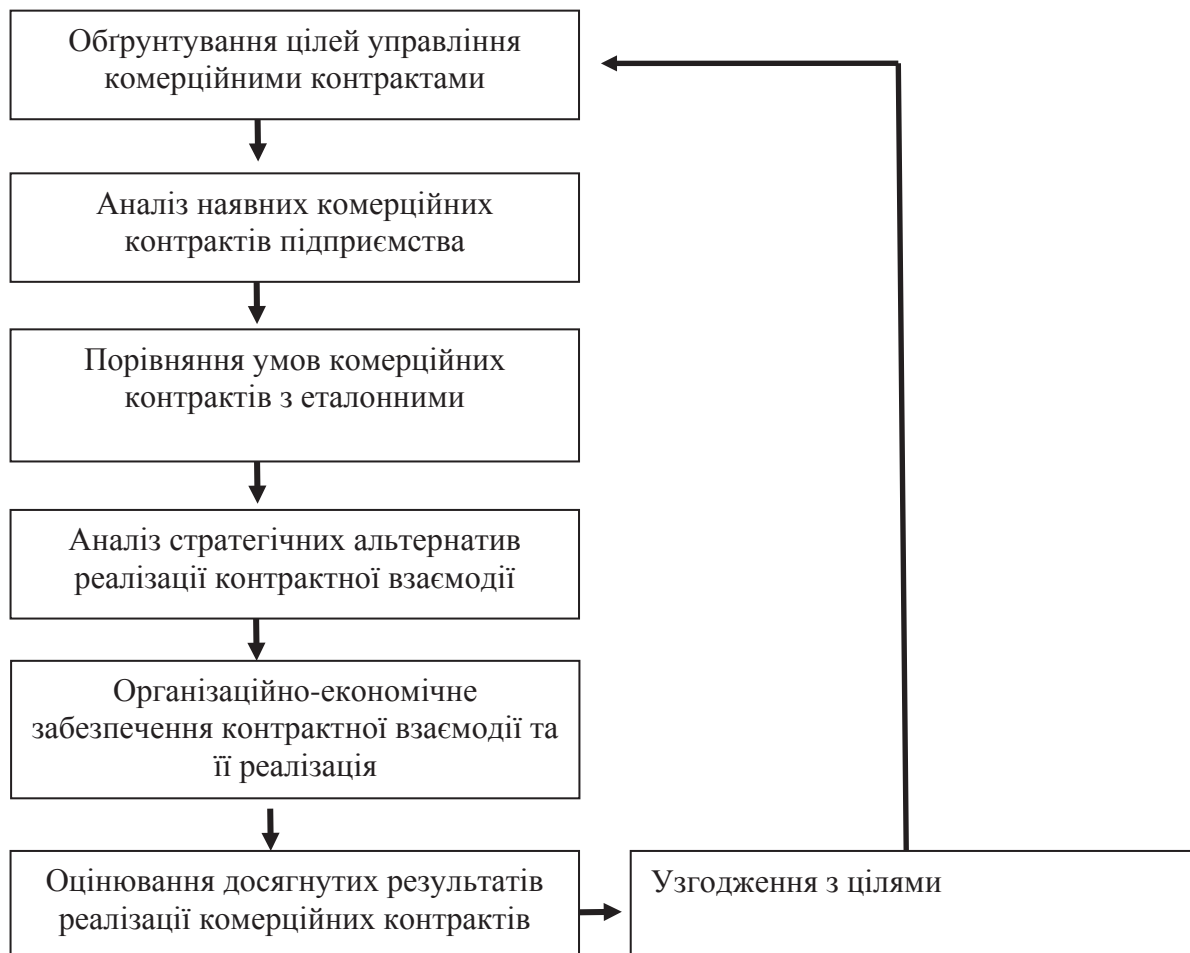


Рис. 1. Структурно-логічна схема етапів управління комерційними контрактами підприємства

пов'язані з реалізацією комерційних контрактів виступають об'єктами управління.

Бізнес-процеси управління комерційними контрактами підприємства характеризується перманентністю (рис. 1).

При ефективній взаємодії центрів управління має забезпечуватись саморегульованість бізнес-процесів системної моделі управління комерційними контрактами підприємства.

Результати оцінювання ефективності реалізації комерційних контрактів підприємства впливають на формування цілей управління в системі. Процес управління комерційними контрактами підприємства можна умовно структурувати по послідовних етапах його реалізації ( див. рис. 1).

Досягнення цільової ефективності фінансово-господарської діяльності за рахунок реалізації комерційних контрактів, що є метою управління,

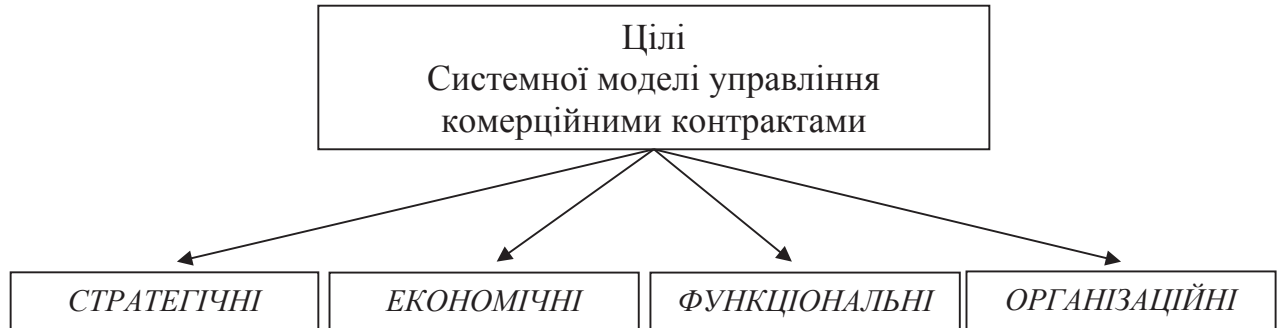


Рис. 2. Цілі системи управління комерційними контрактами підприємства

передбачає формування цілей. На нашу думку, в системі управління комерційними контрактами підприємства можна використати принцип групування цілей, що застосували Л. Мак Аулей і К. Томкінс (рис. 2) [9].

Управління комерційними контрактами підприємства має передбачати вироблення оптимальних стратегічних рішень. Як правило, на більшості досліджуваних українських підприємств увага концентрується на проблемах оперативного управління, що стосуються управління запасами, забезпечення виробництва у сировині й матеріалах, пошуку оптимальних ланцюгів постачання, логістики тощо, та не враховується стратегічна складова і необхідність комплексної оцінки параметрів фінансово-господарської діяльності в результаті реалізації комерційних контрактів. Саме інтеграція бізнес-процесів, пов'язаних з реалізацією контрактної взаємодії підприємства в єдину комплексну систему, покликана створити передумови для управління комерційними контрактами на стратегічному рівні. В цьому контексті систему управління комерційними контрактами підприємства можна розглядати з точки зору побудови ланцюга створення цінності контрактної взаємодії для підприємства. Основні стратегічні цілі управління комерційними контрактами можна представити, використавши підхід до оцінки ланцюга створення цінності, що запропонували М. Херберт та Д. Морріс [10]:

- визначення джерела стратегічних конкурентних переваг у відносинах контрактної взаємодії з контрагентами та їх досягнення;

- виділення зв'язків в ланцюгу створення цінності комерційного контракту для підприємства та методичне забезпечення оцінки впливу реалізації кожного комерційного контракту на ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства;
- формування стратегій для досягнення та підтримки конкурентних переваг у контрактних відносинах.

Підприємство має досягати конкурентних переваг, реалізуючи комерційні контракти, тим самим максимізуючи прибуток, що є фактором максимізації ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства в цілому. Складовими створення цінності комерційного контракту можуть виступати оптимізація витрат за комерційним контрактом, зростання обсягів реалізації, зростання прибутку від реалізації товару за комерційним контрактом, дані параметри фінансово-господарської діяльності можуть бути складовими в оцінці рівня досягнення цільових показників ефективності управління комерційними контрактами.

Окрім того необхідно зауважити, що ланцюг створення цінності контрактної взаємодії підприємства орієнтований на конкретні центри управління, що приймають безпосередню участь у прийнятті стратегічних рішень та оперативному управлінні комерційною діяльністю. Даний підхід дає можливість оцінити потенціал окремих структурних підрозділів підприємства та ефективність їх управління комерційними контрактами підприємства.

В нашій оцінці основними економічними цілями управління комерційними контрактами підприємства є:

- забезпечення досягнення цільового значення результатів фінансово-господарської діяльності підприємства за рахунок реалізації комерційних контрактів;
- забезпечення ліквідності підприємства;
- забезпечення платоспроможності підприємства;
- забезпечення оптимальної структури оборотних активів підприємства;
- максимізація оборотності активів та забезпечення оптимального періоду обороту кредиторської заборгованості з метою інтенсифікації ділової активності підприємства;

- оптимізація співвідношення доходів і витрат від реалізації комерційних контрактів;
- забезпечення досягнення цільового значення прибутку від реалізації комерційних контрактів, операційного грошового потоку та показника EBITDA;
- забезпечення досягнення цільових показників ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства за рахунок реалізації комерційних контрактів: рентабельність реалізації, рентабельність активів, рентабельність власного капіталу.

Наведені економічні цілі системної моделі управління комерційними контрактами підприємства мають сприяти досягненню цілей економічного управління в цілому. Г. Тельнова вважає, що ділова активність ресурсозабезпеченість та ефективність використання капіталу є базовими категоріями організації бізнес-процесів економічного управління на підприємстві [11]. Дані аспекти мають бути відображені в економічних цілях системної моделі управління комерційними контрактами підприємства. На нашу думку, саме рівень досягнення економічних цілей в найбільшій мірі характеризує ефективність системної моделі управління комерційними контрактами, що має враховуватись при розробці системи оціночних показників.

На меті реалізації функціональних та організаційних цілей в системі управління комерційними контрактами підприємства стоїть обґрунтування та створення оптимальних бізнес-процесів управління комерційними контрактами в структурі підприємства та ефективних трансакцій з контрагентами. Функціональні цілі найбільш доцільно розділити на дві групи відповідно основним функціональним службам підприємства, які є безпосередніми центрами оперативного управління комерційними контрактами: управління збуту та управління постачання.

Важлива складова функціональних цілей управління комерційними контрактами на підприємстві пов'язана з постачанням. В характеристиці даного аспекту ми погоджуємось з Ю. Амерхановою, яка стверджує, що реалізація функціональних цілей управління постачанням полягає в своєчасному забезпеченні підприємства в необхідній для виробництва сировини та інших товарно-матеріальних цінностях на оптимальних умовах комерційних контрактів з контрагентами, що виступають постачальниками [12].

Досягнення основних функціональних цілей системної моделі управління комерційними контрактами забезпечує реалізацію комерційної діяльності підприємства. Саме функціональні цілі управління збуту та управління постачання характеризують комерційні параметри фінансово-господарської діяльності підприємства.

Організаційні цілі управління комерційними контрактами підприємства полягають в обґрунтуванні та реалізації оптимальної організаційної структури управління та її інформаційному та організаційному забезпеченні. Також важливим елементом системи є заходи з максимізації позитивного та мінімізації негативного впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на умови укладання та реалізації комерційних контрактів. Обґрунтування організаційних цілей системної моделі управління комерційними контрактами має передбачати не тільки побудову ефективного організаційно-економічного механізму на підприємстві, але й врахування особливостей інституційно-організаційного механізму забезпечення реалізації контрактних відносин в детермінованому інституційному середовищі. Т. Перверзева наголошує на тому, що саме регуляторна політика держави, рівень розвитку інституційного середовища та рівень корпоративної культури суб'єктів ринку мають одне з пріоритетних значень для ефективності контрактної взаємодії між підприємствами [13]. Погоджуючись з автором та враховуючи нерозвиненість інституційно-організаційних механізмів в Україні, вважаємо, що досягнення організаційних цілей системної моделі

управління комерційними контрактами підприємства повинне забезпечити адаптивність системи до дії змінних факторів зовнішнього середовища та мінімізацію ризиків контрактних відносин.

Результативність досягнення описаних цілей різних груп в значній мірі залежить від їх узгодженості. В. Катков стверджує, що під час формування карти цілей системної моделі управління комерційними контрактами підприємства необхідно враховувати підпорядкування стратегічних цілей управління комерційними контрактами стратегічним цілям розвитку підприємства [14]. В свою, чергу економічні цілі представляють собою економічну складову досягнення стратегічних цілей управління комерційними контрактами.

Для досягнення рівня конкретизації шляхів досягнення цілей управління комерційними контрактами необхідно сформулювати основні задачі системної моделі управління комерційними контрактами підприємства:

- обґрунтування стратегічних підходів до управління комерційними контрактами на підприємстві;
- обґрунтування методичних підходів до організації системи управління комерційними контрактами на підприємстві;
- інформаційно-організаційне забезпечення взаємодії підприємства з контрагентами;
- імітаційне моделювання умов укладання комерційних контрактів;
- організація ефективної взаємодії центрів управління комерційними контрактами на підприємстві;
- забезпечення цілеспрямованості в системі процесів управління на досягнення цільової ефективності;
- методичне забезпечення оцінки ефективності реалізації комерційних контрактів;
- оптимізація умов укладання комерційних контрактів підприємства.

На нашу думку, ефективне управління комерційними контрактами має здійснюватись, в першу чергу, на основі економічного та організаційно-адміністративного методу. В основу економічного методу в управлінні комерційними контрактами можуть бути покладені:

- планування комерційних зв'язків підприємства та оптимальних умов укладання комерційних контрактів;
- аналіз економічних параметрів комерційних контрактів підприємства;
- техніко-економічні розрахунки оціночних показників ефективності реалізації комерційних контрактів;
- економічне стимулювання контрагентів;
- економічне стимулювання центрів управління комерційними контрактами на підприємстві;
- ціноутворення на продукцію підприємства та інші товарно-матеріальні цінності;
- фінансування реалізації комерційних контрактів на закупівлю товарів та послуг;
- кредитування контрагентів під час реалізації комерційних контрактів зі збуту.

Використання економічного методу управління комерційними контрактами покликане забезпечити обґрунтування та досягнення показників цільової ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства за рахунок реалізації комерційних контрактів.

В організаційно-адміністративному методі, на нашу думку, в системі управління комерційними контрактами підприємства можна виділити

дві основні складові: регламентну та розпорядчу. Регламентна складова передбачає обґрунтування оптимальної структури та ієрархії управління комерційними контрактами на підприємстві, принципів делегування повноважень і відповідальності та формування методичного забезпечення. Розпорядча складова передбачає накази керівника підприємства, визначення цілей та завдань оперативного управління на рівні керівників структурних

підрозділів та контроль за їх виконанням.

Процеси, що пов'язані з управлінням комерційними контрактами, залежать не тільки від зовнішніх умов інституційного середовища, в якому підприємство функціонує, а й в значній мірі знаходяться під впливом факторів внутрішнього середовища. Внутрішні детермінанти системи управління комерційними контрактами підприємства можна класифікувати по групах (табл. 1).

Таблиця 1

## Внутрішні детермінанти системної моделі управління комерційними контрактами підприємства

Детермінанти	Характеристика
Стратегічні	Бізнес-стратегія, фінансова стратегія, конкурентні позиції у контрактних відносинах, рівень вертикальної інтеграції, технології, рівень диверсифікації контрактних зв'язків, рівень диференціації об'єктів контрактної взаємодії.
Економічні	Якість фінансового менеджменту, фінансовий стан підприємства, фінансова стійкість, структура активів, фінансові результати діяльності, ефективність управління фінансово-господарською діяльністю підприємства, інвестиційний потенціал.
Комерційні	Контрагенти, портфель контрактів, частота торговельних трансакцій, значимість об'ємів торгівлі для підприємства чи окремого підрозділу по конкретних комерційних контрактах, характеристики умов комерційних контрактів, умови поставок, розподіл комерційних функцій та ризиків.
Цінові	Цілі ціноутворення, база для розрахунку цін за комерційними контрактами, стабільність цін та частота їх коригування, цінові обмеження, в тому числі законодавчі.
Організаційні	Рівень децентралізації організації управління комерційними контрактами; рівень дивізіоналізації управління; рівень вертикальної інтеграції, кількість центрів управління та їх характеристики, наявність філіалів, дочірніх підприємств, організація управління інформаційними системами.
Інформаційні	Рівень асиметричності розподілу інформації між центрами управління комерційними контрактами підприємства, програмне забезпечення, організація каналів розподілу інформації, ієрархія інформаційних потоків.
Індивідуальні	Обмежена раціональність, опортуністична поведінка, стилі лідерства, конфлікти.

Залежно від особливостей фінансово-господарської діяльності підприємства сила дії факторів та їх кількість може бути різною. Наприклад, для підприємств гірничо-металургійної галузі визначальними є стратегічні детермінанти серед яких одним з найбільш значущих є фактор вертикальної інтеграції, що в значній мірі впливає на комерційні, організаційні та цінові детермінанти. Наведений перелік внутрішніх факторів впливу на системну модель управління комерційними контрактами підприємства не є вичерпним, але дає характеристику про їх вплив на основні характеристики системи відповідно кожної групи факторів. На нашу думку, наведені внутрішні детермінанти системної моделі управління комерційними контрактами мають регулярно аналізуватися на рівні центрів управління комерційними контрактами з метою пошуку вузьких місць в організації управління даними бізнес-процесами.

Відповідно до висновків Г. Строковича основні принципи взаємодії підприємства з контрагентами стосуються організації бізнес-процесів з управлінням збутом продукції та управлінням постачання сировини [15]. На нашу думку, системна модель управління комерційними контрактами підприємства має відповідати не тільки бізнес-стратегії комерційної діяльності, а й організаційній структурі підприємства, що створює функціональні передумови для організації бізнес-процесів центрів управління комерційними контрактами.

Дослідження методологічних аспектів управління комерційними контрактами підприємства дає можливість проаналізувати основні підходи та моделі даної системи, що в значній мірі абстрагуються від значної кількості факторів зовнішнього

та внутрішнього впливу на фінансово-господарську діяльність підприємства в реальному бізнес-середовищі. Формальні моделі управління комерційними контрактами не враховують ефективність окремих центрів управління контрактами, асиметричного розподілу інформації між суб'єктами контрактних відносин та не дозволяють здійснювати оцінку впливу факторів інституційного середовища, а їх імплементація в організацію управління на підприємстві не має практичної значущості через високий рівень абстракції моделей. У зв'язку з цим постає необхідність обґрунтування алгоритму розробки і впровадження системної моделі управління комерційними контрактами підприємства, яка б забезпечила ефективність реалізації комерційних контрактів підприємства та фінансово-господарської діяльності в цілому.

Загалом створення системної моделі управління комерційними контрактами на підприємстві та її формалізація передбачає поетапне впровадження елементів управління бізнес-процесами контрактної взаємодії від діагностики комерційних зв'язків до автоматизації трансакцій, пов'язаних з реалізацією комерційних контрактів (рис. 3), що відповідає структурно-логічній схемі процесу управління комерційними контрактами підприємства (див. рис. 1).

Отже, модель управління комерційними контрактами має формалізуватися за рахунок створення та впровадження єдиної методології та стандартів документації для управління комерційними контрактами на підприємстві, в тому числі за рахунок їх імплементації в прикладні електронні системи планування та оцінки фінансово-господарської діяльності підприємства.





**Рис" 3. Етапи формалізації системної моделі управління комерційними контрактами підприємства**

А останнім етапом формалізації є автоматизація бізнес-процесів управління комерційними контрактами, що покликана забезпечити ефективність системи за критеріями інформативності для центрів управління, адаптивності та гнучкості до дії факторів зовнішнього середовища та внутрішніх детермінант.

Досліджені методичні підходи мають забезпечити обґрунтування та впровадження системної моделі управління комерційними контрактами підприємства.

**Висновки і пропозиції.** Реалізація управління комерційними контрактами підприємства на основі системної моделі характеризується перманентністю бізнес-процесів управління контрактною взаємодією. Узгодження цілей контрактної взаємодії з отриманими результатами від реалізації комерційних контрактів забезпечує циклічність реалізації системної моделі управління комерційними контрактами.

Для системної моделі управління комерційними контрактами доцільно виділити основні групи цілей: стратегічні, економічні, функціональні та організаційні. Описані цілі характеризуються

узгодженістю, а бізнес-процеси їх досягнення взаємозалежністю.

Основними функціональними структурами системної моделі управління комерційними контрактами є управління збутом та управління постачання.

В основу системної моделі управління комерційними контрактами підприємства має бути покладений принцип прямої залежності ефекту від контрактної взаємодії від обсягу виконуваних підприємством функцій та прийнятих ризиків в системі контрактних відносин.

На системну модель управління комерційними контрактами підприємства впливають фактори інституційного середовища та внутрішні детермінанти, що можуть бути систематизовані по групах: економічні, комерційні, цінові, організаційні, інформаційні, індивідуальні.

Ініціатива з впровадження системної моделі управління комерційними контрактами знаходиться в полі інтересів основних центрів управління комерційними контрактами на підприємстві та його безпосереднього керівництва. Розробка та впровадження системної моделі управління комерційними контрактами є проектом, учасники якого мають бути делеговані від основних центрів управління комерційними контрактами з метою гармонізації їх інтересів всередині системи при обґрунтуванні цілей та постановці завдань. Якщо на підприємстві використовуються певні методичні підходи в управлінні комерційними контрактами, але цільові параметри залишаються не досяжними за умов відсутності комплексного підходу до планування та оцінки результатів даної діяльності, може бути проведений реінжиніринг бізнес-процесів управління комерційними контрактами [16]. Проведення реінжинірингу покликане забезпечити оптимізацію бізнес-процесів, пов'язаних з управлінням та реалізацією комерційних контрактів.

Важливими етапами в розробці системної моделі є обґрунтування інформаційного та організаційного забезпечення, що мають враховувати фактори впливу інституційного середовища та рівень розвитку інституційно-організаційних механізмів в державі та корпоративному середовищі, а також найбільш ефективні підходи до побудови оптимальної функціональної та організаційної структури управління комерційними контрактами.

Безпосереднє впровадження ефективних бізнес-процесів є ключовим етапом, що забезпечує роботу системної моделі управління комерційними контрактами підприємства.

#### Список літератури:

1. Williamson O.E., *The Economic Institutions of Capitalism, Firms, Markets, Relational Contracting*. New York: Free Press, 1985.
2. Караваев А.П. Модели и методы управления составом активных систем. – М. : ИПУ РАН, 2003. – 151 с.
3. Calvo E. and Santos J.C., A value for mixed action-set games, *International Journal of Game Theory* 30, 2001. – P. 61–78.
4. Шаститко А.Е. Институциональная экономика: Лекции для НГТУ /Выполнены в рамках проекта Мирового банка. М., 2006. – С. 179
5. Белотелов Н.В. Имитационное моделирование/ Н.В. Белотелов, Ю.И. Бродский, Ю.Н. Павловский. М. : Academia, 2008. – 236 с.
6. Айхель К.В. Управление рисками инвестиционных проектов на промышленных предприятиях: дис. канд. экон. наук: 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством»/ Айхель Ксения Валерьевна; Южно-Уральский государственный университет. – Челябинск, 2011 – 221 с.
7. Посицельская Л. Н. Равновесие и оптимальность по Парето в шумных дискретных дуэлях с произвольным количеством действий // *Л.Н. Посицельская // Фундамент. и прикл. матем.*, 13:2 (2007). – С. 147–155.
8. Бас А.В. Экономические и институциональные ограничения оппортунистического поведения субъектов рыночной экономики : дис. канд. экон. наук: 08.00.01 / Бас Антон Витальевич; Саратовский государственный социально-экономический университет. – Саратов, 2009 – 173 стр.
9. McAulay L., Tomkins C.R. Review of the contemporary transfer pricing literature with recommendations for future research // *British Journal of Management*. – 1992. – № 3. – P. 101-22.
10. Herbert M., Morris D. Accounting data for value chain analysis // *Strategic Management Journal*. – 1989. – 10. – P. 175–188.
11. Тельнова Г.В. Визначення загальних засад концепції фінансового менеджменту інтегрованої корпоративної структури/ Тельнова Г.В./ // *Економічний часопис – XXI* № 3-4(1). – 2013 р. – С. 57–60.

12. Амерханова Ю.Г. Управление снабжением в цепи поставок промышленного предприятия : дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / Амерханова Юлия Гатиятовна; Южно-Уральский государственный университет. – Челябинск, 2009 – 219 с.
13. Переверзева Т.А. Теоретико-методологические основы системно-адаптивного институционального регулирования процессов развития торговли : дис. докт. экон. наук: 08.00.05 / Переверзева Татьяна Алексеевна; Санкт-Петербургский торгово-экономический институт. – Санкт-Петербург, 2011 – 398 с.
14. Катков В.В. Разработка концептуальных основ управления стратегическим портфелем контрактов предприятия : дис. канд. экон. наук: 08.00.05 / Катков Владимир Владимирович; Санкт-Петербургский государственный политехнический университет. – Санкт-Петербург, 2012. – 202 с.
15. Строкович Г.В. Принципи взаємодії підприємства з постачальниками та покупцями / Строкович Г.В. // Економічний часопис – XXI №9-10(1). – 2013 р. – С. 64–66.
16. Гончарова О.М. Реінжиніринг бізнес-процесів як спосіб підвищення ефективності управління./ О.М. Гончарова // Ефективна економіка – 2012 р. – № 6.

**Охотников А. В.**

Киевский национальный торгово-экономический университет

## СИСТЕМНАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ КОММЕРЧЕСКИМИ КОНТРАКТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

### Резюме

Исследованы теоретические вопросы обоснования, разработки и внедрения системной модели управления коммерческими контрактами предприятия. Обоснованы основные цели и задачи системной модели управления коммерческими контрактами, определены ее основные внутренние детерминанты. Разработана структурно-логическая схема реализации системной модели управления коммерческими контрактами предприятия, а также этапов ее формализации.

**Ключевые слова:** коммерческий контракт, управление коммерческими контрактами предприятия, системная модель управления коммерческими контрактами предприятия, стратегические, экономические, функциональные и операционные цели управления коммерческими контрактами, управление сбыта, управление поставок, контрактное взаимодействие.

**Okhotnikov A. V.**

Kiev National University of Trade and Economics

## THE SYSTEM MODEL FOR MANAGEMENT OF COMMERCIAL CONTRACTS OF AN ENTERPRISE

### Summary

There is theoretical problems research of elaboration and implementation of the system model for management of commercial contracts of an enterprise. This article provides substantiation of the basic goals and objectives of the system model for management of commercial contracts of an enterprise and describes its main internal determinants. The structural logical scheme of realization of the system management model of commercial contracts of an enterprise and stages of its formalization are designed.

**Key words:** commercial contract; management of commercial contracts of a company; the system model for management of commercial contracts of an enterprise; strategic, economic, functional and operational objectives of management of commercial contracts; sales department, supply department; contractual interaction.

УДК 336.71

**Пішеніна Т. І.**

Міжнародний університет «Україна»

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПЕРЕДУМОВИ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У статті досліджено концептуальні передумови підвищення якості системи управління підприємством. Виокремлено основні пріоритетні підходи до досягнення стійкості та гнучкості підприємства та ефективної взаємодії керуючої та керованої систем в рамках обраної стратегії розвитку.

**Ключові слова:** системи якості, стратегія розвитку, управління підприємством.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах господарювання формування принципів здійснення політики підприємств у сфері якості вимагає адекватної адаптації їх функціонально-структурної організації до мінливих вимог зовнішнього середовища. За таких умов пріоритетним підходом до досягнення стійкості та гнучкості підприємства визначено системний підхід з точки зору ефективної взаємодії керуючої та керованої систем в рамках обраної стратегії розвитку.

Зважаючи на це забезпечення якості системи управління підприємством розглянуто як пе-

редумову підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання. Запропоновано якість системи управління підприємством розглядати як відповідність взаємодії керуючої та керованої систем встановленим цілям в рамках обраної стратегії розвитку.

На основі критичного аналізу теорії та методології функціонально-структурної організації підприємств визначено, що вплив керуючої системи на керовану обумовлюється функціональною взаємодією управлінського персоналу на основі

принципів якості за допомогою відповідних методів управління. Розглядаючи функціональну взаємодію управлінського персоналу як категорію, що відображає зміст процесу управління, зроблено висновок відносно забезпечення якості системи управління підприємством через удосконалення реалізації управлінським персоналом функцій управління. Реформування економіки України у напрямку структурно-інноваційних перетворень характеризується змінами в організаційно-економічних, правових формах суб'єктів господарювання, мотивах, ціннісних орієнтаціях їхньої діяльності. Новий етап розвитку економіки спрямований на формування превентивних заходів управління за умов трансформаційних процесів на макро- та мікроекономічних рівнях.

Серед причин розвитку проблемної ситуації, пов'язаної з різким падінням результативності управління як на державному, регіональному рівнях, так і на рівні підприємства, превалюють ті, що значною мірою обумовлені низьким рівнем якості вітчизняних систем управління, а саме: невідповідністю функціонально-структурної організації підприємства встановленим цільовим орієнтирам, відсутністю ув'язування стратегічних та оперативних планів, недосконалою організацією управлінської роботи, низьким рівнем якості роботи керівного складу підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** З урахуванням сучасних тенденцій в економіці особливого значення набувають питання підвищення якості систем управління на рівні підприємств, оскільки сучасний етап реформування суспільно-економічних відносин спрямований саме на створення середовища здорової конкуренції, зміцнення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. Це підтверджується результатами фундаментальних системних досліджень з питань управління економічним розвитком підприємств, які висвітлюються у працях вітчизняних вчених: В. Гейц, В. Герасимчука, В. Голікова, Ю. Дайновського, В. Кардаша, А. Колота, В. Крамаренко, А. Кудряшова, О. Кузьміна, І. Лукінова, А. Павленка, Л. Піддубної, В. Подсолонка, Н. Чумаченка. Проблеми підвищення якості систем управління досліджуються у роботах В. Андрієнко, С. Безверного, Д. Богині, М. Долішного, Л. Лимонової, Г. Одинцової, І. Пащенко, Я. Плоткіна, Р. Сіліна, О. Чернеги. Існують численні розробки іноземних вчених щодо забезпечення якості системи управління підприємством шляхом удосконалення системи управління персоналом – праці Р. Акбердіна, Л. Бляхмана, Б. Генкіна, Дж. Гібсона, Дж. Іванцевича, А. Кібанова, І. Корогодіна, В. Королькова, Б. Мільнера, Г. Попова.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Проте в наукових доробках висвітлюються здебільшого питання забезпечення якості роботи персоналу як передумови підвищення якості продукції, що свідчить про відсутність єдиної методології розв'язання проблеми підвищення якості системи управління підприємством як підґрунтя забезпечення високих показників результативності управління. Недостатня увага приділяється вивченню функціонального аспекту кадрового забезпечення якості системи управління підприємством крізь призму удосконалення взаємодії керуючої та керованої систем.

За таких умов нагальним є питання підвищення якості системи управління підприємством у контексті забезпечення відповідності взаємодії керуючої та керованої систем встановленим цільо-

вим орієнтирам підприємств. Це уможливилося за рахунок удосконалення відносин управління на основі підвищення якості реалізації функцій управління керівним складом підприємства.

Необхідність та актуальність вирішення проблем, пов'язаних із розробкою теоретико-методологічних та методико-практичних підходів до підвищення якості системи управління підприємством на основі забезпечення якості реалізації управлінським персоналом функцій управління визначили тему наших досліджень.

**Мета статті.** Головною метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад системної методології забезпечення якості системи управління підприємством у контексті удосконалення функціональної взаємодії управлінського персоналу та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення якості системи управління підприємством в умовах розбудови соціально орієнтованої економіки України.

Поставлена мета обумовлює необхідність розв'язання таких задач:

- здійснити критичний аналіз фундаментальних положень теорії побудови систем управління в контексті концепції сталого розвитку економіки України;

- дослідити концептуальні засади підвищення якості системи управління підприємством в умовах невідповідності результативності управління динамічним змінам зовнішнього середовища;

- дослідити чинники та умови забезпечення якості реалізації функцій управління особами керівного складу;

- запропонувати шляхи підвищення якості системи управління підприємством на основі імплементації кадрової стратегії підприємства.

Об'єктом дослідження є система управління перспективним розвитком підприємства в умовах розбудови соціально-орієнтованої економіки України, що супроводжується падінням результативності діяльності підприємств.

В основу дослідження покладено діалектичний метод наукового пізнання; методи функціонально-структурного аналізу (при виділенні напрямків цільового призначення функцій управління); метод анкетування (для отримання експертних даних щодо виявлення чинників якості реалізації функцій управління); методи кореляційного аналізу (при визначенні взаємовпливу якості реалізації функцій управління і якості продукції); методи індексації (для встановлення набору індексів, що характеризують склад управлінських дій, пов'язаних із забезпеченням покращення процесу управління в рамках функціональної взаємодії управлінського персоналу).

В сучасних умовах господарювання забезпечення якості системи управління підприємством стає важливою передумовою підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання. Перетворення політики забезпечення якості управління підприємством на складову філософії управління та забезпечення якості управлінської роботи на всіх рівнях управління, надали можливість багатьом зарубіжним компаніям досягти конкурентоспроможності та довгострокового успіху на ринку.

Формування принципів здійснення політики підприємств у сфері якості вимагає адекватної адаптації їх функціонально-структурної організації до мінливих вимог зовнішнього середовища. За таких умов пріоритетним підходом до досягнення стійкості та гнучкості підприємства є забезпечення ефективної взаємодії керуючої та керованої систем

в рамках обраної стратегії розвитку. Зважаючи на це забезпечення якості системи управління підприємством на основі удосконалення відносин управління стає імперативом сьогодення.

Розглядаючи систему управління як об'єкт дослідження, слід відмітити, що будь-яка система управління характеризується такими ознаками [1; 3; 4; 2]:

- система управління складається із множинності елементів, розташованих в ієрархічному порядку;

- елементи систем (підсистеми) є взаємопов'язаними шляхом прямих та зворотних зв'язків;

- система – це єдине ціле для нижче розташованих ієрархічних рівнів.

При дослідженні особливостей функціонування системи управління підприємством необхідно виділити вимоги, які висуваються до систем управління і які свідчать про ступінь організованості систем. До таких вимог відносяться [5, с. 9]: детермінованість елементів системи; динамічність системи; наявність в системі керуючого параметру; наявність в системі контролюючого параметру; наявність в системі каналів зворотного зв'язку. Дотримання цих вимог має забезпечувати умови підвищення рівня якості функціонування органів управління.

Враховуючи те, що дослідження системи управління підприємством нерозривно пов'язане із підвищенням її якості, необхідним є розгляд основних еволюційних підходів до забезпечення якості процесів управління в системі управління підприємством.

Досить тривалий час поняття «якість» ототожнювалось із технічним рівнем продукції, який насправді є лише одним з проявів якості і характеризує технічну досконалість продукції. Так, на думку В.Н. Соколенко, «підвищення технічного рівня веде за собою підвищення якості продукції до тої межі, коли приріст витрат на підвищення технічного рівня нижче економії в процесі експлуатації виробів» [6, с. 13].

Не менш важливим, особливо сьогодні, є розгляд якості як соціальної категорії, що визначається відношенням всіх членів суспільства до результатів своєї праці та мірою задоволення потреб.

Наведемо деякі з підходів відомих вчених щодо визначення категорії «якість»:

- Ісікава Каоро: «Якість, яка реально задовольняє споживачів» [7, с. 170];

- Кроссбі Ф.: «Якість – це відповідність вимогам» [8, с. 68];

- Джуран Дж. М.: «Якість – це придатність для використання (відповідність призначенню). Якість є ступінь задоволення споживача» [7, с. 180];

- Харрінгтон Дж. Х.: «Задоволення або перевищення вимог споживачів за такою ціною, яку вони можуть дозволити, і тоді, коли вони потребують вашого виробу чи вашої послуги» [8, с. 69].

- «Якість продукції – це, перш за все, функція виробничих, професійних і інших навичок персоналу» [9, с. 97].

Еволюція підходів до визначення поняття «якість» свідчить про те, що якість – це досить різнопланове поняття, яке охоплює філософський, науково-технічний, товарознавчий, економічний і соціальний аспекти.

Сучасне трактування поняття якості визначає його як «сукупність характеристик об'єкта, що відносяться до його здатності задовольняти встановлені та передбачені потреби споживача» [10]. Відмічено це й в міжнародних стандартах ISO 9000-2008.

Сьогодні якість – це основа конкурентноздатності бізнесу. На нашу думку, якість як комплексна категорія, з одного боку, виражає ступінь задоволеності споживачем сукупності характеристик продукції, послуг, що надає підприємство, а з іншого – відповідність процесів управління на підприємстві встановленим цілям й обраній стратегії розвитку. З урахуванням цього інтеграція процесів управління якості з цілями підприємства є основою для забезпечення якості кінцевого продукту.

Отже, управління якістю як система передбачає комплексну реалізацію з боку вищого керівництва підприємства взаємозв'язаних і взаємоузгоджених заходів щодо забезпечення якості на кожному етапі створення додаткової вартості продукції, а не наприкінці виробництва з метою виправлення допущених помилок.

Необхідність застосування системного підходу була зумовлена такими причинами, як: часта оновленість моделей та видів продукції, ускладнення конструктивного характеру виробів, науково-технічний прогрес, комплексна автоматизація та механізація. Об'єктом управління в системі є процес формування якості продукції в цілому, який охоплює всі стадії її прогнозування, проектування, виробництва, експлуатації.

Наступним етапом в становленні систем управління якістю продукції стала система бездефектної праці (СБП), що була розроблена на підприємствах Львівської області в 1961 році. Дана система поширювалась на всі стадії життєвого циклу продукції і охоплювала комплекс технічних, організаційних, економічних та соціальних заходів регулювання якості праці як виконавців, що безпосередньо виготовляли продукцію, так і інших робітників, від яких залежала якість продукції. Тобто управління якістю продукції здійснювалось шляхом управління якістю праці. При цьому передбачалося визначення показника якості праці як окремих робітників, так і підрозділів та підприємства в цілому.

Кожна наступна система управління якістю продукції розвивала далі досягнення попереднього досвіду, про що свідчать різні джерела [2, 11]. Стало зрозумілим, що вдосконалити якість продукції можна не шляхом проведення окремих і навіть крупних, але розрізаних заходів, а лише на підставі системного та комплексного здійснення технічних, організаційних, економічних та ідеологічних заходів на науковій основі.

Тому найбільш повне врахування та тісна взаємодія всіх факторів, що впливають на створення продукції високого рівня якості, забезпечуються із впровадженням комплексних систем управління якістю продукції (КСУЯП), застосування яких започаткувало третій етап розвитку підходів до управління якістю.

КСУЯП була розроблена та впроваджена у 70-тих роках провідними підприємствами міста Львова разом із Всесоюзним науково-дослідним інститутом стандартизації Держстандарту СРСР. КСУЯП була призначена для реалізації управління в єдиному процесі встановлення, формування, відтворення та підтримання якості продукції на всіх стадіях її життєвого циклу. У ній вперше було виділено та регламентовано за допомогою стандартів підприємства основні системоутворювальні елементи: структури завдань, показників та об'єктів управління; функціональна та організаційна структури; інформаційне та ресурсне забезпечення. Створення системи базувалося на принципах системності її розроблення, впровадження та удосконалення, відображення у чіткій регламентації стадій її існування.

Ключовою концепцією побудови КСУЯП була її цільова орієнтація, пов'язана з виділенням завдань за їх спільністю, важливістю та строками досягнення (стратегічні, тактичні, оперативні). Відповідно до структури завдань та об'єктів управління (якість кінцевої продукції, праці, технології, основних фондів, поточних ресурсів тощо) була побудована функціональна структура системи, що відбивала диференціацію та інтеграцію функцій та відповідних процесів за видами управління (організаційне та технічне), його горизонтами та контурами, типами функціональних підсистем тощо. До принципової схеми функціональної структури було введено цільову підсистему, призначену для забезпечення інтеграції та координації складних вертикальних та горизонтальних внутрішньо- та міжфункціональних зв'язків, існування яких визначається самою суттю управління якістю продукції.

В результаті подальшого розвитку наукових поглядів щодо теоретичної та практичної необхідності вдосконалення всіх сторін виробничої діяльності висувуються й нові вимоги до управління якістю. Необхідність у постійному поліпшенні якості як продукції, так й всього виробництва в цілому з метою своєчасного задоволення вимог споживачів обумовила виникнення концепції загального управління якістю (TQM – Total Quality Management).

Сьогодні TQM є ведучою світовою концепцією в сфері управління якістю, в основі якої лежить постійний розвиток організаційних процесів та прагнення досягнути досконалості. Родоначальниками TQM є всесвітньо відомі вчені в області якості: Шухард, Демінг, Джуран, Фейгенбаум, Кроссбі, Ісікава, Тагучі.

Зазначимо, що концепція TQM не містить строгих вимог, а пропонує керівникам набір підходів, методів та інструментів повсякденної діяльності, що застосовуються для всебічного покращення якості процесів. TQM передбачає активізацію всіх учасників виробничого процесу: не передачу ідей зверху вниз, а активну участь кожного в процесі забезпечення якості. Ефективність дії даної системи багато в чому визначається роллю першого керівника, його вміннями, знаннями, навичками.

**Висновки та пропозиції.** Загальне управління якістю, як і будь-який процес управління, базується на відповідних принципах, до яких можна віднести наступні:

- орієнтація всієї діяльності підприємства на споживачів;
- постійне навчання персоналу;
- розвинена система самоконтролю, всі виробничі відношення між персоналом будуються як відношення між споживачами та постачальниками;
- правило роботи – запобігання дефектів, а не їх усунення;
- безперервне удосконалення виробництва та діяльності у сфері якості.

В межах TQM управління якістю тісно пов'язане з управлінням іншими аспектами діяльності підприємства – управлінням персоналом, фінансами, ресурсами, роботою щодо охорони навколишнього середовища.

Реалізації принципів TQM сприяє підприємство премій з якості. Як свідчить досвід розвитку провідних країн світу, національні премії з якості є одним із законодавчих механізмів стимулювання високоефективних виробників щодо підтримання досягнутого рівня якості на належному рівні, а інших учасників ринку – обрання привального напрямку розвитку.

#### Список літератури:

1. Карданская Н. Л. Основы принятия управленческих решений: Учеб. Пособие. – М. : Русская деловая лит., 1998. – 288 с.
2. Кардаш В. Я. Стандартизация и управление качеством продукции. – К. : Высш. шк., 1985. – 132 с.
3. Попов Г. Х. Проблемы теории управления. – М. : Экономика, 1981. – 318 с.
4. Смирнов Э. А. Основы теории организации: Учеб. пособие для вузов. – М. : ЮНИТИ, 2000. – 374 с.
5. Игнатьева А. В., Максимцов М. М. Исследование систем управления: Учеб. пособие для вузов. – М. : ЮНИТИ – ДАНА, 2000. – 157 с.
6. Соколенко В. Н. Управление качеством продукции и услуг. – Одесса: «Чорномо'я», 1994. – 189 с.
7. Маркетинг: Учебник / А.Н. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С.А. Красильников и др.; Под ред. А.Н. Романова. – М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. – 560 с.
8. Харрингтон Дж. Управление качеством в американских корпорациях. – М. : Экономика, 1990. – 272 с.
9. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 1997. – 512 с.
10. Закон України від 17 травня 2001 року № 2406-III «Про підтвердження відповідності» // Голос України. – 2001. – № 112. – С. 12–15.
11. Окрепилов В.В. Всеобщее управление качеством: Учебник для студ. вузов. – Книга 1. – СПб. : Ун-т экономики и финансов, 1996. – 454 с.

**Пишенина Т. И.**

Международный университет «Украина»

#### КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

##### Резюме

В статье представлены концептуальные предпосылки повышения качества системы управления предприятием. Определены основные приоритетные подходы для достижения стойкости и гибкости предприятия, а также эффективного взаимодействия управляющей и управляемой системами в рамках действующей стратегии развития.

**Ключевые слова:** системы качества, стратегия развития, управление предприятием.

Pishenina T. I.

International University «Ukraine»

CONCEPTUAL PRECONDITIONS OF IMPROVING  
THE QUALITY OF ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

## Summary

The article investigates the conceptual premise of improving the quality of enterprise management system. Author determined major priority approaches to achieving sustainability and flexibility of enterprise and effective interaction between control system and managed system for the chosen development strategy.

**Key words:** quality systems, development strategy, business management.

## УДК 338.2

Стеченко Д. М., Полішко О. О.

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»

ВИКОРИСТАННЯ ТЕОРІЇ ГРАФІВ ДЛЯ СИСТЕМНО-СТРУКТУРНОГО  
АНАЛІЗУ КЛАСТЕРНОЇ МОДЕЛІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

Досліджено кластерну модель розвитку підприємств за допомогою системно-структурного аналізу на основі теорії графів. Побудова кластерної моделі повинна, в першу чергу, базуватись на висвітленні її структури та внутрішніх систем. Теорія графів має необхідний інструментарій для досягнення поставленого завдання.

**Ключові слова:** кластерна модель, системно-структурний аналіз, теорія графів.

**Постановка проблеми.** Кластерна модель розвитку підприємств, як одна з актуальних та успішних, є маловизнаною на теренах України. З метою популяризації цього варіанту економічного розвитку, проведено системно-структурний аналіз кластерної моделі. Теорія графів, як метод дослідження, найбільше підходить для досягнення поставленої мети. Практичне значення дослідження полягає в висвітленні механізму кластерної моделі, її складових елементів та взаємозв'язків.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Серед наукових праць, у яких досліджуються теоретичні основи щодо передумов утворення та розвитку кластерів, формування засад кластерної моделі та політики, необхідно виділити роботи таких зарубіжних науковців, як Дж. Бекаттіні, М. Дельгадо, А. Іаксена, Ч. Карлсона, Ф. Кука, Б. Лундвалла, Е. Маркузен, П. Маскелла, Д. Майлата, П. Маскелла, Д. Одретчема, Ф. Перру, Т. Петріна, М. Портера, С. Розенфельда, та інших. Питання формування та розвитку кластерів, особливостей їх структури, сутності кластерної моделі досліджували українські вчені-економісти, серед яких: Л.Л. Антонюк, З.С. Варналій, Н.М. Внукова, М.П. Войнаренко, В.В. Дергачова, Л.Д. Лук'яненко, В.Г. Соловійов, С.І. Соколенко, та інші.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Не зважаючи на загальносвітову популярність використання кластерної моделі, в Україні вона поки що не розкритий весь потенціал кластеризації економіки. Питання структуризації кластерної моделі, виокремлення її систем функціонування є важливим кроком до розуміння й прийняття цієї моделі.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є розкриття сутності кластерної моделі за допомогою системно-структурного аналізу через використання теорії графів.

**Виклад основного матеріалу.** Системно-структурний аналіз – метод, заснований на принципі системного підходу, що складається з декількох

етапів: уточнення того, який науковий феномен береться для аналізу як ціле; виявлення можливо більшого числа елементів цілого; групування елементів у необхідне і достатнє число підструктур з узгодженням їх з наявними науковими теоріями; установлення різних зв'язків і відносин між елементами, підструктурами і цілим [1].

Кластер являє собою поєднання кооперації та конкуренції, які доповнюють один одного і створюють передумови для розвитку інноваційних процесів. Взаємозв'язок з внутрішніми потребами споживачами кластера базується на конкуренції, з зовнішніми – на кооперації. Також, в рамках взаємодії в кластері відбуваються комунікаційні процеси, які сприяють формуванню всередині кластерів формальних і неформальних, особистих взаємозв'язків між його учасниками, що є ведення бізнесу та сприяє ефективній координації зусиль для пристосування до умов зовнішнього середовища. Розвиток інформаційних та маркетингових зв'язків між підприємствами кластера на основі сучасних технологій, формування в рамках між-регіональної економічної інтеграції певних ланок ланцюжка створення вартості, загальних стандартів виробництва, поставок і управління, активний розвиток кластерних брендів [2].

Вивчення можливостей застосування кластерної моделі в різних регіонах України потребує дослідження підходів щодо побудови внутрішньої структури кластера та організації внутрікластерної взаємодії підприємницьких структур. Багатоманітність форм прояву кластерів доводить неможливість використання єдиного загального механізму побудови територіально-галузевого об'єднання.

У вітчизняній практиці апробовано три основні підходи, які найбільш поширені при вивченні внутрішньої структури кластероутворюючих об'єднань:

– перший підхід при аналізі складових кластерних систем виходить з припущення, що

обов'язковими елементами об'єднання є влада, бізнес та інституції. Відповідно, об'єктом вивчення стають взаємозв'язки, які виникають в процесі організації внутрікластерної взаємодії;

– за другим напрямом невід'ємною складовою формування кластера є створення громадської організації, яка приймає на себе функції координуючого центру та визначає стратегію розвитку об'єднання. При оцінці потенціалу мережевої структури об'єктом дослідження виступатимуть взаємовідносини між кожним із членів кластера;

– прихильники третього підходу при вивченні передумов формування кластера вказують на необхідність формування ядра зі складу великих підприємств, навколо якого групуються інші члени кластера. Відповідно, вивчається характер та форми прояву взаємодій між ядром кластера та кожним з його учасників [3].

Однак, який би підхід не був обраний при побудові внутрішньої структури кластера, важливим є визначення ядра кластера та характеру взаємовідносин між його учасниками. Питання набору вимог, яким має володіти ядро кластера, є доволі актуальним, оскільки залежно від цілей ініціатора об'єднання визначається його внутрішня структура та поведінка учасників в регіональній соціально-економічній системі. У результаті аналізу економічної літератури було виділено основні властивості, якими має характеризуватися підприємство-потенційне ядро кластера:

- відповідність напрямку діяльності підприємства державним пріоритетам розвитку;
- наявність стійких економічних зв'язків з іншими підприємствами регіону, територіальна близькість з потенційними партнерами;
- наукомісткість, інноваційність виробництва;
- експортоорієнтованість;
- наявність в регіоні необхідної наукової та фінансової інфраструктури;
- стійкий фінансовий стан;
- значимість підприємства в економіці (частка ринку розмір активів тощо) [4].

З позиції системного підходу кластер – це сукупність суб'єктів господарської діяльності взаємопов'язаних галузей, об'єднаних в єдину організаційну структуру, елементи якої перебувають у взаємозв'язку і взаємозалежності, спільно функціонують з певною метою.

Виробничі зв'язки виникають між учасниками територіально-галузевого об'єднання в процесі формування доданої вартості, тобто забезпечують вертикальне інтегрування членів кластера; наявність координаційних зв'язків свідчить про потребу взаємоузгодження дій учасників об'єднання зі стратегією його розвитку в цілому. Взаємодія всередині кластера здійснюється за наступними принципами:

- 1) обміну результатами діяльності;
- 2) конкурентоспроможності;
- 3) компромісу;
- 4) невизначеності;
- 5) асоціативності;
- 6) раціональності;
- 7) обмеженості ресурсів;
- 8) вартості;
- 9) відповідальності;
- 10) синтезу;
- 11) концентрації ресурсів;
- 12) креативності або інновацій;
- 13) системної інтеграції;
- 14) системної самоорганізації.

За допомогою детального аналізу, розглянемо особливості структурної побудови кластера:

– кожна з підсистем кластера є «виробничою» в тому сенсі, що створює певний «продукт», який має форму товару чи послуги та використовується, як в межах кластера, так і за його рамками;

– кожна підсистема приймає участь у «виробничому» процесі ланки, що розташована вище шляхом надання результатів своєї діяльності як відповідних засобів виробництва;

– кожна ланка (окрім першої знизу) приймає участь у процесі відтворення нижчої ланки.

Підвиробничим кластером, на якому ґрунтується кластерна модель, слід розуміти сукупність технологічно пов'язаних виробництв, які пов'язані єдиним відтворювальним циклом, які складаються під впливом ринкових факторів. Вони мають ієрархічний взаємозв'язок, який визначається рівнями процесу виробництва, головним з яких є технологічно поєднане виробництво, яке представляє собою кінцеву продукцію даного кластера [5, с. 185-187; 6, с. 37-50]. Рівні процесу відтворення характеризують спеціалізацію окремих технологічно пов'язаних виробництв, що входять в виробничий кластер (наприклад, енергетичні, обробні, фінансові, освітні і т. д.).

Вирішення проблеми формалізації та системної структуризації виробничого кластера може бути вирішена за допомогою теорії графів. При чому функціонування кластера залежить від виробництва товарів, яке здійснюється пов'язаними виробництвами. Аналіз графів виступає як засіб візуалізації аналізу прямих зв'язків, виявлених в кластерній моделі. При використанні його як самостійного інструменту ідентифікації кластерів використовуються різні методи розбиття графів, в процесі використання яких кожна виділена компонента пов'язаності вихідного графа являє собою окремих кластер.

Теорія графів – це розділ дискретної математики, який вивчає властивості графів. У загальному сенсі граф представляється як множина вершин (вузлів), з'єднаних ребрами. У науковому визначенні графом називається така пара множин  $G = (V, E)$ , де  $V$  є підмножиною будь-якої скінченної множини, а  $E$  – підмножина  $V \times V$ . Визначення графу є настільки загальним, що цим терміном можна описувати безліч подій та об'єктів повсякденного життя. Високий рівень абстракції та узагальнення дозволяє використовувати типові алгоритми теорії графів для вирішення багатьох системно-структурних питань [7].

Нехай, в економічній системі існує виробничий кластер  $G$ , в який входить ряд технологічно сполучених виробництв. Представимо модель функціонування технологічного кластера за допомогою теорії графів (рис. 1).

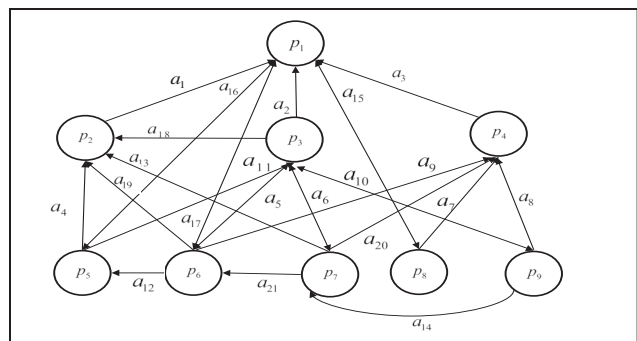


Рис. 1. Використання теорії графів для відображення системної структуризації виробничого кластера

У підсумку виходить дерево кластерів, з якого потім можна вибрати кластеризацію з необхідним ступенем деталізації. Вершинам графа відповідають об'єкти вибірки, а ребрам – попарні відстані між об'єктами. На графі вершини  $p_i$  – технологічно пов'язані виробництва; ребра  $a_k$  – характеризують господарські зв'язки і рух по них  $k$  – тих товарів,  $p_i$  – петля – випускає поєднане виробництво технологічного кластера. Граф задовольняє основні теореми [8].

**Теорема 1.** У графі  $G$  сума ступенів усіх його вершин – парне число, що дорівнює подвоєному числу ребер графа. Ступенем вершини називається кількість ребер, що виходять з цієї вершини. Якщо це кількість парна, то вершина називається непарною, інакше вершина називається парною. Ступінь вершини – це кількість кінців ребер, що сходяться в цій вершині.

Тому сума ступенів усіх вершин графа дорівнює кількості усіх кінців ребер, які є в графі. Але у кожного ребра рівно два кінця, отже загальна кількість ребер в два рази менше кількості усіх кінців ребер, звідки і отримуємо твердження теореми.

Оскільки подвоєну кількість ребер – парне число, то сума ступенів усіх вершин будь-якого графа повинна також бути парним числом. Що є дійсним, як видно з наведеного:

$$p_1=6, p_2=5, p_3=6, p_4=5, p_5=4, \\ p_6=6, p_7=5, p_8=2, p_9=3; \\ 6+5+6+5+4+6+5+2+3 = 42; \\ 21 \cdot 2 = 42,$$

$$42 \text{ (сума ступенів усіх вершин)} \\ = \\ 42 \text{ (подвоєне число ребер)}$$

**Теорема 2.** Число непарних вершин будь-якого графа, тобто вершин, що мають непарну ступінь, парне. Якби непарних вершин у графі було б непарне число, то сума ступенів всіх непарних вершин виражалася б непарним числом. А сума ступенів будь-якої кількості парних вершин виражається парним числом. Тому сума ступенів усіх вершин графа буде непарним числом, що суперечить попереднім зауваженням. Отже:

$$p_2=5, p_4=5, p_7=5, p_9=3; n=4.$$

Будь граф можна представити у вигляді матриці. Отже, граф  $G$  також можна представити у вигляді матриці (1). Представлений граф є зв'язним. Граф називається зв'язним, якщо між будь-якими двома його вершинами існує маршрут, тобто послідовність вершин і ребер, яка володіє наступними властивостями:

- вона починається і закінчується вершиною;
- вершини і ребра в ній чергуються;
- будь-яке ребро послідовності має своїми кінцями дві вершини: безпосередньо попередню і наступну за ним.

Матриця  $A$  умовно симетрична щодо головної діагоналі наступним чином:  $a_{ij} = -a_{ji}$ . Тоді матрицю

А можна представити у наступному вигляді (2):

З отриманої матриці  $A$ , що характеризує виробничий кластер (граф  $G$ ) випливає, що є взаємозв'язок відповідних технологічно сполучених виробництв  $p_i$  і  $p_j$  і переміщення по ним з  $p_j$  в  $p_i$  – того товару, за умови, що існує  $n$  таких виробництв. При цьому:

$$A = \begin{pmatrix} p_1 & p_2 & p_3 & p_4 & p_5 & p_6 & p_7 & p_8 & p_9 \\ p_1 & 0 & a_{12} & a_{13} & a_{14} & a_{15} & a_{16} & 0 & a_{18} & 0 \\ p_2 & a_{21} & 0 & a_{23} & 0 & a_{25} & a_{26} & a_{27} & 0 & 0 \\ p_3 & a_{31} & a_{32} & 0 & 0 & a_{33} & a_{34} & a_{37} & 0 & a_{39} \\ p_4 & a_{41} & 0 & 0 & 0 & 0 & a_{46} & a_{47} & a_{48} & a_{49} \\ p_5 & a_{51} & a_{52} & a_{53} & 0 & 0 & a_{56} & 0 & 0 & 0 \\ p_6 & a_{61} & a_{62} & a_{63} & a_{64} & a_{65} & 0 & a_{67} & 0 & 0 \\ p_7 & 0 & a_{72} & a_{73} & a_{74} & 0 & a_{76} & 0 & 0 & a_{79} \\ p_8 & a_{81} & 0 & 0 & a_{84} & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ p_9 & 0 & 0 & a_{93} & a_{94} & 0 & a_{97} & 0 & 0 & 0 \end{pmatrix} \quad (1)$$

- $a_{ij} > 0$  –  $p_i$  виробляє  $k$ -тий товар, який передається в  $p_j$  по взаємозв'язку  $a_k$ ;
- $a_{ij} < 0$  –  $p_i$  споживає  $k$ -тий товар, отриманий від  $p_j$  по взаємозв'язку  $a_k$ ;
- $a_{ij} = 0$  –  $p_i$  не має відношення до даного  $p_j$ .

Використання теорії графів стосовно виробничих кластерів створює умови, при яких практич-

$$A = \begin{pmatrix} p_1 & p_2 & p_3 & p_4 & p_5 & p_6 & p_7 & p_8 & p_9 \\ p_1 & 0 & -a_{21} & -a_{31} & -a_{41} & a_{15} & a_{16} & 0 & a_{18} & 0 \\ p_2 & a_{21} & 0 & -a_{32} & 0 & a_{52} & -a_{62} & -a_{72} & 0 & 0 \\ p_3 & a_{31} & a_{32} & 0 & 0 & -a_{53} & -a_{63} & -a_{73} & 0 & -a_{93} \\ p_4 & a_{41} & 0 & 0 & 0 & a_{46} & -a_{74} & -a_{84} & -a_{94} & 0 \\ p_5 & -a_{15} & a_{52} & a_{53} & 0 & 0 & -a_{65} & 0 & 0 & 0 \\ p_6 & -a_{16} & a_{62} & a_{63} & -a_{46} & a_{65} & 0 & -a_{76} & 0 & 0 \\ p_7 & 0 & a_{72} & a_{73} & a_{74} & 0 & a_{76} & 0 & 0 & -a_{97} \\ p_8 & -a_{18} & 0 & 0 & a_{84} & 0 & 0 & 0 & 0 & 0 \\ p_9 & 0 & 0 & a_{93} & a_{94} & 0 & a_{97} & 0 & 0 & 0 \end{pmatrix} \quad (2)$$

не застосування запропонованого підходу набуває актуальності. Проте матриця симетрична, отже, вона відображає лише внутрішні товарно-грошові відносини таким чином, що все, що виробляється всередині виробничого кластера  $G$ , споживається усередині нього. Разом з тим, виробничі кластери мають технологічно поєднане виробництво, що характеризує випуск продукції всього технологічного кластера. Але слід враховувати, що в рамках економічної системи всі товари споживаються. Підсумовуючи вищенаведене, складено спрощену та узагальнену структуру кластерної моделі (рис. 2).

Для функціонування моделі основними є п'ять загальних процесів: безпосередньо виробництво, для чого потрібне постачання матеріалів, наступним за важливістю в структурі є збут кінцевої продукції, який може мати різні форми; виробництво засобів виробництва надає кластеру самостійності, він здатен забезпечити себе, власними силами, необхідними засобами виробництва; процес обслуговування, залучає допоміжні служби та організації, без допомоги яких в ринковому середовищі неможливо залишатись конкурентоспроможним.



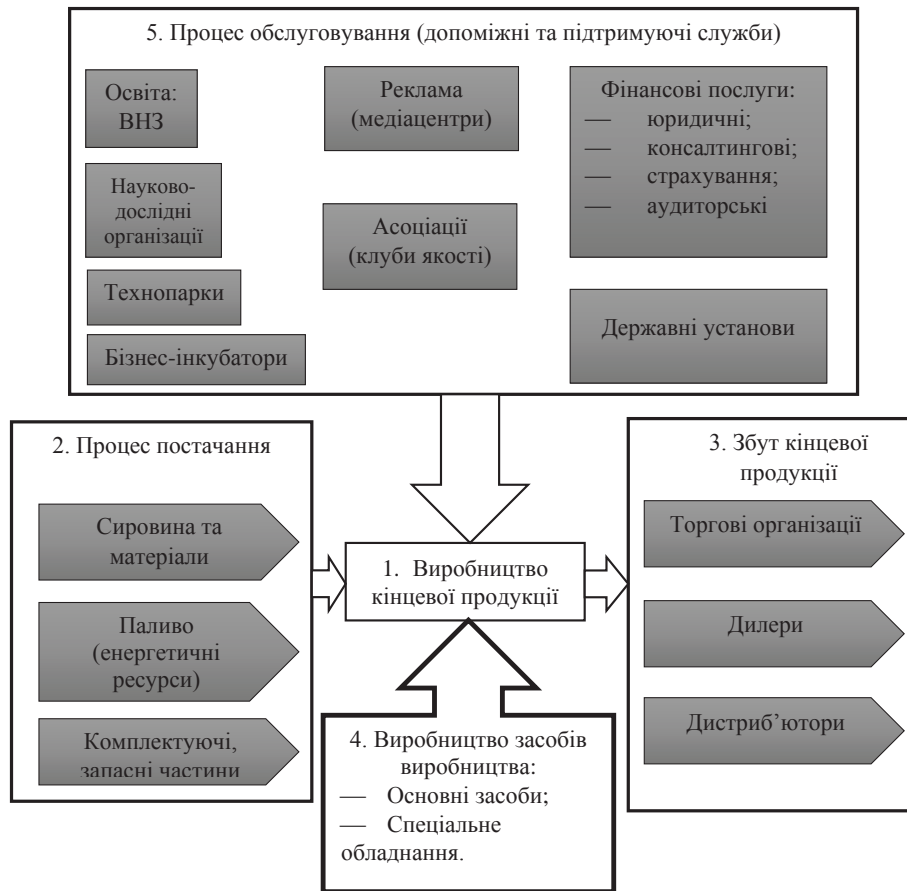


Рис. 2. Загальна структура кластерної моделі

**Висновки і пропозиції.** Імплементація кластерної моделі в українську економіку поки що не є широко-масштабним, але за допомогою системно-структурного аналізу можливо розкрити сутність цього поняття. Це, в свою чергу, зробить кластерну модель зрозумілою та доступною в використанні. Використання те-

орії графів дає змогу формалізації моделі, що є необхідним для її наукового та практичного сприйняття. Розроблення окремих кластерних моделей за галузевими ознаками, а також за регіональними особливостями посприяє практичному застосуванню кластерної моделі в умовах української економіки.

**Список літератури:**

1. Романчиков В.І. Основи наукових досліджень: [навч. посібн.] / В.І. Романкович. – К. : Центр учбової літератури, 2007. –158 с.
2. Войнаренко М.П. Кластери в інституційній економіці: [монографія] / М.П. Войнаренко. – Хмельницький : ХНУ, ТОВ «Тріада-М», 2011. – 502 с.
3. Калініченко Л.Л. Аспекти взаємодії суб'єктів промислового кластера / Л.Л. Калініченко / Розвиток методів управління та господарювання. – 2011. – №34. – Електронний ресурс. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Rmugt/2011\\_34/Files/3409.pdf/](http://nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Rmugt/2011_34/Files/3409.pdf/).
4. Внукова Н.М. Організація забезпечення створення фінансових кластерів транскордонного співробітництва: монографія/ наук. ред та кер. Н.М. Внукова. – Л. : Ін-т рег. Досл. НАН України, 2011. – 104 с.
5. Использование кластерного подхода при исследовании технологической структуры экономической системы. Пути повышения адаптивности и конкурентоспособности региона в условиях транзитивной экономики: Сб. науч. труд. Студентов, аспирантов и преподавателей / Волгоградская государственная архитектурно-строительная академия – Волгоград: изд-во ВолГАСА, 2002.
6. Технологическая структура экономики и проблемы приоритетной кластеризации экономики России. – ИНИОН РАН Депонированные рукописи. Депонировано 10.06.2004 № 58725/.
7. Кормен Т.Х. Алгоритмы для работы с графами. Частина VI / Т.Х. Кормен. – М. : Вільямс, 2006. – С. 1296.
8. Барбаумов В.Е. Справочник по математике для экономистов / В.Е. Барбаумов, В.И. Ермаков, Н.Н. Кривенцова/ под ред. В.И. Ермакова. – М. : Высш. шк., 1997.

Стеченко Д. М.  
Полишко Е. А.

Национальный технический университет Украины «Киевский политехнический институт»

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕОРИИ ГРАФОВ ДЛЯ СИСТЕМНО-СТРУКТУРНОГО АНАЛИЗА КЛАСТЕРНОЙ МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ

### Резюме

Исследована кластерная модель развития предприятий с помощью системно-структурного анализа на основе теории графов. Построение кластерной модели должно, в первую очередь, базироваться на освещении ее структуры и внутренних систем. Теория графов имеет необходимый инструментарий для достижения поставленной задачи.

**Ключевые слова:** кластерная модель, системно-структурный анализ, теория графов.

Stechenko D. M.  
Polishko O. O.

National Technical University of Ukraine «Kyiv Polytechnic Institute»

## USING THE THEORY OF GRAPHS FOR SYSTEMIC-STRUCTURAL ANALYSIS OF CLUSTER MODEL DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

### Summary

Researched cluster model of enterprise development through system-structural analysis based on graph theory. Building a cluster model should primarily be based on the coverage of its structure and internal systems. Graph theory has the necessary tools to achieve this objective.

**Key words:** cluster model, system-structural analysis, graph theory.

УКД 330.352

Поліщук В. М.

Вінницький торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

## ОЦІНКА ІНТЕНСИВНОСТІ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

У статті представлено аналіз стану та динаміки інтенсивного розвитку підприємств легкої промисловості й визначено сприятливі умови та основні напрями розвитку та удосконалення діяльності підприємств легкої промисловості.

**Ключові слова:** легка промисловість, промислове підприємство, інтенсивний розвиток, інтенсифікації виробництва, динаміка.

**Постановка проблеми.** Важливість інтенсивного розвитку підприємств легкої промисловості зумовлена тим, що дана галузь передусім задовольняє потреби споживачів та забезпечує зростання національного добробуту. Дана галузь відрізняється найбільшою гнучкістю пристосування до змін попиту, легко піддається модернізації і має швидку обіговість капіталу. Тому інтенсивність розвитку легкої промисловості може сприяти збільшенню інвестиційного попиту, який дасть поштовх до нарощування виробництва у фондоутворюючих галузях.

Підприємствам легкої промисловості України стабільно працювати збільшувати обсяг виробництва протягом багатьох років заважають наявність «тіньового» сектора виробників товарів легкої промисловості, імпорт товарів турецького та китайського виробництва, ввезених у країну із заниженою митною вартістю, ввезення одягу та взуття «секонд-хенд» у необмеженій кількості [1, с. 5].

Легка промисловість тісно пов'язана з багатьма суміжними галузями промисловості та обслуговує весь господарчий комплекс, сприяє розвитку сільського господарства, хімічної та машинобудівної промисловості і тим самим підвищує економічну і

стратегічну безпеку держави. Через те, в нових геополітичних умовах розвинені країни приділяють особливу увагу розвитку цієї галузі, розглядають її як пріоритетну й надають їй істотну державну підтримку.

**Аналіз останніх публікацій.** Проблемами розвитку промислових підприємств серед українських дослідників займалися: Я. Жаліло, І. Галиця, І. Акімова, Б. Сенчук, Д. Ляпін, К. Ляпіна, І. Крючкова [5] та інші, а конкретні питання економіки легкої промисловості знайшли відображення в наступних наукових роботах серед яких слід відзначити таких авторів як О. Бражко, М. Войнаренк, Т. Власюк, А. Гречан, С. Кучер, В. Нижник, О. Орлов, Л. Олійник, Ю. Романовська та інші. Різні методи оцінки ефективності функціонування підприємств знайшли своє відображення в роботах вітчизняних вчених: А. Вороніна [2], А. Єфремова [6;7], Н. Каткова, а також зарубіжних авторів: Р. Каплана і Д. Нортон, К. Марганії [12], З. Вдовенко [1].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** В сучасних умовах, важливе значення для інтенсифікації виробництва підприємств легкої промисловості має передувати здійснення ряду заходів, спрямованих на концентрацію ін-

вестиційних ресурсів для реалізації їх інвестиційних і інноваційних програм і проектів. Вони повинні бути спрямовані на технічне переоснащення тих виробничих підрозділів промислових підприємств, які є визначальними у виготовленні конкурентоспроможної продукції з інноваційним наповненням.

**Мета статті.** Проаналізувати стан та динаміку інтенсивного розвитку підприємств легкої промисловості й визначити сприятливі умови та основні напрями розвитку й удосконалення діяльності промислових підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Останнім часом відбуваються значні, як негативні так і позитивні зміни, що проявились на обсягах і на структурі виробництва підприємств легкої промисловості Хмельниччини. Відтак, до позитивних результатів таких змін ми відносимо формування вільного ринку, активізацію процесів виходу на зовнішні ринки, упорядкування економіко-господарських зв'язків з промисловими підприємствами інших країн. Проте, щодо негативних змін, то необхідно зауважити на втраті господарських зв'язків, небажанні іноземних інвесторів вкладати кошти в промисловість, призупинення або недовиконання державних програм активізації розвитку промисловості України в цілому.

Важливою складовою механізму забезпечення сталого розвитку, виступає діагностика поточного стану промислового підприємства, аналіз та оцінка основних складових характеристик, які

найбільш відповідають сучасним вимогам сталого розвитку. Достовірний та якісний аналіз потрібен для повноцінного забезпечення менеджерів інформаційними даними для прийняття ефективних управлінських рішень, розробки подальшої стратегії розвитку, підтримки збалансованості внутрішніх параметрів та забезпечення сталого розвитку.

А. Воронкова вважає, що діагностика, її прийоми та процедури є «стартовими» у розвитку будь-якого підприємства, і визначає діагностику як творчий процес, тобто не існує жорстких та конкретно визначених правил її проведення, а здійснюється вона з використанням різноманітних аналітичних прийомів залежно від характеру діяльності промислового підприємства].

Оцінюючи сучасний стан розвитку промисловості Хмельниччини слід відзначити, що за підсумками 2012 року обсяги промислової продукції збільшилися на 1%, тоді як за 2011 рік, приріст у промисловості становив 8,4% [2-8]. Проте, все ж сучасний стан підприємств легкої промисловості на Хмельниччині й в Україні із загостренням конкуренції на світовому ринку в умовах його глобалізації потребують об'єднання зусиль на усіх рівнях для здійснення державою системних кроків для забезпечення конкурентоздатності галузі. Аналізуючи окремі показники роботи легкої промисловості Хмельниччини за 2010-2012 рр., можна стверджувати, що результати є незадовільними (табл. 1).

Таблиця 1  
Окремі показники роботи легкої промисловості Хмельниччини за 2010-2012 рр. [2]

Показники	Роки		
	2010	2011	2012
Капітальні інвестиції, тис. грн.	99591	34659	12801
Обсяг витрат на інноваційну діяльність, тис. грн.	749588,2	898520,2	2251962
Індекси промислової продукції, у % до попереднього року	152,5	106,8	119,9
Виробництво окремих видів промислової продукції:			
Костюми чоловічі та хлопчачі, тис. грн.	59,1	57,6	47,1
Піджаки та блейзери, куртки типу піджаків, джемperi та вироби аналогічні чоловічі та хлопчачі, тис. шт.	16,8	15,0	37,9
Сукні та сарафани жіночі та дівчачі, тис. шт.	76,3	158,8	202,8
Светри, джемperi, пуловери, жилети та вироби аналогічні трикотажні машинного чи ручного в'язання, тис. шт.	48,8	16,9	55,4
Одяг верхній трикотажний, тис. шт.	26,6	35,8	39,3
Трикотаж спідній, тис. шт.	521,4	749,7	686,5
Взуття, тис. пар	4608,3	3275,8	2635,9

Питома вага підприємств легкої промисловості, що займалися інноваціями, має тенденцію до зростання, так у 2012 році цей показник становив 22,5%, що порівняно з 2011 роком

збільшилось на 0,2%. Проте, за період з 2000 по 2012 рр. даний показник дорівнює 3,6%, що у порівнянні залишається бути кращим, табл. 2.

Таблиця 2  
Інноваційна активність промислових підприємств Хмельниччини за 2000-2012 рр.[5]

Роки	Питома вага підприємств, що займалися інноваціями %	Загальна сума витрат	У тому числі за напрямками						
			дослідження і розробки	у тому числі		придбання нових технологій	підготовка виробництва для впровадження інновацій	придбання машин та обладнання, пов'язані з упровадженням інновацій	інші витрати
				внутрішні НДР	зовнішні НДР				
тис.грн.									
2000	18,9	7865,0	837,9	x	x	-	2365,2	3923,5	738,4

2001	14,6	8209,8	340,6	x	x	-	2030,2	4756,6	1082,4
2002	16,1	11827,0	486,1	x	x	19,7	2350,7	8647,2	323,3
2003	10,4	16883,4	-	x	x	138,5	4427,3	11183,7	1133,9
2004	7,2	10805,0	897,3	x	x	84,8	2407,6	7103,7	311,6
2005	6,5	18071,6	657,7	x	x	205,6	5095,7	10513,6	1599,0
2006	6,5	136248,9	702,8	x	x	7405,3	3819,3	123223,5	1098,0
2007	7,3	91948,2	28,2	2,0	26,2	1,1	x	64310,1	27608,8
2008	4,2	179490,7	4,0	4,0	-	-	x	47105,5	132381,2
2009	6,1	1086021,6	5,0	-	5,0	-	x	21017,1	1064999,5
2010	16,9	749588,2	17,5	-	17,5	-	x	58723,4	690847,3
2011	22,3	898520,2	-	-	-	-	x	93741,2	804779,0
2012	22,5	225196,2	151,9	-	151,9	-	x	96313,0	128731,3

Як видно з табл. 2, із загальної кількості інноваційно-активних підприємств Хмельниччини 74 підприємствами (93,7%) впроваджено у виробництво нові або значно вдосконалені види продукції та технологічні процеси. Кількість підприємств, що займалися інноваціями, характеризуються позитивною динамікою рис. 1.

Автор зазначає, для часткового розв'язання проблем легкої промисловості України, необхідне наукове забезпечення розвитку ергономіки та дизайну, відновлення вітчизняної сировинної бази,

забезпечення пошуку найбільш потужних сегментів виробництва та ринків збуту готової продукції, а також управління попитом.

Недостатньо ефективна фінансово-кредитна політика сприяння розвитку підприємств галузі легкої промисловості, її певна неадекватність щодо умов фінансово-економічної кризи, підсилена такими фінансовими ризиками для підприємств, як значне зменшення попиту на товари підприємств легкої промисловості області, зниження рівня інноваційно-інвестиційної активності економіки, збільшення фінансових витрат та термінів окуп-

Таблиця 3

Фінансові результати до оподаткування підприємств легкої промисловості

Показники	Роки	Фінансовий результат (сальдо)	Підприємства, які одержали прибуток (тис.грн.)		Підприємства, які одержали збиток (тис.грн.)	
			у % до загальної кількості підприємств	Фінансовий результат	у % до загальної кількості підприємств	Фінансовий результат
Текстильне виробництво	2011	3377,1	61,9	3911,6	38,1	534,5
	2012	23383,5	69,6	24577,5	30,4	1194,0
Виробництво одягу	2011	-2128,6	65,1	4678,3	34,9	6806,9
	2012	165,4	59,1	8463,1	40,9	8297,7
Виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	2011	4717,0	75,0	4790,4	25,0	73,4
	2012	6311,1	81,3	6552,6	18,8	241,5

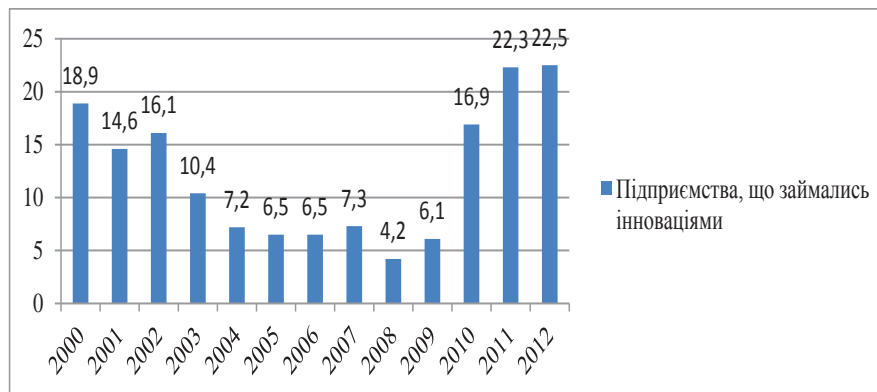


Рис. 1" Динаміка промислових підприємств Хмельниччини, що займалися інноваціями за 2000-2012 рр., %

ності капіталовкладень. Фінансові результати до оподаткування підприємств легкої промисловості Хмельниччини за 2011-2012 роки представимо в табл. 3.

Посилення дії ризиків інституційного середовища, структурна деформація зовнішніх рин-

ків, суттєво знижують рівень фінансової стійкості підприємницького сектора легкої промисловості Хмельниччини та національної промисловості в цілому.

Діяльність підприємств легкої промисловості Хмельницької області хоча і залишається поки збитковою, проте відзначається позитивною динамікою поступового скорочення збитку. Для забезпечення довгострокової виробничої і ефективної діяльності підприємствам галузі легкої промисловості необхідно мати достатній рівень поточних активів, для того щоб, бути спроможним покрити кредиторські зобов'язання і зберегти свою ліквідність та платоспроможність. Дебіторську та кредиторську заборгованість підприємств легкої промисловості Хмельниччини представимо в табл. 4.

## Дебіторська та кредиторська заборгованість підприємств легкої промисловості Хмельниччини за 2011-2012 роки

Показники	Роки	На кінець звітного періоду (тис.грн.)	
		дебіторська заборгованість сума	дебіторська заборгованість сума
Текстильне виробництво	2011	28151,5	78849,0
	2012	79085,0	144235,0
Виробництво одягу	2011	16851,6	34634,2
	2012	20140,5	30627,5
Виробництво шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів	2011	16851,6	34634,2
	2012	2479,3	3060,2

Сучасний стан легкої промисловості Хмельницької області можна охарактеризувати як незадовільний і нестабільний. Кризове становище в галузі обчислюється не двома роками, а значно довше. Внутрішній ринок заповнили іноземні товари, які є нижчими за якістю і дешевшими, а тому витісняють вітчизняну продукцію з українського ринку. Підприємства не можуть ефективно пра-

цювати через брак інвестицій і відповідного високотехнологічного обладнання.

Відзначимо, що на рівні промислового підприємства інновації виступають, як матеріальна основа підвищення ефективності виробництва якості й конкурентоспроможності продукції, зниження витрат. У 2012 році питома вага підприємств, що впроваджували інновації, становило 22,2 % (табл. 5).

## Впровадження інновацій на промислових підприємствах Хмельниччини 2000-2012 рр. [7]

Роки	Питома вага підприємств, що впроваджували інновації, %	Впроваджено нових технологічних процесів	у т.ч. маловідходні, ресурсозберігаючі	Освоєно інноваційні види продукції, найменувань	з них нові види техніки	Питома вага реалізованої інноваційної продукції в обсязі промислової, %
2000	11,8	26	5	405	40	5,3
2001	10,8	14	6	360	29	6,3
2002	8,9	13	5	307	22	3,8
2003	6,1	55	21	72	11	3,0
2004	4,8	12	7	31	7	3,9
2005	3,4	13	3	19	3	4,0
2006	6,5	4	3	20	14	1,9
2007	6,4	8	4	7	5	1,2
2008	3,9	16	10	8	3	0,6
2009	5,1	14	5	14	5	0,5
2010	16,0	42	19	36	13	0,3
2011	20,9	44	14	43	12	2,1
2012	22,2	32	11	27	6	2,3

Як видно з табл. 4, підприємства легкої промисловості переживають важкі часи, адже фінансуванням власними коштами підприємства майже неможливо. Особливо це стосується технічно застарілих підприємств, які мають за мету впроваджувати інновації. Динаміка впровадження інновацій на підприємствах легкої промисловості представлено на рис. 2.

Існує низка чинників, які перешкоджають впровадженню інновацій на підприємствах легкої промисловості (рис. 4). Потребують зміни та удосконалення механізми взаємодії структур наукової сфери зі споживачами наукового продукту в підприємницькій та державній сфері економіки.

Розвиток науково-технічної діяльності у легкій промисловості за головну мету має створення основи

для довгострокової конкурентоспроможності. Для досягнення цієї мети приватні компанії формують і розвивають в своїй структурі потужні науково-дослідні підрозділи, які виконують фундаментальні та прикладні дослідження. Найбільші обсяги науково-технічної продукції виготовляють підприємства, які корпоративізовані з науковими організаціями. На їхню долю припадає найбільша частка патентної, новітньої та ліцензованої продукції [9].

Більшість підприємств легкої промисловості Хмельниччини мають потенційні можливості та прагнуть до співпраці з потенційними інвесторами. Джерела фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств, зокрема і легкої промисловості Хмельниччини, представимо в табл. 6.

Таблиця 6

Джерела фінансування інноваційної діяльності Хмельниччини за 2000-2012 рр. (тис. грн.) [8]

Роки	Загальна сума витрат	У тому числі за рахунок коштів			
		власних	державного бюджету	іноземних інвесторів	інші джерела
2000	7865,0	7821,4	–	–	43,6
2001	8209,8	8209,8	–	–	–
2002	11827,0	11300,2	148,7	192,6	185,5
2003	16883,4	15473,6	–	–	1409,8
2004	10805,0	10675,0	–	–	130,0
2005	18071,6	18071,6	–	–	–
2006	136248,9	66677,9	3000,0	41165,0	25406,0
2007	91948,2	81090,2	–	–	10858,0
2008	179490,7	149911,3	–	–	29579,4
2009	1086021,6	12863,6	–	606866,0	466292,0
2010	749588,2	31929,0	1894,2	213992,0	501773,0
2011	898520,2	91673,8	–	24474,6	782371,8
2012	225196,2	65822,3	–	733,9	158640,0

Як видно із табл. 6, у 2012 році загальна сума витрат на фінансування інноваційної діяльності підприємств легкої промисловості склала 225196, 2 тис. грн., що на 673324 тис. грн. менше у порівнянні з 2011 роком.

Підприємства легкої промисловості Хмельниччини працюють на рівні європейських стандартів, техніки та технологій, зокрема:

– підприємство ТОВ «Полонне Траузес-факторі», установило та експлуатує лінії з пошиття верхнього одягу за енергозберігаючими технологіями. Вдосконалено машини кл. 867, що випускаються у варіантах ECO, CLASSIC, Premium;

– організовані сучасні виробництва з виготовлення кімнатного та домашнього гумового взуття ТОВ «Літма» та МПП «Схід» (м. Хмельницький);

– ТОВ «Маро Воір», що випускає пледи акрилові та вовняні (Дунаєвецький район);

– підприємство ТОВ «Хмельницьклегпром» має сучасну базу з японського устаткування 3-го (останнього) покоління. Наявність такого устаткування надає змогу постійно оновлювати та розширювати кількість виробів згідно з останніми тенденціями в світі. Виробництво одягу для Збройних Сил України здійснюється за допомогою використання автоматизованої системи виробництва за технологіями американської фірми GERBER;

– на підприємстві ТОВ «Взутекс» освоєно декілька видів нових фасонів копил чоловічого та жіночого літнього й зимового взуття. На основі нових копил і підшов розроблено та виготовлено понад 15 моделей модного взуття.

**Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямі.** Таким чином, сучасний стан економічної безпеки підпри-

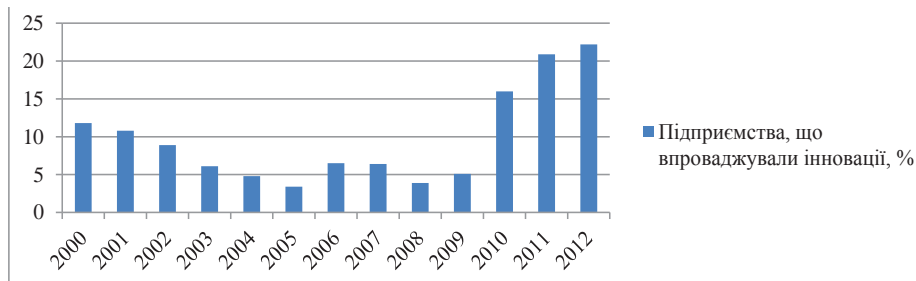


Рис. 2. Динаміка впровадження інновацій на промислових підприємствах за 2000-2012 рр.

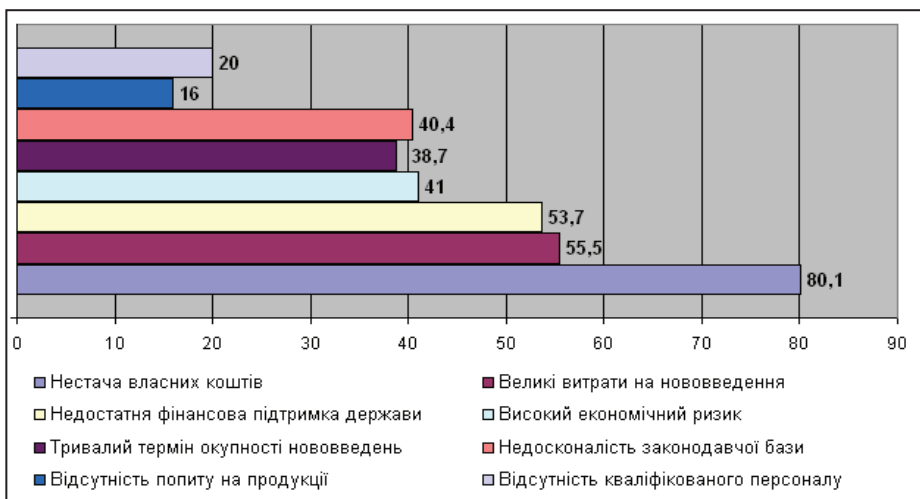


Рис. 4" Чинники, які перешкоджають інтенсифікації виробництва, %

емств легкої промисловості області визначається, головним чином, умовами, у межах яких вони функціонують, зокрема, у цьому контексті, специфікою й особливостями розвитку промислового комплексу Хмельницької області. Зауважимо, значний вплив на стан економічного розвитку підприємств легкої промисловості Хмельниччини має виробничий потенціал, галузева структура. Хмельницька область переважає порівняно з іншими областями України в промисловій кон'юнктурі ринку, що пов'язано, перш за все, з вигідним геополітичним положенням регіону. До того ж на підприємствах Хмельницької області виробляється 2,3% промислової продукції України та зайнято близько 3,4% промислового персоналу. Для розвитку промисловості тут є сприятливі умови: достатня кількість трудових ресурсів, основна сировина база, що завозиться (шкіра, вовна, бавовна, текстиль) тощо.

Більшість підприємств легкої промисловості Хмельниччини потребує технічного переоснащення. На думку автора, можливі два варіанти вирішення цієї проблеми: купувати обладнання та технології в інших країнах; купувати результати науково-дослідних і дослідно-конструкторських

робіт в українській науці та доводити їх до застосування у виробництві.

Для динамічного розвитку легкої промисловості необхідно: обмежити на законодавчому рівні ввезення товарів, що були у користуванні; забезпечити дієвий захист вітчизняного ринку від недобросовісної конкуренції у разі імпорту продукції легкої промисловості із заниженою митною вартістю; запропонувати єдину систему статистичної звітності та застосування реєстраторів касових операцій під час реалізації товарів легкої промисловості для детінізації внутрішнього ринку та створення рівного конкурентного середовища всіх його учасників, незалежно від форм власності та особливостей форм юридичного існування; проведення ефективної митно-тарифної політики.

Погоджуємося з тим, що держава має спиратися на такий важливий компонент, як інформаційне забезпечення на основі використання світових банків даних про технології та науково-технічні розробки, яке визначає ступінь її ефективності за умов перехідної економіки. Тому, на нашу думку, одним із можливих варіантів вирішення проблеми може стати розвиток взаємовідносин у сфері трансферу технологій, зокрема міжнародної передачі технологій.

#### Список літератури:

1. Вдовенко З.В. Методологические подходы к оценке эффективности деятельности субъекта хозяйствования / З.В. Вдовенко // Вестник Томского государственного университета. – 2004. – № 284. – С. 42–45.
2. Воронин А.А. Определение показателей экономической эффективности производства на основе модификации ресурсного подхода / А.А. Воронин // Экономика Украины. – 2007. – № 10. – С. 29–37.
3. Впровадження інновацій на промислових підприємствах Хмельниччини у 2012 році Електронний ресурс: [Режим доступу] : <http://www.km.ukrstat.gov.ua/ukr/index.htm>.
4. Гонтарева І.В. Временные факторы системной эффективности деятельности предприятия /И.В. Гонтарева// Труды Одесского политехнического университета. – 2009. – № 1 (31). – С. 216–221.
5. Джерела фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств Хмельниччини за 2000-2012р Електронний ресурс: [Режим доступу] : <http://www.km.ukrstat.gov.ua/ukr/index.htm>.
6. Ефремов А.В. Экономическая эффективность и ее оценка / А.В. Ефремов // Экономика и управление. – 2002. – № 5. – С. 3–7.
7. Ефремов А.В. Эффективность хозяйствования. Как ее оценивать? / А.В. Ефремов // Экономика и управление. – 2008. – № 4. – С. 7–16.
8. Інформаційно-аналітичний матеріал про роботу підгалузей легкої промисловості України (січень-вересень 2012р.). – Легка промисловість. – наук-вир-ж-л. – № 3. 2012р. – С. 5–6.
9. Індеси промислової продукції Хмельницької області за 2012р. Електронний ресурс : [Режим доступу] : <http://www.km.ukrstat.gov.ua/ukr/index.htm>.
10. Індеси промислової продукції України за 2012р. Електронний ресурс : [Режим доступу]: <http://www.ukrstat.gov.ua/ukr/index.htm>.
11. Інноваційна активність промислових підприємств Хмельниччини. Електронний ресурс : [Режим доступу] : <http://www.km.ukrstat.gov.ua/ukr/index.htm>
12. Маргания К.Р. Совершенствование системы управления эффективностью предприятий реального сектора экономики: автореф. дис. на соискание уч. степени канд. эк. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / К.Р. Маргания. – М., 2009. – 18 с.
13. Олійник Л.Г. Аналіз показників інноваційної діяльності підприємств легкої промисловості / Л.Г. Олійник // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 2. Т. 2. – С. 130–131.
14. Показники роботи легкої промисловості Хмельниччини за 2012 р. Електронний ресурс: [Режим доступу] : <http://www.km.ukrstat.gov.ua/ukr/index.htm>.
15. Салига К.С. Удосконалення методів оцінки економічної ефективності господарської діяльності промислових підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / К.С. Салига. – Маріуполь, 2005. – 18 с.
16. Фінансові результати до оподаткування підприємств легкої промисловості Хмельниччини за 2012 рік Електронний ресурс : [Режим доступу] : <http://www.km.ukrstat.gov.ua/ukr/index.htm>.
17. Ячменева В.М. Формирование системы показателей оценки адаптивности экономической системы / В.М. Ячменева // Экономика и управление. – 2008. – № 1. – С. 60–67.
18. Цопа Н.В. Оценка развития промышленных предприятий: моногр. / Н.В. Цопа / НАН Украины. Институт экономики промышленности. – Донецк – Симферополь: ИТ «АРИАЛ», 2009. – 184 с.

Полищук В. М.

Винницький торгово-економічний інститут  
Київського національного торгово-економічного університета

## ОЦЕНКА ИНТЕНСИВНОСТИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

### Резюме

В статье представлен анализ состояния и динамики интенсивного развития предприятий легкой промышленности и определены благоприятные условия и основные направления развития и совершенствования деятельности предприятий легкой промышленности.

**Ключевые слова:** легкая промышленность, промышленное предприятие, интенсивное развитие, интенсификации производства, динамика.

Polishchuk V. M.

Vinnitsa Trade and Economic Institute  
Kyiv National Trade and Economic University

## ESTIMATION OF INTENSITY OF DEVELOPMENT OF ENTERPRISES OF LIGHT INDUSTRY

### Summary

The article presents an analysis of the status and dynamics of intensive development of light industry and identifies favorable conditions and direction of development and improvement of light industry enterprises.

**Key words:** light industry, commercial enterprise, intensive development, intensifying production, dynamics.

УДК 331.1

Продан І. О.

Тернопільський національний економічний університет

## ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ

Сформовано механізм вдосконалення системи управління персоналом на інноваційних засадах, в якому запропоновано структурування управлінських задач, методів та способів їх розв'язання.

**Ключові слова:** вдосконалення системи управління персоналом, методи вдосконалення інноваційно-орієнтованого управління персоналом, управлінські задачі, інноваційний розвиток.

**Постановка проблеми.** Персонал є найважливішою функціональною підсистемою підприємства та найціннішим ресурсом його інноваційного розвитку. Саме людський фактор займає провідну позицію в інформатизації та інтелектуалізації виробництва, оскільки володіє особливими оперативними та стратегічними функціями.

В умовах становлення ринкових відносин загострюються протиріччя між традиційним масовим виробництвом та необхідністю інноваційного розвитку суб'єктів господарювання. У зв'язку з цим виникає критична потреба вдосконалення системи управління персоналом та її відношення до людських ресурсів загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Ґрунтовні напрацювання в напрямі осмислення сучасної парадигми в системі управління персоналом запропоновано такими зарубіжними науковцями, як М. Армстронг, Х. Грецем [2], П. Друкер [4], Р. Саймонс, Г. Шмідт, Е. Денісон, В. Тамберг, А. Бад'їн, а також російськими фахівцями, серед яких: В. Горфінкель, А. Єгошин [5], А. Кібанов, Г. Шекшня та ін. Цим питанням присвятили свої наукові праці чимало вітчизняних учених, зокрема Л. Балабанова, Д. Богиня, В. Брич, І. Галиця, О. Грішнова [1], Л. Довгань, Г. Захарчин, А. Колот, О. Кузьмін, М. Семикіна, Н. Гавкалова, О. Череп та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** З огляду на значну кількість наукових праць, присвячену проблематиці формування та адаптації системи управління персоналом підприємств до інноваційного середовища, слід віддати належне ученим, які намагаються розробити свої методи вирішення найбільш актуальних питань. Попри це, на нашу думку, потребують вдосконалення деякі аспекти процесу управління працівниками в розрізі вибору інноваційного напрямку розвитку підприємства, а саме: концептуальні положення взаємообумовленості продуктивності праці персоналу та рівня розвитку його компетенцій; вплив кількісних та якісних характеристик персоналу на загальний перебіг процесу управління персоналом з огляду на очікуваний результат інноваційної діяльності. Наукова і практична актуальність вищевказаних аргументів, а також необхідність формування механізму вдосконалення системи управління персоналом інноваційного типу зумовили вибір теми даної статті.

**Мета статті.** Головною метою цієї статті є побудова механізму вдосконалення системи управління персоналом на інноваційних засадах.

**Виклад основного матеріалу.** Вивчення системи управління персоналом на підприємстві вимагає комплексного підходу до аналізу його якісних та кількісних показників. Це підводить нас до спеціального прикладного використання логічного лан-



цюзка взаємозв'язку методів виявлення основних тенденцій, постановки правильної управлінської задачі та, як результат, практичного застосування результатів аналізу. Цей постулат знаходить своє ґрунтовне пояснення у методиці побудови механізму інноваційно-орієнтованого управління персоналом, який описує основні етапи взаємодії інформаційної системи підприємства, загального стану середовища підприємства та власне методів вдосконалення системи управління персоналом.

Задля більшої інформативності та ефективності проведення аналітичної роботи вважаємо за потрібне здійснити агрегування всіх елементів дослідження у чотири управлінські задачі. Це дозволить нам здійснити чітку градацію подальших методів їх вирішення та показати способи практичного застосування.

Під управлінською задачею ми розуміємо проблемну ситуацію, що склалась в процесі управління персоналом з чітко визначеною метою, яка повинна бути вирішена задля досягнення стратегічних цілей підприємства. Формулювання управлінських задач впливає із конкретних стратегічних цілей, поставлених підприємством, що відповідають кінцевим очікуваним результатам. Відтак, при детальному вивченні системи управління персоналом м'ясопереробних підприємств, ми дійшли певних висновків, які говорять про:

А. Тенденційний характер процесу управління персоналом (з чого випливає очікування деякого ступеня управління тенденціями). Це твердження ми вважаємо доцільним, оскільки раннє виявлення негативних, або, навпаки, позитивних тенденцій є критичним задля інтенсифікації елементів системи управління персоналом. З іншого боку, підтвердження існуючих тенденцій являє собою підводний камінь процесу управління, нехтування яким може болісно вплинути на подальшу долю всіх його елементів;

В. Динамічну та статичну залежність від планових показників системи управління персоналом;

С. Необхідність ведення дослідницької діяльності підприємства, як системи на мікрорівні (з позиції підсистем підприємства) та елементу системи на макрорівні (з позиції ринку).

Ця деталізація напряму вплинула на подальшу розробку та постановку ймовірних управлінських задач вдосконалення системи управління персоналом. Правильне їх формулювання має важливе значення задля оперативного та правильного вибору методу їх розв'язання (рис. 1).



Рис. 1. Управлінські задачі вдосконалення системи управління персоналом  
Джерело: побудовано автором

Для вирішення поставлених управлінських задач пропонуємо застосування 6 методів вдосконалення інноваційно-орієнтованого управління персоналом підприємств (рис. 2). Вони є наріжним каменем процесу оптимізації управління з огляду на проблематику задач та характер їх впливу на систему управління персоналом.

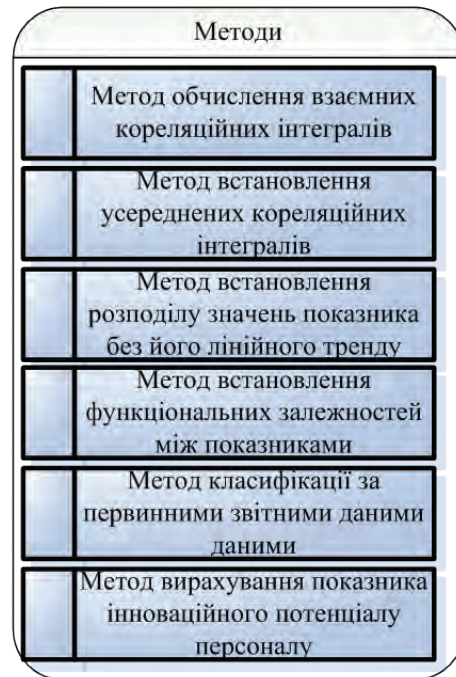


Рис. 2. Методи вдосконалення інноваційно-орієнтованого управління персоналом підприємств  
Джерело: побудовано автором

Задля кращого розуміння запропонованих нами методів розв'язання поставлених управлінських задач звернемося до описового характеру викладення матеріалу:

1. Метод обчислення взаємних кореляційних інтегралів є актуальним за умови проведення дослідження динамічного причинно-наслідкового зв'язку між факторами, що досліджуються. Він несе інформацію про ступінь складності поведінки динамічної системи. Висновкам підлягає твердження про типовість чи нетиповість побудови графіків за отриманими даними в результаті застосування методу, адже з цього випливає основна інформація про стан справ на підприємстві з огляду на показники, які взяті для обчислення.

2. Метод встановлення усереднених кореляційних інтегралів є доцільним при дослідженні динамічного причинно-наслідкового зв'язку між факторами з урахуванням ринкового середовища та тенденцій в системі управління персоналом на інших підприємствах галузі, у нашому випадку м'ясопереробної. Тобто, за таких умов, мова йде про врахування позицій та досвіду управління персоналом підприємств-конкурентів. Основним у даному методі є чітке розмежування, а згодом і порівняння показників макрорівня і мікрорівня у розрізі дослідження виробничої системи (в нашому випадку – системи управління персоналом).

3. Метод встановлення розподілу значень показника без його лінійного тренду. Згідно з цим методом, тренд замінюється на середнє значення, є актуаль-

ним при необхідності зміни на підприємстві структури показників, витрат, виробництва, основних фондів тощо. Даний метод орієнтований на виявлення внутрішньої структури досліджуваного об'єкта.

4. Метод встановлення функціональних залежностей між показниками. Його використання доцільне за умови нехтування динамічним зв'язком, при розгляді короткотривалого оперативного управління. Тобто метою застосування вищезгаданого методу є виявлення тенденцій взаємозалежності двох і більше пар показників між собою, між обсягами їх числових значень в конкретний момент із знехтуванням фактору часу. Графічний вираз цього показника носить досить характерний вигляд і описує зміну одного показника в залежності від зміни або статичності іншого, що дає змогу зробити висновок про пряму або обернену залежність між ними.

5. Метод класифікації за первинними звітними даними є актуальним для здійснення попереднього аналізу системи управління персоналом, коли тільки поставлена та визначена задача і ще невідомо які вона буде мати розв'язки.

6. Метод вирахування показника інноваційного потенціалу персоналу підприємства. Актуальність полягає у виявленні та активізації прихованих здібностей та знань працівника до створення інноваційної продукції, забезпечуючи тим самим конкурентні переваги перед іншими підприємствами. Визначення цього показника дасть змогу,

по-перше, виявити фактичний стан інноваційного потенціалу на підприємстві, по-друге, він виступає критерієм для вибору стратегії управління персоналом. До таких стратегій можна віднести наступні:

- повне використання потенціалу персоналу за умов низькопродуктивних технологій підприємства;

- повне використання потенціалу персоналу за умов високопродуктивних технологій підприємства.

Суть двох вищезгаданих стратегій полягає у досягненні таких очікувань: збільшення витрат, які підприємство виділяє на персонал будуть сприяти збільшенню доходу від нього.

- адаптація потенціалу персоналу підприємства до умов ринку. Незалежно від рівня кваліфікації персоналу (високого / низького), ми нехтуємо внутрішньою структурою персоналу з метою адаптації до ринку.

Теоретичні засади і практичні прояви використання трьох методів (стратегій) виливається у високопродуктивний процес управління персоналом на різних стадіях розвитку і щаблях використання. Його актуальність полягає у його універсальності з огляду на об'єкт дослідження.

Наріжним каменем вирішення управлінських задач, що продемонстровані на рис. 1, є цільове використання шістьох вищезгаданих методів, що покликані в практиці втілювати вирішення складних комплексних управлінських задач (табл. 1.).

Таблиця 1

## Сукупність методів і задач автоматизованого інноваційно-орієнтованого управління персоналом

Задачі / Методи	А. Раннє виявлення тенденцій	Б. Підтвердження триваючих тенденцій	В. Тестування планових показників	Г. Дослідження стану окремого підприємства на ринку
1. Метод обчислення взаємних кореляційних інтегралів	Раннє виявлення тенденцій розвитку системи управління персоналом за даними взаємних кореляційних інтегралів	Підтвердження триваючих тенденцій розвитку системи управління персоналом за даними взаємних кореляційних інтегралів	Тестування планових показників продуктивності праці за даними взаємних кореляційних інтегралів	Діагностування стану управління персоналом окремого підприємства стосовно ринку
2. Метод встановлення усереднених кореляційних інтегралів	Раннє виявлення тенденцій щодо управління персоналом за усередненими кореляційних інтегралів	Підтвердження триваючих тенденцій щодо управління персоналом за усередненими кореляційних інтегралів	Тестування планових показників продуктивності праці персоналу за усередненими кореляційних інтегралів	Діагностування процесу управління персоналом на окремому підприємстві за усередненими кореляційних інтегралів
3. Метод встановлення розподілу значень показника без його лінійного тренду	Раннє виявлення структурних елементів системи управління персоналом, описаних відповідними показниками	Підтвердження збереження структурних елементів системи управління персоналом, описаних відповідними показниками	Тестування впливу планових показників на зміну структурних елементів системи управління персоналом	Діагностування стану окремого підприємства за структурними елементами його системи управління персоналом
4. Метод встановлення функціональних залежностей між показниками	Виявлення нових кількісних залежностей між показниками стану підприємства і управління персоналом зокрема	Підтвердження збереження кількісних залежностей між показниками стану підприємства і управління персоналом зокрема	Тестування впливу планових показників на зміну кількісних залежностей між показниками стану підприємства і управління персоналом зокрема	Діагностування функціональних кількісних зв'язків між показниками стану підприємства і управління персоналом зокрема
5. Метод класифікації за первинними звітними даними	Виявлення нових тенденцій управління персоналом за допомогою методу кластерного аналізу звітних даних	Підтвердження збереження нових тенденцій управління персоналом за допомогою методу кластерного аналізу звітних даних	Тестування впливу планових показників управління персоналом на загальний фінансово-економічний стан	Діагностування загального фінансово-економічного стану з урахуванням показників управління персоналом
6. Метод вирахування показника інноваційного потенціалу персоналу	Виявлення тенденцій щодо інноваційного потенціалу персоналу за відповідним показником	Підтвердження збереження тенденцій розвитку інноваційного потенціалу персоналу за відповідним показником	Тестування плану розвитку підприємства за показником інноваційного потенціалу персоналу	Діагностування стану підприємства за показником інноваційного потенціалу персоналу

Джерело: розроблено та побудовано автором

Для більш наглядної демонстрації використання методів пропонуємо схематичне зображення дії методу використання звичайних кореляційних інтегралів на прикладі вибірки показників результативності у ЗАТ «Агропродукт» протягом 2008-2013 років. За основу взято 8 показників роботи підприємства, які описують фінансовий стан, економічне становище, рентабельність підприємства, вартість інноваційних основних фондів та оборотність основних активів. Аналіз саме цих показників дасть змогу реалізувати стратегію втілення інноваційно-орієнтованого управління персоналом в короткі строки завдяки правильній розстановці пріоритетів.

Для кращого сприйняття і розуміння поставленої задачі ми вирішили показати використання методів у порівнянні, що є доволі показовим (рис. 3.). Для проведення функціональної залежності показників ми обрали ПП «Масар-агро» та два його показники: рентабельність виробництва у відсотковому вираженні та середньорічна за-

робітна плата. Порівняння цих двох показників дасть змогу зрозуміти їх кореляцію та встановити взаємозв'язок між зміною одного та поведінкою іншого. Недарма ми обрали саме цю залежність, адже вона теж критично описує передумови задля запровадження і дії мотиваційного механізму інноваційної діяльності персоналу.

Ілюстрація є досить стандартизованою і складається з секції входу, в якій ми розмістили початкові показники первинних даним, зібраних за допомогою обчислень показників господарської діяльності підприємств. В залежності від методу їх кількість може варіюватися. Метод обробки даних обирається з огляду на задачу поставлену перед нами. Для прикладу, ми взяли метод використання взаємних кореляційних інтегралів та метод функціональної залежності між показниками. Результатом обробки даних являється або чисельний вираз результату обробки або графічне зображення в залежності від подальших дій.

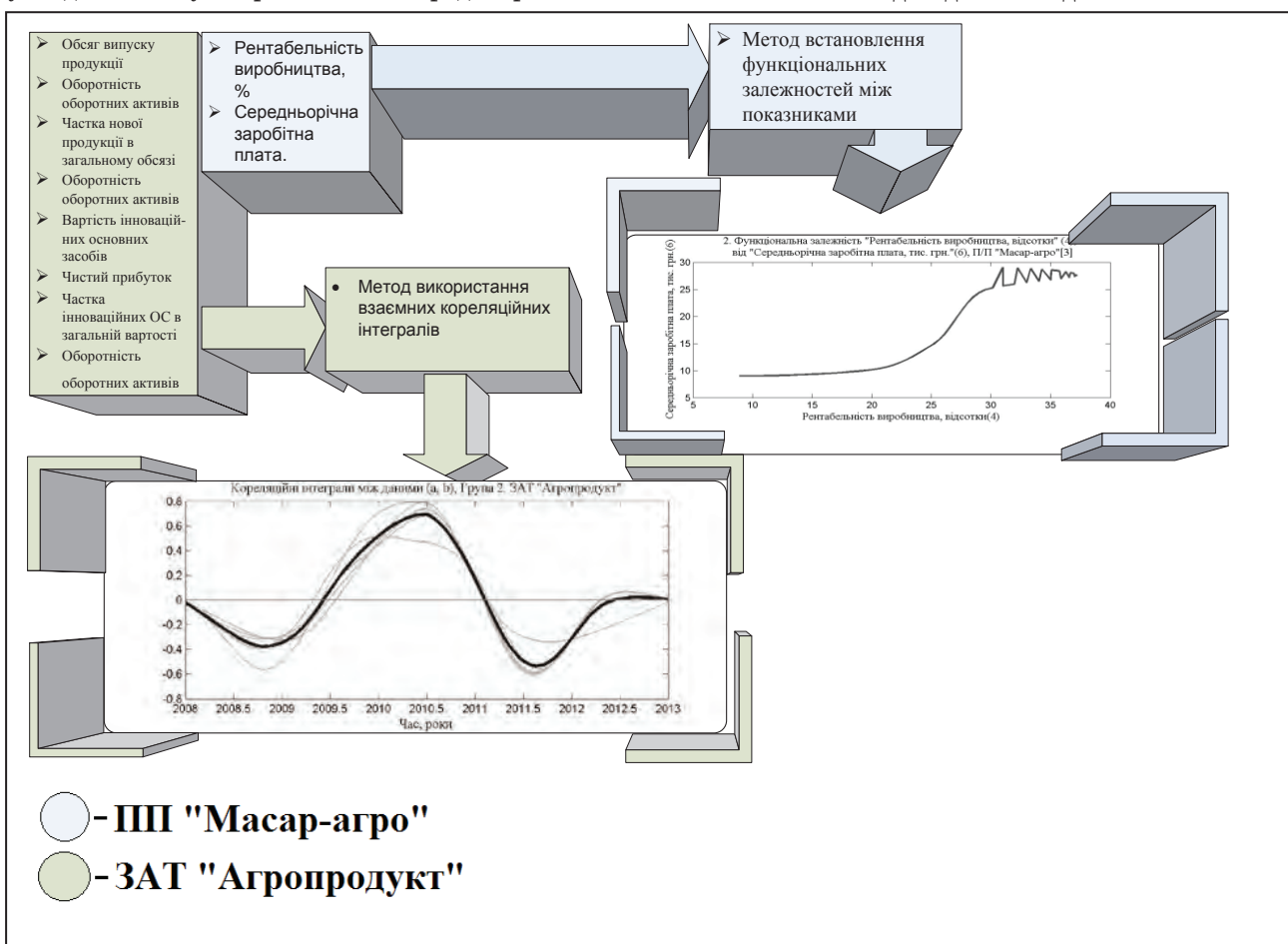


Рис. 3. Ілюстрація до застосування методу обчислення взаємних кореляційних інтегралів та функціональних залежностей по показниках на прикладі ЗАТ «Агропродукт» та ПП «Масар-агро»

Джерело: побудовано автором

На рис. 3. продемонстровано приклад застосування методу звичайних кореляційних інтегралів на підприємстві ЗАТ «Агропродукт» та метод функціональної залежності показників на ПП «Масар-агро». Графічний вираз методу, який застосований для ЗАТ «Агропродукт» є доволі характерним і показує тісну залежність між обраними показниками досліджуваного підприємства, що свідчить про відносно стабільну роботу підприємства. З цього можна зробити доволі цікавий висновок про доречність використання цього методу для дослідження стану підприємства на

ринку, а також самого ринкового середовища, що є доволі показовим. Для ПП «Масар-агро» функціональна залежність демонструє позитивну сторону кореляції двох показників. Відтак, можемо констатувати, що при збільшенні рентабельності виробництва на підприємстві суттєво збільшується обсяг середньорічної заробітної плати, що є дуже характерним і позитивним чинником для подальшого дослідження. Отже, в результаті ми отримуємо ідеальні умови для розвитку інноваційно-орієнтованої системи управління персоналом, що носить довгостроковий характер інтен-

сифікації роботи працівників та підприємства загалом.

Переваги використання такого підходу до вивчення ситуації у динаміці чи в конкретний момент часу, кореляції показників чи функціональної залежності стають очевидними. З'являється можливість уникнення непотрібних затрат чи запобігання кризового явища в економіці підприємства.

Запропонований підхід містить багато способів реалізації в залежності від часових, ресурсних та факторних обмежень. Багатовекторність його реалізації відкриває можливості для втілення нових методів інтенсифікації та модернізації процесів управління, що докорінно змінює уставлене поняття типового процесу управління персоналом. З іншого боку, традиційний підхід, зазнавши фундаментальних змін, викривляє часові рамки у сторону зменшення, а ресурсні – в

залежності від характеру умов ведення підприємницької діяльності. Тобто є велика залежність від фактору гнучкості фінансової політики підприємства, що впливає на витратну частину механізму інноваційно-орієнтованої системи управління персоналом.

Отже, управлінські задачі на будь-якому етапі реалізації процесу управління потребують негайного вибору методів їх вирішення, що надалі диктує спосіб їх застосування. Кожен метод має свої обмеження у використанні і свої результати на виході, але всі позитивно впливають на діагностичну, коригуючу та контролюючу функцію системи управління персоналом. Тому пропонуємо вдосконалити механізм, інтегрувавши в нього логічний ланцюжок причинно-наслідкової методології розв'язання управлінських задач (рис. 4.). Особливо корисним вважаємо викорис-

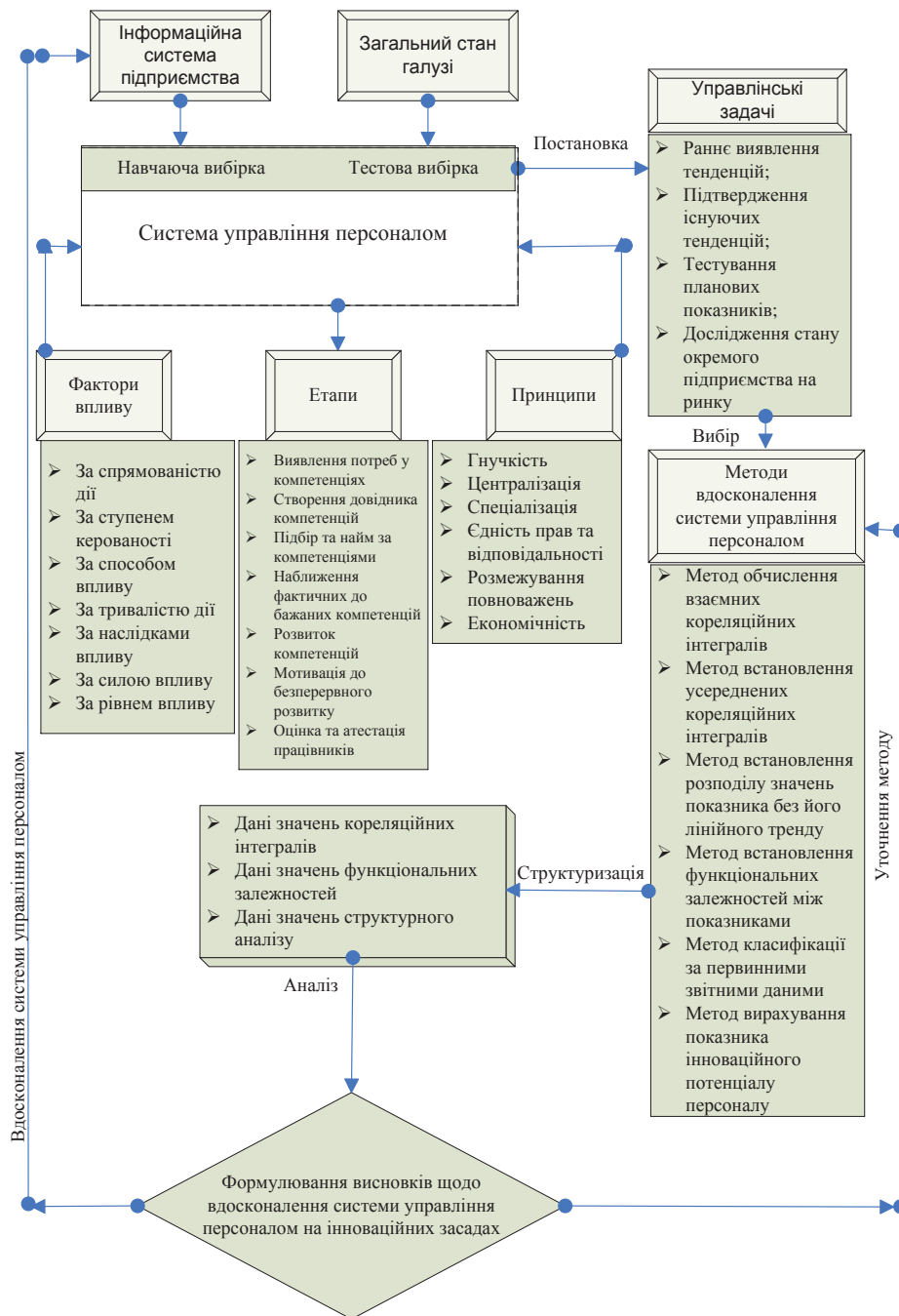


Рис. 4. Механізм вдосконалення системи управління персоналом на інноваційних засадах  
Джерело: побудовано автором

тання даних методів при побудові інноваційно-орієнтованої системи управління персоналом.

Даний механізм є графічним виразом логічного ланцюжка причинно-наслідкової методології розв'язання управлінських задач, на виході якого ми отримуємо сукупність даних, аналіз яких має дати чітке уявлення про подальші дії щодо вдосконалення системи управління персоналом на інноваційних засадах. Якщо висновки нас задовольнили і результати є показовими та носять високий ступінь інформативності, то поставлена задача механізму є досягнутою в повній мірі. Якщо при обробці даних виникли сумніви щодо доцільності використання даного методу, то реалізується уточнююча стадія, на якій апробується інший, більш доцільний, метод вирішення конкретної задачі.

Перш ніж приступати до реалізації механізму, слід чітко вивчити стан зовнішнього ринкового середовища, тобто загальний стан галузі, у нашому випадку – м'ясопереробної. Наступним кроком є реалізація стадії перевірки інформаційної системи підприємства, так як вона призначена для виконання функцій управління на підприємстві.

При переході до безпосередньої постановки задач, ми детально вивчаємо наявний стан системи управління персоналом, поділивши досліджувані підприємства на навчальну та тестову вибірки. Подальший аналіз етапів процесу управління виконується з врахуванням факторів впливу та принципів побудови організаційної системи управління персоналом. Паралельно з цим виконується постановка управлінських задач, які виникли у ході діагностики, вибір методу їх ви-

рішення, структуризація показників та аналіз прикінцевих даних.

На завершальній стадії виконання механізму, на основі аналізу виконання алгоритму розв'язання задачі, розглядається вивід висновків щодо вдосконалення системи управління персоналом на інноваційних засадах. Якщо є «погрішності», які суттєво вплинули на кінцевий етап формування висновків, тоді приймається рішення про перегляд методу розв'язання задачі.

**Висновки і пропозиції.** На основі виконаного дослідження процесу інноваційного управління персоналом розроблено методи розв'язання управлінських задач, які ґрунтуються на поєднанні раніше накопиченого досвіду такого аналізу у формі бази знань, яку застосовано як навчаючу вибірку для аналізу процесів управління персоналом за даними тестової вибірки, яка представляє результати діяльності підприємства за останні звітні періоди, планові значення показників його діяльності, або дані про діяльність нового досліджуваного підприємства. На цій основі розв'язано задачі виявлення ранніх тенденцій, підтвердження триваючих тенденцій, тестування планів діяльності та діагностування стану підприємства на ринковому середовищі за такими показниками: динамікою та інерційністю причинно-наслідкових зв'язків між показниками його діяльності, внутрішнім структуруванням елементів підприємства, функціональних зв'язків між ними, включаючи показники щодо процесів інноваційно-орієнтованого управління персоналом. Запропоновано відповідний механізм запровадження та практичного застосування розроблених методів.

#### Список літератури:

1. Грішнова О. А. Людський розвиток : навч. посібник / О. А. Грішнова / Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. – К. : КНЕУ, 2006. – 308 с.
2. Грэхем Х. Т. Управление человеческими ресурсами / Х. Т. Грэхем, Р. Беннет. – М. : Юнити-Дана, 2003. – 381 с.
3. Джой-Меттьюз Д. Развитие человеческих ресурсов / Д. Джой-Меттьюз, Д. Меггинсон, М. Сюрте ; [пер. с англ.]. – М. : Эксмо, 2006. – 432 с.
4. Друкер, П. Энциклопедия менеджмента : Пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильяме», 2006. – 432 с.
5. Егоршин А. П. Управление персоналом : учебник для вузов. – 4-е изд., испр. – Н. Новгород : НИМБ, 2003. – 720 с.

**Продан И. О.**

Тернопольский национальный экономический университет

#### ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ОСНОВАХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

##### Резюме

Сформирован механизм усовершенствования системы управления персоналом на основах инновационного развития, в котором предложено структуризацию управленческих задач, методов и способов их решения.

**Ключевые слова:** усовершенствование системы управления персоналом, методы усовершенствования инновационно-ориентированного управления персоналом, управленческие задачи, инновационное развитие.

**Prodan I. O.**

Ternopil National Economic University

#### FORMATION OF THE MECHANISM OF THE PERSONNEL MANAGEMENT IMPROVEMENT BASED ON INNOVATIVE PRINCIPLES

##### Summary

The mechanism of the system of personnel management improvement on innovative principles is developed. It demonstrates the structuring of administrative tasks, methods and ways of solving them.

**Key words:** the improvement of personnel management system, methods of the improvement the innovation-oriented personnel management, administrative tasks, innovative development.

УДК 338.262:338.48

Рєга М. Г.

Мукачівський державний університет

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В ГОТЕЛЬНОМУ І РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ

Стаття присвячена перспективам розвитку бізнес-планування в готельному і ресторанному господарстві. Висвітлено основні поняття бізнес-плану, бізнес-планування. Проаналізовано сучасні тенденції розвитку готельної та ресторанної справи в Україні. Розроблено практичні рекомендації і пропозиції щодо перспектив розвитку бізнес-планування.

**Ключові слова:** туристична індустрія, бізнес-план, підприємство, готельно-ресторанний бізнес.

**Постановка проблеми.** Характерною ознакою сучасного національного ринку туристичних послуг є значні зрушення як у структурі туристичного бізнесу, так і в темпах регіонального розвитку туристичних дестинацій. Сьогодні розвиток туризму істотно впливає на такі сектори економіки, як будівництво, торгівля, транспортне обслуговування, страхування, виробництво товарів широкого вжитку тощо.

З метою збільшення обсягів прибутку, рентабельності своєї роботи підприємство має постійно розробляти проекти, які передбачають вкладення фінансових ресурсів у створення нових технологій, організацію нових виробництв, реконструкцію виробничих потужностей і устаткування випуску конкурентоспроможних товарів на внутрішньому та зовнішньому ринках, будівництво філій і цехів, наближеним до джерел сировини й ринку збуту. Кожен з цих проектів може ґрунтуватися на бізнес-плані, ідеї до розрахунку конкретної суми прибутку, що буде отримана при його реалізації. Найповніше відповідає пред'явленим вимогам, і здатної до вирішення кола актуальних завдань є комплексна економічна модель функціонування та розвитку підприємства, що називається бізнес-планом.

Найактивніше бізнес-план використовується у пошуку інвесторів: нових акціонерів, кредиторів, спонсорських вкладень тощо. Допомогає бізнес-план великим підприємствам і фірмам, які збираються розширити справу, купивши пакет акцій існуючої фірми чи організувавши нову організаційно-виробничу структуру.

Отже, бізнес-план є програмою, що описує економіко-організаційну сторону проекту, реалізація якого має принести прибуток підприємцю-інвестору.

**Аналіз досліджень і публікацій з проблеми.** Аналізуючи стан інфраструктури готельно-ресторанного господарства України, слід відзначити низький рівень якості пропонованих послуг, матеріально-технічну базу, що не відповідає міжнародним стандартам, обмеженість інвестиційних ресурсів, необґрунтоване зростання цін на послуги, нестабільність в економічній та політичній сферах. Саме ці проблеми зумовлюють підприємців звертатися до управлінського консультування як професійної допомоги.

Вивченню проблем розвитку готельно-ресторанного господарства приділена велика увага вітчизняних вчених, науковців, фахівців, а саме: С. Байлика, Г. Башмачнікова, Г. Бонаденко, Т. Дорошенко, Л. Іванової, Ю. Карягіна, Л. Лук'янової, І. Мініч та Н. П'ятицької.

Українські науковці і дослідники присвятили цілу низку наукових робіт та публікацій проблемам становлення та розвитку управління, визна-

чили місце і роль вітчизняного бізнесу в сучасному житті країни в умовах ринкової економіки. Ґрунтовні праці таких науковців, як Верба В. А., Краснейчук А. О., Капильцова В. В., Самсонова В. В., довели те, що бізнес-план відіграє важливу роль в економіці країни та забезпечує її конкурентоздатність [2, с. 130].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Сьогодні у кожного керівника є розуміння того, що у компанії має бути розроблений план як мінімум на рік. Проте недостатньо вивченими залишаються проблеми розвитку готельно-ресторанного бізнесу, його значущості в перетворенні сфери туризму в високоорієнтовану та конкурентоспроможну галузь економіки. Світові готельні мережі на ринку готельно-ресторанного бізнесу доволі успішно конкурують з незалежними підприємствами. Приналежність до готельного ланцюга або мережі дає можливість використовувати всесвітню відому марку підприємства та забезпечити високу економічну ефективність діяльності готельного підприємства; крім того, забезпечує конкурентоспроможність підприємства за рахунок зменшення витрат на маркетингові послуги, навчання персоналу, рекламну діяльність та оптимізацію інноваційної діяльності [4].

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є визначення доцільності розробки бізнес-планів ресторанних та готельних підприємств для того, щоб успішно функціонувати на ринку послуг.

**Виклад основного матеріалу.** Реалізація поставленої мети передбачає виконання таких завдань:

- висвітлити соціально-економічний зміст понять «бізнес-план», «бізнес-планування»;
- узагальнити сучасні тенденції функціонування ринку ресторанних і готельних послуг;
- дати оцінку стану ринку ресторанних послуг в Україні;
- визначити пріоритетні напрямки розвитку готельно-ресторанної справи в Україні.

Бізнес-план – це документ, що містить комплексну інформацію про будь-якого роду проект: про його цілі, завдання, бізнес-процеси, структуру, грошові потоки, проблеми, перспективи тощо. Бізнес-план дозволяє об'єктивно оцінити ефективність бізнесу й прийняти зважене рішення про необхідність вкладення коштів у його створення або розвиток [1, с. 210].

Бізнес-план розвитку підприємства – один з найпоширеніших типів бізнес-планів, він корисний не тільки великим компаніям, але також є незамінним для малого й середнього бізнесу. В цьому бізнес-плані описуються основні аспекти діяльності підприємства, можливі плюси та мінуси розвитку і шляхи вирішення ймовірних проблем. Бізнес-план розвитку допомагає ретельно проана-

лізувати ідеї, виявити недоліки, оцінити досвід конкурентів. Бізнес план створення підприємства (start-up).

При розробці плану створення підприємства перевіряється економічна доцільність бізнес-ідеї, аналізується можливість її здійснення в тій або іншій організаційній формі. Поетапне складання такого бізнес-плану одночасно дозволяє виявити дефіцити (в аналізі ринку або менеджменту) і слабкі місця (браку власного капіталу). Таким чином, розробка стартового бізнес-плану – це щось на кшталт першого «обкатування проекту», що допомагає уникнути серйозних ситуацій, які можуть виникнути вже на початковому етапі створення підприємства. Крім того, бізнес-план створення підприємства є основою для перших переговорів з банками, лізинговими фірмами, компаніями венчурного капіталу й організаціями, що сприяють розвитку економіки. За їх допомогою можна профінансувати стартову фазу й фазу запуску у виробництво, спробувавши залучити якнайбільше коштів, що надаються на розвиток бізнесу. Професійно складений бізнес-план створення підприємства – це основа успішного старту будь-якої справи.

До тенденцій розвитку підприємств готельно-ресторанної індустрії, що отримали розвиток в останні десятиліття, відносять:

- 1) поглиблення спеціалізації готельних і ресторанних закладів;
- 2) утворення міжнародних готельних і ресторанних ланцюгів;
- 3) розвиток мережі малих підприємств;
- 4) впровадження в індустрію гостинності комп'ютерних технологій.

Останнім часом поряд із традиційними повносервісними готелями й ресторанами все більше стали з'являтися спеціалізовані підприємства зі скороченим набором пропонованих послуг. Спеціалізація підприємств буває найрізноманітнішою. Готелі можуть орієнтуватися на обслуговування представників певного сегмента туристичного ринку: наприклад, на клієнтів, що присвячують свою відпустку грі в гольф, катанню на лижах, кінним турам, на туристів, що виїжджають на конгреси, виставки, ярмарки і т. п. [5, с. 46].

Останнім часом у зв'язку із значним зростанням туризму та економічних передумов відзначається тенденція до збільшення місткості деяких нових готелів. Будівництво більш крупних готелів зумовлено в першу чергу економічними міркуваннями. При збільшенні місткості з'являється доцільність застосування більш потужного і сучасного технологічного та інженерного обладнання, підвищується відношення робочої площі до загальної, скорочується допоміжна площа, а також площа коридорів, холів, проходів по відношенню до площі, наданої безпосередньо у розпорядження гостей, що призводить до скорочення питомих будівельних витрат.

У великих готелях раціональніше використовується праця обслуговуючого персоналу, скорочується в питомому відношенні кількість адміністрації та клієнтам можна надати більший набір послуг при зменшенні витрат готелю. Водночас вітчизняні і зарубіжні фахівці у сфері будівництва та експлуатації готелів відзначають, що збільшення місткості готелів доцільне до певної межі, після якої готелі стають важкокерованими.

Поглиблення спеціалізації підприємств гостинності взаємозалежне з такою найважливішою тенденцією, як утворення міжнародних ланцюгів, що

відіграють величезну роль у розробленні й просуванні високих стандартів обслуговування.

**Висновки і пропозиції.** Дуже важко керуючому готельним та ресторанним бізнесом створити ефективну систему контролю якості сервісу, якості страви та здійснити управління до виконання стандартів.

Вдалим інструментом для контролю якості – це контрольний лист якості, куди офіціанти і адміністратори вносять скарги та зауваження, а також ті, котрі співробітники ресторану почують у розмовах споживачів між собою.

Для чіткої злагодженої роботи всіх підрозділів у ресторані необхідно встановити правила – стандартної роботи, процедури.

Для того щоб це було дійсним, а не припадало пилукою в ще одній папці в кабінеті керуючого, дані стандарту роботи потрібно прописувати колективно, підключаючи тих співробітників, котрі потім же і будуть працювати за цими стандартами.

Люди частіше приймають ті правила, які прописують самі, і дуже часто опираються тим, котрі йдуть зверху і не враховують всіх нюансів роботи кожного процесу. Додатковим бонусом буде згуртованість команди і підвищення відповідальності за виконання своїх же правил.

Участь у нових проектах, завданнях – нехай важких і, можливо, незрозумілих. Але в такі моменти ми дійсно вчимося. Вчимося новим навичкам, новому досвіду, вчимося переборювати страх, приймати рішення і нести за них відповідальність.

З'явилося дуже багато можливостей знаходити нові ідеї, «фішки», технології. Головне – потім не ховати їх у комп'ютері, а втілювати в життя ресторану, залучити до цього своїх співробітників. Вбиваємо всіх зайців одразу: і втілюємо нове в роботу ресторану, і виховуємо відповідальність у персоналу, і, найголовніше, будуємо майбутній кістяк кадрового резерву.

Вітчизняний ринок готельно-ресторанних послуг хоча і набуває все більшого розвитку, але обмежена пропозиція, низька конкуренція, відсутність належного сервісу та достовірної інформації про надання послуг значно уповільнюють його становлення і функціонування. В структурі готельного господарства України майже відсутні такі засоби розміщення, як мотелі, кемпінги, хостели. Збільшення кількості таких підприємств дало б змогу задовольнити потреби іншого сегменту споживачів. На жаль, готельне господарство в Україні ще слабо розвинене та не приносить бажаного прибутку, не створює імідж державі, хоча має значні можливості і перспективи. Але, незважаючи на це, готельна сфера стрімко розвивається. А для успішного плану розвитку готельного господарства необхідно скласти чіткий і правильний бізнес-план.

Одним з найважливіших етапів створення готельного комплексу є його бізнес-план майбутньої діяльності. Він є основою фінансового менеджменту як новостворюваної, так і вже функціонуючої фірми.

Для новостворюваної фірми важливо визначити причину впевненості у успіху і показати досвід в цій сфері. Розробка бізнес-плану нової фірми здійснюється поетапним методом, а кінцевою метою цієї розробки є обґрунтування доцільності створення цього підприємства чи реалізація його інвестиційних програм.

Першою складовою бізнес-плану для створення нового підприємства є вибір основного виду проведення статутної діяльності.

З вивчення розробленого бізнес-плану можна передбачити ряд заходів, які забезпечать поліпшення планованих фінансово-економічних результатів діяльності підприємства:

– обрати супутні види діяльності, тобто диверсифікувати основу свого бізнесу, знизити фінансові ризики, зважаючи на те, що готельний бізнес дуже чутливий до цілої низки об'єктивних чи форс-мажорних чинників: політичних, економічних, інфраструктурних;

– бажано вибрати такі види основної діяльності, які би були пріоритетними на період, мали б певні податкові пільги на федеральному чи місцевому рівні, тобто. закласти спочатку в бізнес-план стабілізуючі фінансові чинники та чинники профілактики від банкрутства;

– ефективність організаційної структури підприємства можна досягти з допомогою зменшення кількості персоналу, наприклад, внаслідок зміщення посад, що сприятиме зменшенню витрат на зарплатню і нарахування її після зменшення кількості персоналу. При цьому необхідно врахувати, що працівник, який поєднує посади, має право надати надбавку у вигляді суми, яка не перевищує 50% посадового окладу поєднаної посади;

Підкреслена необхідність складання бізнес-плану, оскільки це є невід'ємною частиною внутрішнього планування фірми, одним з найважливіших документів, які розробляються для підприємства; ефективним інструментом управління; допомагає підприємству визначити перспективи зростання у справі, контролювати свою ситуацію, і навіть показує, що і коли потрібно зробити, щоб виправдати очікування щодо ефективності бізнес-проекту.

Отже, перспективою ведення успішного сучасного бізнесу у сфері послуг неодмінно є бізнес-планування готельного та ресторанного підприємства. Менеджерам і керівникам потрібно докласти багато зусиль для того, щоб досягти європейського рівня планування свого бізнесу. Бізнес-план потребує постійного оновлення, вдосконалення, корегування і т. п. особливо це стосується готельного та ресторанного бізнесу, так як потреби споживачів постійно зростають. І тому підприємцям потрібно розширювати свої послуги, надавати більше пропозицій споживачам, адже задоволені клієнти – це підвищення іміджу та прибутку підприємства. А це і є його основною метою.

#### Список літератури:

1. Формування ринкових відносин в Україні : збірник наукових праць. Вип. 10(89) / Наук. ред. І.К. Боднар. – К., 2008. – 162 с.
2. Генеральний редактор: Журнал для первых лиц. – Май /70/2009.
3. ОТЕЛЬЕР&РЕСТОРАТОР. Октябрь 2013. № 5(37).
4. ОТЕЛЬЕР&РЕСТОРАТОР. #1(27) 2012. Січень-Лютий.
5. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [bukvar.su/fizkultura-i-sport/59458-Razrabotka-biznes-plana-sozdaniya-predpriyatiya-gostinichnogo-kompleksa.html](http://bukvar.su/fizkultura-i-sport/59458-Razrabotka-biznes-plana-sozdaniya-predpriyatiya-gostinichnogo-kompleksa.html).
6. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [tourlib.net/statti\\_ukr/skavronska2.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/skavronska2.htm).
7. Академия гостеприимства: Журнал для владельцев ресторанного и гостиничного бизнеса. – № 1 (13)/февраль.

Рега М. Г.

Мукачевский государственный университет

#### ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ В ГОСТИНИЧНОМ И РЕСТОРАННОМ ХОЗЯЙСТВЕ

##### Резюме

Статья посвящена перспективам развития бизнес-планирования в гостиничном и ресторанном хозяйстве. Освещены основные понятия бизнес-плана, бизнес-планирования. Проанализированы современные тенденции развития гостиничного и ресторанного дела в Украине. Разработаны практические рекомендации и предложения относительно перспектив развития бизнес-планирования в ГРБ.

**Ключевые слова:** туристическая индустрия, бизнес-план, предприятие, гостинично-ресторанный бизнес.

Rega M. G.

Mukachevo State University

#### PROSPECTS OF BUSINESS PLANNING IN HOTEL AND RESTAURANT SECTOR

##### Summary

This article is devoted to prospects of business planning in the hotel and restaurant sector. The basic concept of a business plan, business planning. Analysis of current trends in the hotel and restaurant business in the Ukraine. Practical recommendations and proposals regarding the development of a business plan in HRB.

**Key words:** tourism industry, business plan, foreign company, hotel-restaurant business.



УДК 339.137.22:005

Резнікова О. С.

Донецький національний технічний університет

МЕТОД ІНТЕГРАЛЬНОЇ ОЦІНКИ РІВНЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Доведено, що при вимірюванні глобальної конкурентоспроможності мають враховуватися такі фактори, як потенційні можливостями підприємства, ступень задоволення потреб глобальних ринків конкурентоспроможною продукцією і результати його господарської діяльності. Описано алгоритм виявлення підприємства-лідера чи формування умовного еталонного підприємства. Запропоновано процедуру визначення інтегральних показників конкурентоспроможності підприємств, що порівнюються, з метою їхнього упорядкування відносно еталонного підприємства.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, глобалізація, конкурентний потенціал, адаптивність, метод оцінки конкурентоспроможності.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах, що відзначені зростанням рівня глобалізації та активністю глобальних викликів, основним критерієм стійкості та життєздатності підприємства може бути визнана його конкурентоспроможність, оскільки в сучасній конкурентній боротьбі при всій її масштабності, динамізмі і гостроті виграє той, хто забезпечує свої сталі конкурентні позиції. Таким чином, в ринковій економіці зможуть функціонувати лише життєздатні підприємства, які зможуть гнучко маневрувати і використовувати нові механізми в організації управління конкурентоспроможністю. Одним з важливих завдань стає завдання кількісної оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, а також розробка заходів, що забезпечують ефективне управління його основними параметрами та чинниками. Організація, управління і планування господарської діяльності підприємства, засновані на використанні результатів аналізу конкурентоспроможності, дозволяють підвищити його адаптивність, зміцнити конкурентні переваги і покращити результати господарської діяльності та, як наслідок, підвищити його стійкість, гнучкість і виживаність, як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках. Таким чином, організація управління конкурентоспроможністю потребує її кількісної оцінки і використання результатів такої оцінки при формуванні стратегії підприємства за умов глобальної ринкової конкуренції.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Методичні аспекти оцінки конкурентоспроможності підприємства є предметом дослідження багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених. Зокрема, дані питання у своїх теоретичних надбаннях висвітлювали Г.Л. Азов [9], М. Портер [6], Р.А. Фатхутдінов [10], С.М. Кліменко [15], Т.М. Кулініч [7] та ін.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Однак, попри наявність потужного теоретичного підґрунтя стосовно методології оцінки конкурентоспроможності, існуючі дослідження не враховують важливість ролі сучасних глобалізаційних тенденцій у світовій економіці, тому залишається відкритим питання розробки методики оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства з урахуванням впливу глобалізації задля подальшого управління такою конкурентоспроможністю.

**Метою статті** є розробка методики оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації для організації ефективної системи щодо її управління та формування стратегії підприємства в контексті глобальної ринкової конкуренції.

**Виклад основного матеріалу.** В цій статті пропонується розробити удосконалений методичний підхід до оцінки рівня глобальної конкурентоспроможності підприємства (рис. 1), який передбачає формування груп показників, що характеризують: потенційні можливості, ступінь задоволення потреб глобальних ринків та результати господарської діяльності.

Запропоновану схему оцінки можна використовувати при проведенні аналізу конкурентоспроможності підприємства-суб'єкта глобального ринку з метою визначення диспропорцій між його потенційними можливостями і результатами діяльності, а також розробки організаційно-економічних заходів, що усувають такі диспропорції.

У запропонованій моделі задача оцінки конкурентоспроможності підприємства-суб'єкта глобалізації формулюється наступним чином: потрібно розрахувати значення інтегральних показників конкурентоспроможності підприємств, що порівнюються, з метою їхнього упорядкування відносно еталонного підприємства. Запропонована процедура її реалізації за необхідністю врахування глобального впливу передбачає наступні етапи:

**Етап 1.** Визначення переліку груп окремих показників, що характеризують конкурентоспроможність підприємства в умовах глобалізації. Множина підприємств, що порівнюються, представляється матрицею  $A = \{a_{ij}\}$  окремих показників конкурентоспроможності, де  $i$  – номер показника конкурентоспроможності ( $i = 1, 2, \dots, k$ )  $j$ -го підприємства ( $j = 1, 2, \dots, m$ ).

**Етап 2.** Врахування результатів врахування показників і факторів глобальної конкурентоспроможності підприємства та його конкурентів.

**Етап 3.** Виявлення підприємства – лідера чи формування умовного «еталонного» підприємства. Для кожного з показників визначається його максимальне значення

$$a_{im+1} = \max_j \{a_{ij}\}$$

(якщо зростання показника підвищує конкурентоспроможність) чи мінімальне значення

$$a_{im+1} = \min_j \{a_{ij}\}$$

(якщо зниження показника підвищує конкурентоспроможність) та заноситься до стовпця умовного «еталонного» підприємства, якому надається номер  $m+1$ .

**етап 4.** Проведення нормалізації показників конкурентоспроможності відносно показників «еталонного» підприємства з метою перетворення їх у відносні безрозмірні величини. Показники конкурентоспроможності вихідної матриці  $A$  нор-

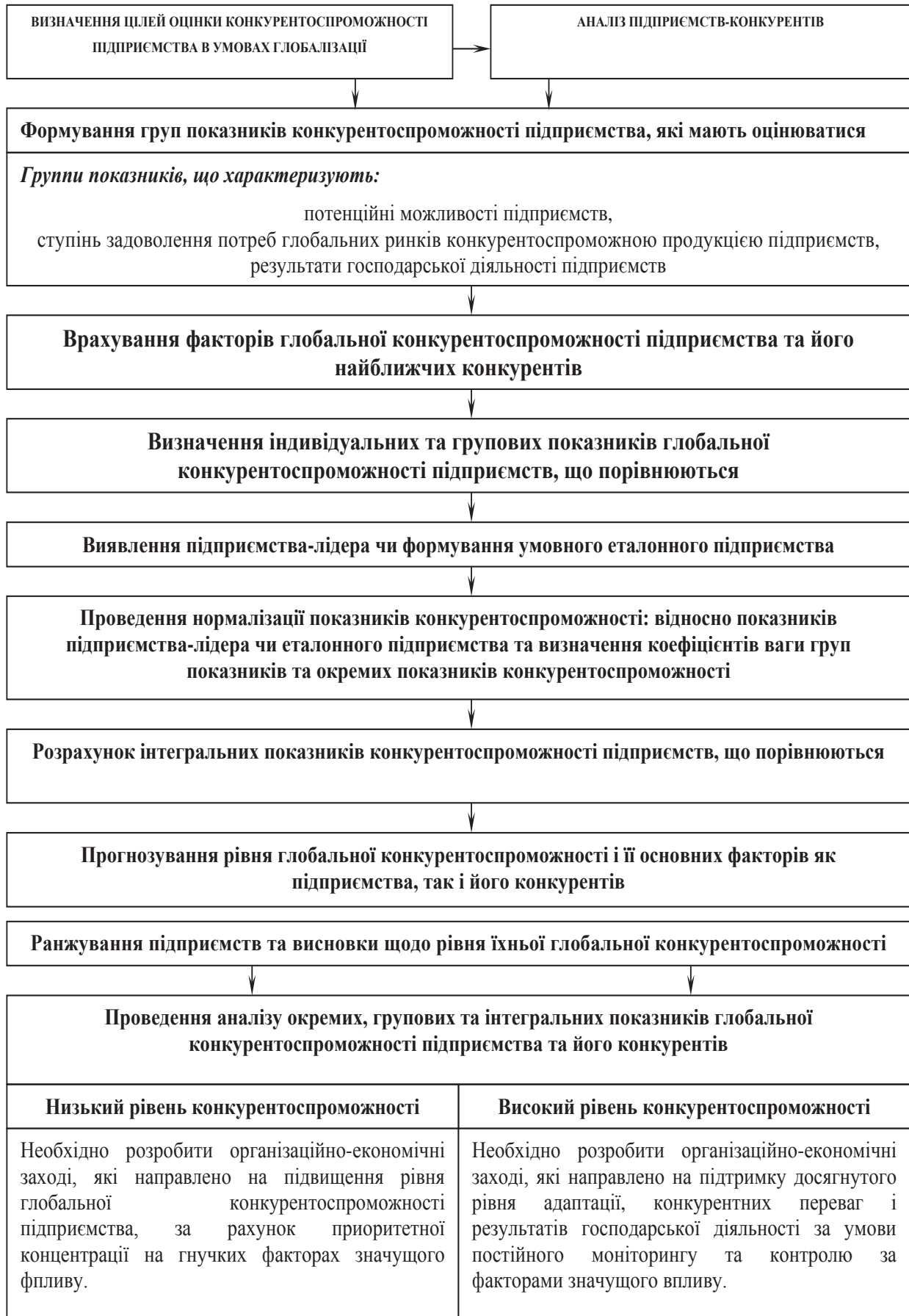


Рис. 1. Схема оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації (авторський підхід)

муються за кожним показником «еталонного» підприємства згідно з формулою (1):

$$x_{ij} = a_{ij} / a_{im+1}, \quad (1)$$

де:  $x_{ij}$  – і-й нормалізований показник конкурентоспроможності j-го підприємства;

$a_{ij}$  – і-й показник конкурентоспроможності j-го підприємства;

$a_{im+1}$ , – і-й показник конкурентоспроможності «еталонного» підприємства.

Етап 5. Визначення значущості (коефіцієнтів вагомості) груп показників та окремих показників з метою забезпечення репрезентативної оцінки рівня глобальної конкурентоспроможності підприємства (см. табл. 1).

Таблиця 1

**Перетворення якісних оцінок важливості однієї групи (одного показника) порівняно з іншою групою (іншим показником) на кількісні**

Якісна оцінка двох груп показників (показників), що порівнюються	Кількісна оцінка (aij)	
	першої групи (першого показника)	другої групи (другого показника)
Групи (показники), що порівнюються, є рівнозначними	$a_{ij}=1/1$	$a_{ji}=1/1$

Перша група (перший показник) є незначною мірою важливішою за другу (другий)	$a_{ij}=2/1$	$a_{ji}=1/2$
Перша група (перший показник) є важливішою за другу (другий)	$a_{ij}=3/1$	$a_{ji}=1/3$
Перша група (перший показник) є значною мірою важливішою за другу (другий)	$a_{ij}=4/1$	$a_{ji}=1/4$

Коефіцієнти вагомості груп і показників відповідно  $\beta_j$  і  $\kappa_i$ , ( $j=1,2,\dots,m$ ;  $m$  – число груп,  $i=1,2,\dots,n$ ;  $n$  – число показників), що відповідають наступним умовам:

$$\leq k_i \leq 1, \quad \leq \beta_j \leq 1, \quad \sum_{i=1}^n k_i = 1 \quad \text{та} \quad \sum_{j=1}^m \beta_j = 1$$

пропонується визначати за допомогою експертного метода попарних порівнянь з використанням шкали перетворення якісних оцінок важливості однієї групи (одного показника) порівняно з іншою групою (іншим показником) на кількісні оцінки.

В таблиці 1 індекси  $i, j$  – номери груп показників (окремих показників), що порівнюються ( $i, j=1,2,\dots,k$ ). Алгоритм обчислення коефіцієнтів вагомості представлений у таблиці 2.

Таблиця 2

**Обчислення коефіцієнтів вагомості груп показників (окремих показників), що характеризують рівень конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації.**

Групи показників (окремі показники)	П1	П2	...	...	...	Пк
Перша група (перший показник) П1	1	$a_{21}$	...	...	...	$a_{k1}$
Друга група (другий показник) П2	$a_{12}$	1	...	...	...	$a_{k2}$
...	...	...	1	...	...	...
...	...	...	...	1	...	...
...	...	...	...	...	1	...
k – а група (k – й показник) Пk	$a_{1k}$	$a_{2k}$	...	...	...	1
Сума коефіцієнтів по кожній групі (кожному показнику) Si	$S1 = \sum_{i=1}^k a_{i1}$	$S2 = \sum_{i=1}^k a_{i2}$	...	...	...	$Sk = \sum_{i=1}^k a_{ik}$
Розрахунок коефіцієнтів вагомості груп показників (окремих показників) конкурентоспроможності ki	$k_1 = \frac{S_1}{S}$	$k_2 = \frac{S_2}{S}$				$k_k = \frac{S_k}{S}$
S – ітог підсумовування коефіцієнтів по всім групам (всім показникам) $S = \sum_{i=1}^k S_i$						

Для обчислення коефіцієнтів вагомості груп показників (окремих показників) конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації відповідно  $\beta_j$  та  $k_i$  можна також використовувати метод балів, який представлено формулою (2) [1, с. 311]:

$$k_i = \frac{\sum_{j=1}^d (B_{ij} : B_{cj})}{d}, \quad (2)$$

де:  $k_i$  – коефіцієнт вагомості i-ї групи показників (i-го окремого показника) конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації;

i – номер групи (показника);

j – номер експерта;

d – кількість експертів;

$B_{ij}$  – бал, що надано i-й групі (i-му показнику) j-м експертом;

$B_{cj}$  – сума балів, що надано j-м експертом усім групам (усім показникам).

Кількість показників і груп показників залежить від задач, які ставляться при визначенні рівня конкурентоспроможності підприємства, а також від особливостей його діяльності, його конкурентної позиції на глобальному ринку та ін.

Етап 6. Визначення групових показників конкурентоспроможності підприємств, що порівнюються. Перш ніж виконувати обчислення інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства, необхідно розрахувати групові показники конкурентоспроможності згідно з формулою (3):

$$Pi = \sum_{j=1}^f k_{ij} x_{ij}, \quad (3)$$

де:  $k_{ij}$  – ваговий коефіцієнт j-го показника в i-ій групі показників конкурентоспроможності підприємства,

$$\sum_{j=1}^f k_{ij} = 1,$$

$x_{ij}$  – j-й нормалізований показник конкурентоспроможності i-ої групи;

$f$  – число показників в групі.

В якості групового показника конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації можна запропонувати середню геометричну величину окремих показників. На користь використання середньої геометричної можна навести наступні аргументи:

– по-перше, помноження окремих показників виконується у зв'язку з тим, що усі вони тісно взаємопов'язані, та неприйняття до уваги хоча б одного з них означає рівність нулю групового показника конкурентоспроможності, який не можна визначати частково. Визначення рівня конкурентоспроможності має сенс тільки за умов адекватної оцінки усього спектра факторів [2, с. 46];

по-друге, як як впливає із загальної теорії статистики, середня геометрична дає найбільш вірний за змістом результат усереднювання, якщо завдання полягає у знаходженні такого значення, яке якісно було би рівновіддаленим від максимального та мінімального значень.

Отже, груповий показник конкурентоспроможності можна запропонувати у наступному вигляді:

$$P_i = \sqrt[f]{\prod_{j=1}^f k_{ij} x_{ij}}, \quad (4)$$

Етап 7. Визначення інтегрального показника конкурентоспроможності кожного з підприємств, що порівнюються, згідно з формулою:

$$R_j = \sqrt{\sum_{i=1}^l \beta_i (1 - P_{ij})^2}, \quad ( = 1, 2, \dots, m), \quad (5)$$

де:  $R_j$  – інтегральний показник конкурентоспроможності j-го підприємства;

$\beta_i$  – ваговий коефіцієнт i-ої групи показників конкурентоспроможності;

$P_{ij}$  – i-й груповий показник конкурентоспроможності j-го підприємства.

Етап 8. Прогнозування основних факторів конкурентоспроможності та визначення прогнозного

рівня глобальної конкурентоспроможності підприємств, що порівнюються.

Етап 9. Ранжування підприємств за зменшенням інтегрального показника (тобто зростанням рівня конкурентоспроможності):  $R_1 \geq R_2 \geq \dots \geq R_m$ , де індекси 1, 2, ... m – нові номери підприємств в порядку зменшення їхнього інтегрального показника конкурентоспроможності.

Етап 10. Проведення аналізу окремих, групових та інтегральних показників конкурентоспроможності підприємства.

У моделі, що розглядається, однією з найскладніших задач є задача визначення основних показників, що характеризують конкурентоспроможність підприємства в умовах глобалізації. З аналізу наукових праць вітчизняних та зарубіжних авторів, що займаються вивченням конкурентоспроможності [10; 12-15], а також спираючись на результати власних попередніх досліджень [3; 4], можна зробити висновок про те, що при вимірюванні глобальної конкурентоспроможності мають враховуватися такі фактори, як адаптивність підприємства, його конкурентні переваги і результати господарської діяльності. При цьому адаптивність підприємства та його конкурентні переваги є потенційним аспектом діяльності підприємства, який за певних обставин може бути нереалізованим. У той же час саме результати економічної діяльності дають безпосереднє віддзеркалення реальних досягнень в контексті глобальної конкурентоспроможності, і тому вони мають бути використані в якості однієї з її характеристик.

Разом з цим за сучасних умов впливу глобалізації будь-яке підприємство за допомогою своїх потенційних можливостей має прагнути, з одного боку, до покращення результатів своєї господарської діяльності, а з іншого – до максимального задоволення потреб глобальних ринків. Тому природним є визначати глобальну конкурентоспроможність трьома основними складовими: потенційними можливостями підприємства, ступенем задоволення потреб глобальних ринків конкурентоспроможною продукцією і результатами його

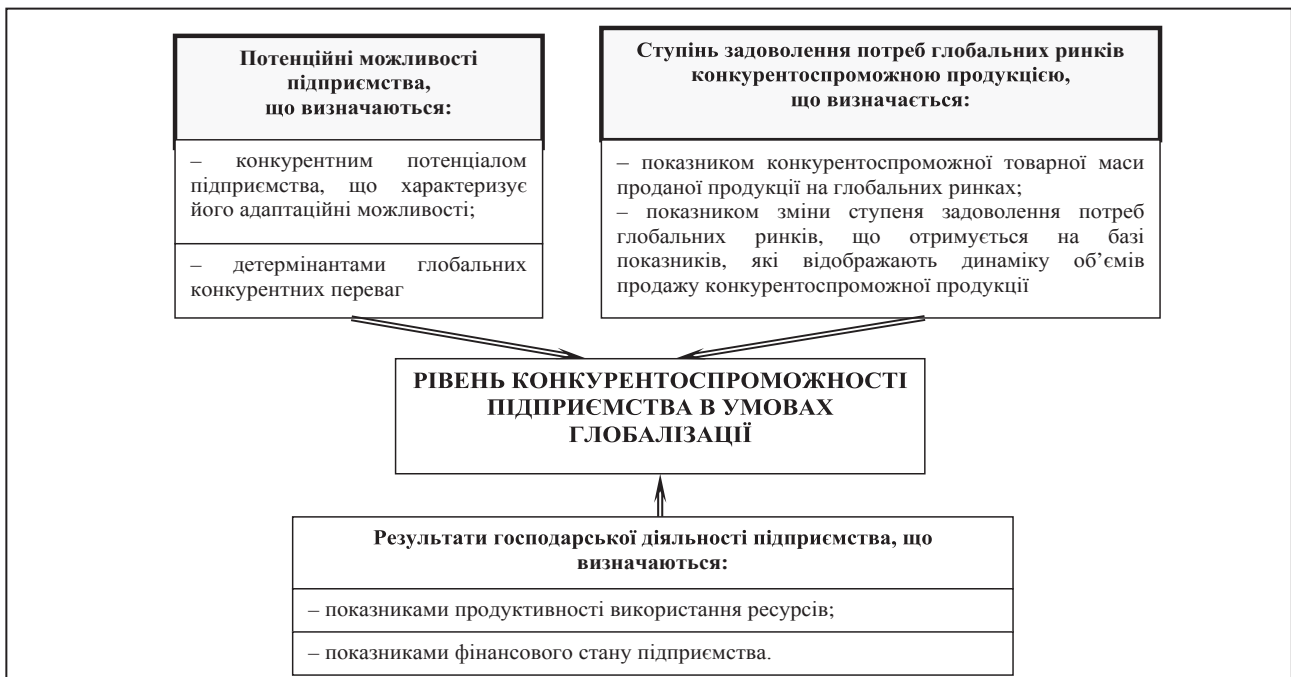


Рис. 2. Складові конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації

господарської діяльності (рис. 2). Високий рівень кожної складової є гарантією високого рівня конкурентоспроможності підприємства в цілому.

Як відомо, до складу виробничої системи (ВС) будь-якого рівня ієрархії в якості її елементів традиційно включають такі ресурси: технічні, технологічні, кадрові, просторові, організаційні, інформаційні, фінансові. У [5, с. 84] основним принципом виділення елементів ВС для стратегічного управління нею є оцінка можливостей забезпечення конкурентоспроможності ВС, які з'являються при використанні даного елемента системи. Тобто, елементами системи мають бути визнані не мате-

ріалізовані ресурси, а ті можливості забезпечення конкурентоспроможності ВС, які з'являються при використанні цих ресурсів. Граничні можливості ресурсів підприємства складають його конкурентний потенціал. Зразковий перелік складових конкурентного потенціалу, який повинно мати у своєму розпорядженні підприємство, яке функціонує за сучасних умов глобалізаційних впливів, щоб на базі наявних ресурсів, з одного боку, адекватно відповідати на виклики глобального зовнішнього середовища, а з іншого – постійно вдосконалювати та розширяти граничні можливості самих ресурсів, наведений у таблиці 3.

Таблиця 3

## Складові конкурентного потенціалу підприємства в умовах глобалізації

№ п/п	Складові конкурентного потенціалу підприємства в умовах глобалізації
1.	Здатність до макроекономічного аналізу ситуації в державі та за її межами
2.	Здатність до своєчасного виявлення актуальних потреб і запитів потенційних покупців
3.	Здатність до аналізу економічної кон'юнктури глобальних ринків товарів, що дозволяє ефективно, своєчасно і якісно задовольняти виявлені потреби і запити
4.	Здатність до аналізу економічної кон'юнктури глобальних ринків чинників виробництва, а також до аналізу діяльності груп стратегічного впливу
5.	Здатність до висунення конкурентоздатних ідей в області конструювання, технології і організації виробництва товарів, що користуються попитом на товарних ринках
6.	Здатність до реалізації конкурентоздатних ідей в процесі виробництва товарів, просування їх на ринок, організації їх післяпродажного сервісу
7.	Здатність до забезпечення незалежності підприємства від зміни кон'юнктури товарних, фінансових і ринків факторів виробництва за рахунок зовнішньої гнучкості ВС
8.	Здатність забезпечити внутрішню гнучкість ВС за рахунок використання у виробництві новітніх технологій, адаптивних засобів технологічного оснащення і іншого устаткування, а також формування адекватного зміни цілей кадрового потенціалу
9.	Здатність забезпечити рівень конкурентоспроможності товарів, потрібний для захвату лідерства у сегментах глобального ринку, що обслуговуються, та перспективних сегментах
10.	Здатність забезпечити випуск товарів в об'ємах, відповідних потенційному попиту на них у відповідних сегментах глобального ринку з урахуванням конкурентного статусу підприємства і планованої долі захвату ринку
11.	Здатність забезпечити високу ефективність функціонування підприємства за рахунок найбільш раціонального використання його інвестиційних можливостей
12.	Здатність забезпечити ефективну розробку і реалізацію стратегічної програми технічного і соціального розвитку підприємства

Складові конкурентного потенціалу разом з ресурсами підприємства складають сукупність його конкурентних ресурсів і мають бути конкретизовані стосовно кожного окремого підприємства.

За своєю сутністю конкурентний потенціал визначає одну зі складових потенційних можливостей підприємства – його адаптивність. Друга складова потенційних можливостей – конкурентні переваги, що характеризуються, згідно з М. Е. Портером, детермінантами конкурентної переваги країни [6]. При цьому, на нашу думку, у сучасних умовах впливу глобалізаційних процесів більш доцільно говорити про детермінанти конкурентної переваги глобальних ринків. Ці детермінанти як система складають глобальне середовище, у якому діють підприємства, і характеризують: наявність ресурсів та навичок, необхідних для отримання глобальної конкурентної переваги підприємства; інформацію, від якої залежить, чи будуть помічені та використані можливості отримання конкурентної переваги; напрямки застосування ресурсів і навичок, що має у своєму розпорядженні підприємство; цілі підприємства; сили, що змушують підприємство вкладати кошти у ту чи іншу сферу діяльності та займатися оновленням.

З цього випливає, що оцінка ступеня потенційних можливостей підприємства (СПМП) за умов його функціонування на глобальному ринку має враховувати: значущість кожного детермінанта глобальної конкурентної переваги і структуру глобальної конкурентної переваги підприємства.

До основи оцінки СПМП полягає коефіцієнт забезпеченості кожного елемента конкурентного потенціалу, що використовується для досягнення певного рівня конкурентоспроможності на певному етапі життєвого циклу підприємства, конкретним ресурсом підприємства. З урахуванням останнього зауваження оцінку СПМП пропонуємо проводити за допомогою наступних обчислювальних кроків:

крок 1. Визначаються показники сукупного впливу детермінантів на кожен  $m$ -й етап життєвого циклу підприємства ( $ДНР_m$ ) та за увесь цикл  $ДНР$  відповідно за формулами:

$$ДНР_m = \sqrt[4]{\prod_{k=1}^4 (\alpha_{km} Q_{km})} \quad \text{та} \quad ДНР = \sqrt[5]{\prod_{m=1}^5 ДНР_m} \quad (6)$$

де:  $Q_{km}$  – відношення кількості сприятливих до загальної кількості факторів, що формуються  $k$ -м детермінантом на  $m$ -му етапі життєвого циклу підприємства;

$\alpha_{km}$  – коефіцієнт значущості k-го детермінанта для m-го етапа

$$\left( \sum_{k=1}^s \alpha_{km} = 1 \right).$$

крок 2. Визначаються показники ( $PE_{jim}$ ), які оцінюють забезпеченість кожного i-го елемента конкурентного потенціала, що їх використовують для досягнення цілей, кожним j-м ресурсом на кожному m-му етапі життєвого циклу підприємства за формулою:

$$PE_{jim} = KE_{jim} KKP_{jim}, (i = 1, 2, \dots, s), (j = 1, 2, \dots, n), (m = 1, 2, \dots, 5), (7)$$

где:  $KE_{jim}$  – коефіцієнт значущості j-го ресурса у забезпеченні i-го елемента конкурентного потенціала на m-му етапі життєвого циклу

$$\left( \sum_{j=1}^n KE_{jim} = 1 \right);$$

n – кількість наявних ресурсів;

$KKP_{jim}$  – коефіцієнт забезпеченості i-го елемента конкурентного потенціала j-м ресурсом на m-му етапі життєвого циклу;

s – кількість елементів конкурентного потенціалу підприємства.

крок 3. Визначаються показники забезпеченості ( $KP_{im}$ ) кожного i-го елемента конкурентного потенціалу усіма ресурсами на кожному m-му етапі життєвого циклу підприємства за формулою:

$$KP_{im} = \sqrt[s]{\prod_{j=1}^n PE_{jim}}, (i = 1, 2, \dots, s), (m = 1, 2, \dots, 5) (8)$$

крок 4. Визначаються показники забезпеченості ( $BKP_{jm}$ ) усього конкурентного потенціалу кожним j-м ресурсом на кожному m-му етапі життєвого циклу підприємства за формулою:

$$BKP_{jm} = \sqrt[s]{\prod_{i=1}^s KZE_{im} PE_{jim}}, (j = 1, 2, \dots, n), (m = 1, 2, \dots, 5), (9)$$

де  $KZE_{im}$  – коефіцієнт значущості i-го елемента конкурентного потенціала у досягненні певного рівня конкурентоспроможності на m-му етапі життєвого циклу

$$\left( \sum_{i=1}^s KZE_{im} = 1 \right).$$

крок 5. Визначаються показники забезпеченості ( $KЦП_j$ ) усього конкурентного потенціалу кожним j-м ресурсом за увесь життєвий цикл за формулою:

$$KЦП_j = \sqrt[s]{\prod_{m=1}^5 BKP_{jm}}, (j = 1, 2, \dots, n). (10)$$

крок 6. Визначаються показники забезпеченості ( $KПП_m$ ) усього глобального конкурентного потенціалу усіма ресурсами за кожен m-й етап життєвого циклу за формулою:

$$KПП_m = \sqrt[s]{\prod_{j=1}^n KЦП_j \cdot KZE_{im}}, (m = 1, 2, \dots, 5) (11)$$

крок 7. Визначаються показник забезпеченості ( $KПП$ ) усього глобального конкурентного потенціалу усіма ресурсами за увесь життєвий цикл за формулою:

$$KПП = \sqrt[s]{\prod_{m=1}^5 KПП_m}. (12)$$

крок 8. Визначаються узагальнені оцінки ( $СПМП_m$ ) и ( $СПМП$ ) за m-й етап життєвого циклу та увесь життєвий цикл за формулами відповідно:

$$СПМП_m = \sqrt{KПП_m \cdot ДНР_m} \text{ та } СПМП = \sqrt{KПП \cdot ДНР} (13)$$

Запропонована послідовність обчислювань дозволяє отримати показники кількісної оцінки та провести аналіз потенційних конкурентних можливостей підприємства як за увесь життєвий цикл, так і за певний його етап.

Під час оцінки другої складової глобальної конкурентоспроможності – ступеня задоволення потреб глобальних ринків – необхідно визначити, що під цим треба розуміти. По-перше, ринок завжди має потребу у певній кількості товару як такого. По-друге, покупець як суб'єкт ринку має в першу чергу на меті задоволення своїх потреб шляхом придбання товару, що володіє певними споживчими властивостями, які характеризують його конкурентоспроможність. Таким чином, виробник має запропонувати на ринок певний об'єм конкурентоспроможної продукції з певними споживчими властивостями, що задовольняють потреби покупця.

У зв'язку з цим з'являється необхідність такого кількісного показника, що оцінює ступінь задоволення потреб глобальних ринків, який поєднував би у своєму аналітичному виді параметр об'єму, а також параметри, що характеризують конкурентоспроможність товару та його споживчі властивості. На нашу думку, ступінь задоволення потреб глобальних ринків має бути оцінена або за допомогою конкурентоспроможної товарної маси, яка була реалізована підприємством за певний період, або за допомогою узагальненого показника зміни ступеня задоволення потреб глобальних ринків, який було отримано на базі показників, що відображають динаміку об'ємів продажу конкурентоспроможної продукції.

Показник глобальної конкурентоспроможності товарної маси для підприємств, що виробляють різноманітну продукцію, пропонується розраховувати як середньозважену величину показників конкурентоспроможності кожного виду продукції за наступною формулою:

$$K_m = \sum_{i=1}^p \beta_i \cdot n_i \cdot I_{ni} (14)$$

де: p – кількість видів продукції, що виробляються;

$n_i$  – кількість продукції i-го виду, що порівнюється, яку було продано підприємством;

$\beta_i$  – коефіцієнт значущості i-го виду продукції у конкуренції на глобальному ринку;

$I_{ni}$  – інтегральний показник конкурентоспроможності i-го виду продукції на глобальному ринку.

Треба зазначити, що рівень конкурентоспроможності продукції в умовах глобалізації напряму пов'язаний з рівнем її відповідності до світових цін, стандартів якості та екологічних вимог, а також, що є дуже важливим, зі ступенем дотримання умов поставок, які гарантують виконання об'ємних та часових зобов'язань за контрактом.

З огляду на це, кількісна оцінка конкурентоспроможності продукції i-го виду на глобальному ринку може бути виконана за формулою (15):

$$I_m = KC_i \cdot KY_i \cdot KE_i \cdot KP_i, \quad (15)$$

де:  $KC_i$  – коефіцієнт відповідності ціни і-го виду продукції до світових цін на аналогічну продукцію;

$KY_i$  – коефіцієнт відповідності якості і-го виду продукції до світових стандартів;

$KE_i$  – коефіцієнт відповідності і-го виду продукції до світових екологічних норм;

$KP_i$  – коефіцієнт виконання об'ємних та часових зобов'язань за контрактом за і-м видом продукції.

При цьому  $KC_i = C_i / C_o$ , (16)

де:  $C_i$  – ціна і-го виду продукції;  
 $C_o$  – середня світова ціна і-го виду продукції.

$$KY_i = Y_i / Y_o, \quad (17)$$

де:  $Y_i$  – об'єм і-го виду продукції, що відвантажено, за відрахуванням повернень у зв'язку з невідповідністю до світових стандартів якості;

$Y_o$  – загальний об'єм і-го виду продукції, що відвантажено.

$$KE_i = E_i / E_o, \quad (18)$$

де:  $E_i$  – об'єм і-го виду продукції, що вироблено із дотриманням світових екологічних норм;

$E_o$  – загальний об'єм і-го виду продукції, що вироблено.

$$KP_i = P_i / P_o, \quad (19)$$

де:  $P_i$  – об'єм і-го виду продукції, що відвантажено за умов виконання об'ємних та часових зобов'язань за контрактом;

$P_o$  – загальний об'єм і-го виду продукції, що відвантажено за контрактом.

Узагальнюючий показник зміни ступеня задоволення потреб ринку ( $I_{зпр}$ ) можна представити за допомогою наступної формули (20):

$$I_{зпр} = \sqrt{I_{обн} \cdot IK_{кc}}, \quad (20)$$

де:  $I_{обн}$  – індекс зміни об'ємів продажу, який дорівнює  $I_{обн} = P_{к} / P_n$ ;

$P_n, P_{к}$  – об'єми продажу відповідно на початок та кінець періоду;

$IK_{кc}$  – індекс зміни рівня глобальної конкурентоспроможності продукції, який дорівнює

$$IK_{кc} = I_{нік} / I_{мін};$$

$I_{нік} / I_{мін}$  – рівень глобальної конкурентоспроможності продукції відповідно на початок та кінець періода.

При оцінці результатів господарської діяльності підприємства необхідно виходити з основоположного принципу – конкурентоспроможність відображає продуктивність використання ресурсів. Виходячи з цього, можна стверджувати, що для забезпечення конкурентоспроможності підприємство має постійно піклуватися про найбільш повне та ефективне використання ресурсів, які воно має у своєму розпорядженні. У зв'язку з цим виникає проблема вибору критеріїв продуктивності використання ресурсів підприємства. Продуктивність використання ресурсів передбачає найбільшу віддачу, найбільший результат, що приходить на одиницю сукупних ресурсів, які має в своєму розпорядженні підприємство. Якщо

діяльність підприємства пов'язана з отриманням прибутку, а сукупні ресурси оцінюються у грошовому вираженні, то продуктивність може бути оцінена показниками рентабельності виробництва продукції.

Теоретично можна обчислювати комплексний показник продуктивності використання ресурсів підприємства, що включає низку часткових показників (відносно еталонних), який розраховується за формулою (21):

$$I_p = \sum_{j=1}^k \gamma_j \cdot PR_j, \quad (21)$$

де:  $\gamma_j$  – коефіцієнт значущості j-го показника продуктивності;

$k$  – кількість показників продуктивності.

Крім цього, до результатів господарської діяльності пропонується відносити показники фінансового стану підприємства, комплексний показник якого обчислюється за формулою (22):

$$\Phi_c = \sum_{m=1}^k \mu_m \cdot Pf_m, \quad (22)$$

де:  $\mu_m$  – коефіцієнт значущості m-го показника фінансового стану підприємства;

$k$  – кількість показників;

$Pf_m$  – значення m-го часткового показника фінансового стану відносно еталонного.

Показник результатів господарської діяльності підприємства розраховується за формулою (23):

$$Rx = \delta_1 \cdot \Phi_c + \delta_2 \cdot I_p, \quad (23)$$

де:  $\delta_1$  – вагові коефіцієнти показників фінансового стану та продуктивності використання ресурсів.

Треба зазначити, що показник конкурентоспроможності товарної маси  $K_m$ , показник зміни ступеня задоволення потреб ринку  $I_{зпр}$  та показник результатів господарської діяльності підприємства можуть бути розраховані як у цілому за фазою життєвого циклу, у якому знаходиться підприємство, так і за будь-яким її внутрішнім інтервалом.

Таким чином, проведена систематизація показників конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації має наступний вигляд, як це представлено на рис. 3.

У системі управління конкурентоспроможністю підприємства за сучасних умов глобалізації актуальною є проблема оптимального розподілу обмежених фінансових ресурсів з метою покращення складових глобальної конкурентоспроможності, і як слідство, – підвищення самої конкурентоспроможності. У цій роботі пропонується оцінювати усі ресурси підприємства, що спрямовуються на підвищення його конкурентоспроможності, у грошовому еквіваленті. Критерій оптимізації розподілу грошових коштів, що виділяються, полягає в мінімізації різниці між інтегральним показником глобальної конкурентоспроможності підприємства, що отримується в результаті перерозподілу коштів і інтегральним показником глобальної конкурентоспроможності підприємства-еталону. Функціонал, що мінімізується, розглядається як функція фінансових витрат, які спрямовуються на підвищення рівня складових глобальної конкурентоспроможності підприємства.

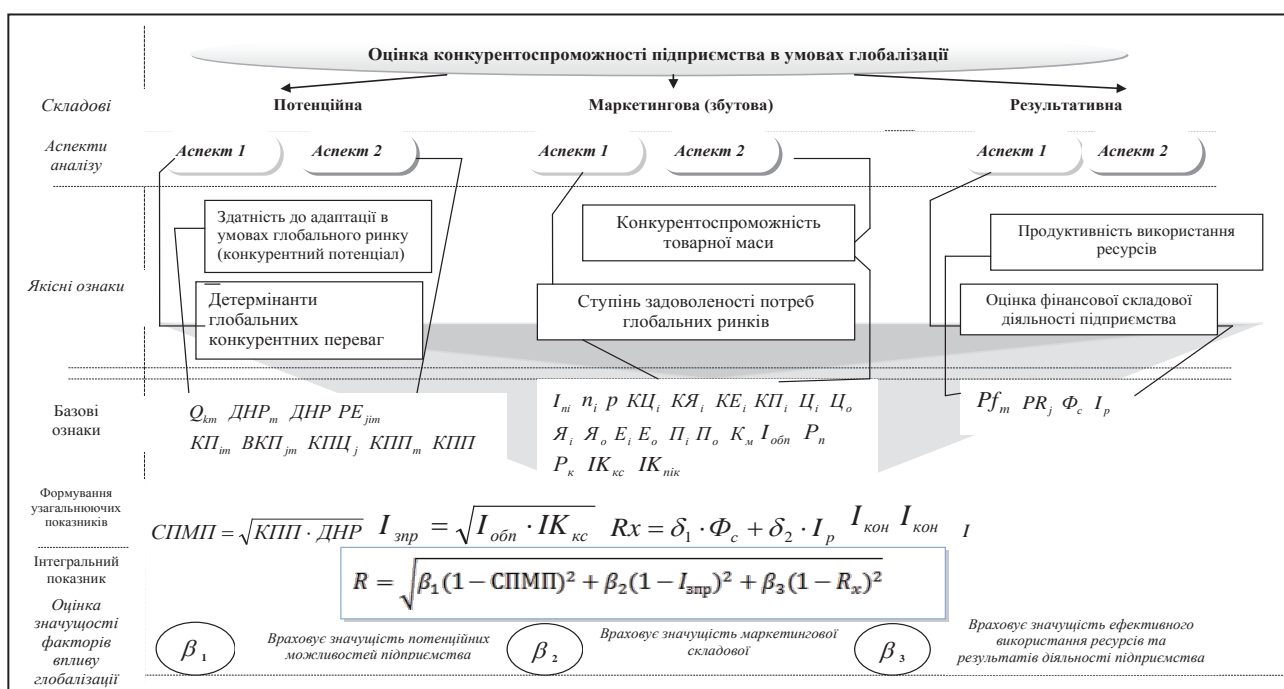


Рис. 3. Метод інтегральної оцінки конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації

**Висновки.** Отже, дослідження конкурентоспроможності потребує її кількісної оцінки і використання результатів при формуванні загальної стратегії підприємства за умов глобальної конкуренції. Запропонована методика оцінки конкурентоспроможності підприємства, яка базується на групах показників, що характеризує його

- потенційні можливості;
  - ступінь задоволення потреб глобальних ринків;
  - результати господарської діяльності,
- дозволяє визначити рівень конкурентоспроможності з урахуванням усіх аспектів його функ-

ціонування в умовах глобалізації (потенційного, маркетингового (збутового) та результативного), що суттєво відрізняє її від існуючих аналогів оцінки.

При цьому треба зазначити, що показники конкурентоспроможності різняться у залежності від галузі господарської діяльності, у якій функціонує підприємство. Тому при розробці ефективної методики оцінки конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації необхідно враховувати його галузеву специфіку, що і становить основу подальших досліджень.

### Список літератури:

1. Меры и программы по поддержке конкурентоспособности национальных производителей в США и Канаде. // Внешняя торговля. – № 5. – 1996. – С. 35-47.
2. Шкардун В.Д. Методика исследования конкуренции на рынке / В.Д. Шкардун, Т.М. Ахтямов // Маркетинг в России и за рубежом. – № 4. – 2000. – С. 44-54.
3. Хоменко Я.В. Фактори конкурентоспроможності підприємств металургійної галузі в умовах глобалізації / Я.В. Хоменко, О.С. Резнікова // Академічний огляд. – № 2(39). – 2013. – С. 154-161.
4. Резнікова О.С. Концептуальний підхід к обеспечению конкурентоспособности промышленных предприятий в условиях глобализации / О.С. Резнікова // Прометей. – № 3(42). – 2013. – С. 151-155.
5. Чернега О.Б. Структурная конкурентоспособность: некоторые актуальные вопросы / О.Б. Чернега // Экономические проблемы и перспективы стабилизации экономики России. – Межвузовский научный сборник. – 2003. – С. 78-87.
6. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 608 с.
7. Кулініч Т.М. Інноваційні фактори конкурентоспроможності в сучасних умовах інтернаціоналізації / Т.М. Кулініч // Стратегія розвитку України. – № 1/2. – 2007. – С. 338-345.
8. Соколова Л.В. Досвід оцінювання конкурентоспроможності підприємства: теорія і графічна підтримка / Л.В. Соколова, Г.М. Верясова, О.Є. Соколов // Актуальні проблеми економіки. № 12. – 2011. – С. 289-302.
9. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. – М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ»», 2000. – 256 с.
10. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учеб. пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Эксмо, 2004. – 541 с.
11. Мазилкина Е.И. Управление конкурентоспособностью / Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина. – М.: Омега-Л, 2009. – 325 с.
12. Сахненко И.В. Методика оценки конкурентоспособности предприятий / И.В. Сахненко // Вестник международного славянского университета: Экономические науки. – № 1. – 2007. – Т. 10. – С. 28-30.
13. Лифиц И.М. – Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. – М.: Юрайт, 2001. – 2001.
14. Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия: научн. изд. / Ю.Б. Иванов, А.Н. Тищенко, Н.А. Дробитько, О.С. Абрамова. – Х.: ХНЭУ, 2005. – 256 с.
15. Клименко С.М. Управление конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник / С.М. Клименко, О.С. Дуброва, Д.О. Барабась, Т.В. Омеляненко, А.В. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.



Резникова О. С.

Донецкий национальный технический университет

## МЕТОД ИНТЕГРАЛЬНОЙ ОЦЕНКИ УРОВНЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

### Резюме

Доказано, что при измерении глобальной конкурентоспособности должны учитываться такие факторы, как потенциальные возможности предприятия, степень удовлетворения потребностей глобальных рынков конкурентоспособной продукцией и результаты его хозяйственной деятельности. Описан алгоритм выявления предприятия-лидера или формирования условного эталонного предприятия. Предложена процедура определения интегральных показателей конкурентоспособности сравниваемых предприятий с целью их упорядочивания относительно эталонного предприятия (лидера).

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, глобализация, конкурентный потенциал, адаптивность, метод оценки конкурентоспособности.

Reznikova O. S.

Donetsk National Technical University

## METHOD OF INTEGRAL ASSESSMENT OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS LEVEL IN TERMS OF GLOBALIZATION

### Summary

Proved that while measuring the global competitiveness such factors as the potential of the enterprise, the degree of satisfaction of the global markets needs and its economic activity results should be considered. An algorithm of enterprise leader determination or conditional reference enterprise forming is described. A procedure of assessment of integral competitiveness indicators of compared enterprises is proposed for their further ranking in respect of the reference company (leader).

**Key words:** competitiveness, globalization, competitive potential, adaptability, competitiveness assessment method.

УДК 658

Рзаев Г. І., Жовтівська О. В.

Хмельницький національний університет

## ФІНАНСОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА ТА НАПРЯМИ ЙОГО ОЦІНКИ

Досліджено теоретичні підходи до поняття фінансового потенціалу. Визначено його сутнісні характеристики та обґрунтовано напрями досліджень. Запропоновано методикку визначення рівня фінансового потенціалу підприємства.

**Ключові слова:** фінансовий потенціал, фінансові ресурси, параметри ресурсного та виробничого потенціалу, ефективність та результативність функціонування.

**Постановка проблеми.** Сучасні умови господарювання, що ускладнюються нестабільністю економіки, вимагають постійного пошуку шляхів та напрямів щодо підвищення результативності діяльності підприємства. Перехід до ринкової економіки вимагає від підприємства підвищення ефективності виробництва, покращення рівня конкурентоспроможності продукції і послуг, підвищення рівня конкурентоспроможності самого підприємства.

Умови господарювання, що склалися, утруднюють впровадження досягнень науково-технічного прогресу, використання та розвиток ефективних форм господарювання й управління виробництвом, активізації самої діяльності підприємництва та розширенню її видів.

За умов, що склалися, значна частина суб'єктів господарювання зазнає фінансових труднощів, що ускладнюються відсутністю своєчасної фінансово-кредитної підтримки, скорочуванням масштабів діяльності, недостатньою підтримкою на державному рівні, посиленням конкурентної боротьби та ін.

Успішність функціонування підприємства та результативність його діяльності значною мірою залежить від фінансового потенціалу підприєм-

ства, ефективності його використання, його відповідності стратегії розвитку господарюючого суб'єкта та перспектив функціонування. Саме від фінансового потенціалу підприємства, його накопичення, використання та поповнення залежить фінансовий стан підприємства та рівень його конкурентоспроможності.

Безпосередньо накопичення грошових коштів, які знаходяться у підприємства та можуть поповнюватися з різних джерел, формують стратегію підприємства, ефективність використання його ресурсів та результативність його діяльності. Особлива роль в оцінці якості та достатності фінансового потенціалу належить вмінню керівництва підприємства ефективно використовувати власні та залучені кошти, потреби в яких оперативного змінюються, відповідно до зміни умов господарювання підприємства. та розпорядження з різних джерел або можуть бути отримані ним у перспективі з подальшим спрямування на здійснення своєї діяльності. в оцінці достатності фінансового потенціалу для здійснення ефективної діяльності, відводиться оцінці потенційно можливих залучених фінансових коштів. Саме сьогодні є актуальним досліджувати питання формування, оцінки

та використання фінансового потенціалу підприємства, що є запорукою успішної його діяльності на перспективу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблему оцінки й використання потенціалу на всіх рівнях управління досліджували як зарубіжні, так і вітчизняні науковці. Значних результатів у розвитку даного питання досягли А. Абалкін, В. Авдєєнко, К. Воблий, В. Вейц, О. Гетьман, В. Гончаров, Е. Горбунов, А. Задоя, Н. Краснокутська, О. Олексик, С. Струмилін, С. Хейнман, В. Шаповал, В. Шиян, С. Шкарабан та ін. Практично всі із зазначених науковців дотримуються ресурсного підходу до поняття «потенціал», але при тому мають різні думки щодо його структури, властивостей тощо.

Проблемам формування фінансового потенціалу підприємства присвячено роботи таких дослідників, як Веретенникова О.В., Гнип Н.О., Маслак І.О., Міценко Н.Г., Пузирьова П.В., Ситник Г.В., Шкроміда В.В. та ін. Останні розглядають сутність економічної категорії «фінансовий потенціал», вивчають передумови його формування, досліджують фактори впливу на фінансовий потенціал, розглядають його місце в забезпеченні стратегії розвитку підприємства, досліджують показники що характеризують фінансовий потенціал та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Фінансовий потенціал підприємства визначає конкурентоздатність, можливості ділового співробітництва, оцінює, наскільки гарантовані економічні інтереси самого підприємства і його партнерів у фінансовому і виробничому відношеннях. Тобто досягнення підприємством поставлених цілей і завдань залежить від існуючих фінансових можливостей і рівня ефективності його використання. У зв'язку з цим тільки на основі комплексного аналізу фінансового потенціалу й оцінки його параметрів є можливим виявлення резервів покращення діяльності підприємства та формування напрямів розвитку відповідно до ринкових змін.

Стан теоретичних та практичних напрацювань щодо фінансового потенціалу підприємства, їх

відповідність умовам господарювання вимагає подальших досліджень щодо його структури, джерел формування, ефективності використання та ін.

**Метою статті** є дослідження теоретичних підходів до поняття фінансового потенціалу, визначення його характеристик та обґрунтування напрямів досліджень, що відповідають умовам сучасності.

**Виклад основного матеріалу.** Глибина і ступінь деталізації вивчення підприємства залежить загалом від низки факторів, а саме від визначення причин чинників аналізу та оцінки стану підприємства повноти і ступеня вірогідності інформації про об'єкт дослідження та часу, відведеного для аналізу об'єкта дослідження та мети дослідження. Різними можуть бути і методи фінансового аналізу підприємств, конкретний зміст яких визначається, насамперед, специфікою виробничо-комерційної діяльності досліджуваного підприємства. Проте можна сформулювати принциповий підхід до визначення потенціалу підприємства поза залежністю від сфер їх ділової активності. Суть його полягає в послідовній деталізації проведеного аналізу на основі даних зовнішнього та внутрішнього моніторингу стану підприємства [1, с. 290].

Важливим у дослідженні сутності фінансового потенціалу є вивчення існуючих теоретичних підходів до зазначеного поняття. Нами визначено два напрями його вивчення, а саме з точки зору ресурсів (табл. 1) та з точки зору можливостей та відносин підприємства (табл. 2).

Дослідження існуючих теоретичних підходів до визначення сутності фінансового потенціалу в контексті фінансових ресурсів підприємства. В основному автори ґрунтуються на визначення, що враховує використання наявних власних ресурсів і залучення додаткових коштів на найбільш вигідних для підприємства умовах. Значний наголос автори ставлять на доходах підприємства при заданих або таких, що склалися, параметрах ресурсного і виробничого потенціалів. Важливо зауважити, що оцінка фінансового потенціалу спрямована в першу чергу на перспективи діяльності підприємства, а саме:

Таблиця 1

## Визначення категорії «фінансовий потенціал» в контексті ресурсного підходу та їх спрямування

Автор	Визначення	Спрямування
Маслак І.О. [2, с. 125]	сукупність фінансових ресурсів, за допомогою ефективного та раціонального використання яких підприємство здатне отримати прибуток та досягти поставленої мети своєї діяльності, а також отримати максимально можливий фінансовий результат, за рахунок використання наявних власних ресурсів і залучення додаткових коштів на найбільш вигідних для підприємства умовах	– на отримання максимально можливого прибутку; – на досягнення мети діяльності
Ситник Г.В. [3, с. 321]	система наявних фінансових ресурсів та компетенцій, щодо їх ефективної акумуляції в необхідних обсягах, розподілу та створенні конфігурацій і пропорцій, які забезпечують «стратегічну відповідність» підприємства і генерують цінність для власників та інших стейкхолдерів	– ефективне використання ресурсів; – на досягнення стратегічної мети
Брашко О.В. [1, с. 290]	фінансові ресурси, з приводу яких виникають відносини на підприємстві з метою досягнення його ефективного та рентабельного функціонування	– на ефективне та рентабельне функціонування;

Гнип Н.О. [4, с. 6]	сукупність потенційних фінансових ресурсів і доходів підприємства при заданих або таких, що склалися, параметрах ресурсного і виробничого потенціалів, а також ринкової кон'юнктури	– на доходи підприємства; – на параметри ресурсного на виробничого потенціалу; – на ринкову кон'юнктуру;
Беліська О.В [5, с. 268].	обсяг наявних фінансових ресурсів підприємства та прихованих його можливостей за рахунок яких існує потенційна можливість збереження стійкості підприємства, підвищення його конкурентоспроможності, отримання наперед визначеного позитивного фінансового результату, що може бути реалізованим внаслідок управлінського впливу з метою досягнення певного наперед визначеного рівня розвитку підприємства як на певний момент часу, так і у перспективі	– збереження стійкості підприємства; – підвищення його конкурентоспроможності; – отримання наперед визначеного позитивного фінансового результату; – розвиток підприємства на перспективу
Боронос В.Г. [6, с. 22].	максимальна кількість фінансових ресурсів, які може генерувати суб'єкт господарювання протягом певного періоду часу	– ефективне та результативне функціонування на перспективу

- на отримання максимально можливого прибутку та досягнення мети діяльності;
- на ефективне та рентабельне функціонування;
- ефективне використання ресурсів;
- отримання наперед визначеного позитивного фінансового результату;
- на доходи підприємства та досягнення стратегічної мети;
- на параметри ресурсного та виробничого потенціалу;
- на ринкову кон'юнктуру;
- ефективне та результативне функціонування на перспективу;
- збереження стійкості підприємства;
- підвищення його конкурентоспроможності;
- розвиток підприємства на перспективу з урахуванням змін в економіці.

Вивчення економічної літератури показало, що найбільш поширеним є ресурсний підхід до визначення сутності фінансового потенціалу підприємства, менш поширеним – ототожнення його з показниками стабільності фінансового стану підприємства [7, с. 214].

Подальше дослідження економічної літератури дало змогу зазначити наявність потужного напрямку дослідження категорії «фінансовий потенціал» в контексті можливостей та відносин підприємства, який згруповано та представлено нами у табл. 2.

Проведені нами дослідження доробок представників другого напрямку, дали змогу, виділити такі ознаки фінансового потенціалу як:

- найважливішу характеристику ефективності фінансово-господарської діяльності та надійності підприємства;
- основу забезпечення стійкого зростаючого припливу грошових коштів;
- сукупність взаємопов'язаних та взаємодоповнюючих елементів, що надають певні можливості;
- сукупність господарських відносин і зв'язків підприємства;
- систему стосунків, що виникають на підприємстві;
- максимально можливу сукупність наявних і прихованих можливостей фінансового розвитку підприємства.

Таблиця 2

**Визначення категорії «фінансовий потенціал» в контексті можливостей та відносин підприємства та їх спрямування**

Автор	Визначення	Спрямування
Глуценко В.В. [8, с. 13].	є складовою управління фінансами суб'єктів господарювання, основою забезпечення стійкого зростаючого припливу грошових коштів, достатнього для забезпечення поточної і довготривалої платоспроможності на основі стратегії стабільного економічного зростання	– на ефективне управління; – стійке поповнення грошових коштів; – на підтримку поточної та довготривалої платоспроможності; – стійке економічне зростання
Касьянова Н.В. [9, с. 187].	це відносини, що виникають на підприємстві з приводу досягнення максимально можливого фінансового результату за умов наявності власного капіталу, достатнього для виконання умов ліквідності і фінансової стійкості; можливості залучення капіталу, в обсязі необхідному для реалізації ефективних інвестиційних проектів; рентабельності вкладеного капіталу; наявності ефективної системи керування фінансами; забезпечення прозорості поточного і майбутнього фінансового стану.	– максимально можливий фінансовий результат; – підтримку ліквідності та фінансової стійкості; – реалізацію ефективних інвестиційних проектів; – забезпечення прозорості поточного і майбутнього фінансового стану
Руда Р.В. [10, с. 172].	найважливіша характеристика ефективності фінансово-господарської діяльності та надійності підприємства, що визначає його конкурентоспроможність та потенціал у ділових стосунках, є основою ефективної реалізації фінансових інтересів усіх учасників господарської діяльності	– ефективності фінансово-господарської діяльності

Кирилова Л.І. [11, с.300]	сукупність взаємопов'язаних та взаємодоповнюючих елементів, що надають можливість для досягнення запланованих фінансових результатів в поточному періоді та майбутньому.	– на досягнення запланованих фінансових результатів в поточному періоді та майбутньому
Шкроміда В.В [12, с.3]	сукупність господарських відносин і зв'язків, які спрямовані на одержання максимально-можливих фінансових результатів	– на одержання максимально-можливих фінансових результатів
Міценко Н.Г. [7, с. 215]	система стосунків, що виникають на підприємстві з приводу досягнення максимально можливого фінансового результату за умови: можливості залучення капіталу в обсязі, необхідному для реалізації ефективних інвестиційних проектів; наявності власного капіталу, достатнього для виконання умов ліквідності і фінансової стійкості, рентабельності вкладеного капіталу; наявності ефективної системи управління фінансами, що забезпечує прозорість поточного і майбутнього фінансового стану підприємства	– досягнення максимально можливого фінансового результату; – для виконання умов ліквідності і фінансової стійкості – рентабельності вкладеного капіталу; – ефективність управління фінансами; – на забезпечення прозорості поточного і майбутнього фінансового стану підприємства
Веретенникова О.В. [13, с. 7]	максимально можлива сукупність наявних і прихованих можливостей фінансового розвитку підприємства, формування і використання яких побудоване на процесі зміни вартості грошових фондів, що опосередковує використання кожного з інших елементів сукупного потенціалу з урахуванням відповідних фінансових обмежень за наявності певних видів ресурсів	– фінансового розвитку підприємства

Важливо наголосити на тісний зв'язок фінансового потенціалу підприємства та результатів використання його характеристик (рис. 1). Різноманітність існуючих у науковій літературі визначень фінансового потенціалу підприємства, за другим напрямом дослідження, дає можливість систематизувати спрямування зазначених підходів за сучасних умов. Так, на рівні підприємства фінансовий потенціал в першу чергу спрямовано на:

- на ефективне управління;
- стійке поповнення грошових коштів та рентабельність вкладеного капіталу;
- на підтримку поточної та довготривалої платоспроможності підтримку ліквідності та фінансової стійкості;
- на ефективну фінансово-господарську діяльність та стійке економічне зростання;
- реалізацію ефективних інвестиційних проектів;
- на досягнення максимально можливого фінансового результату;
- забезпечення прозорості поточного і майбутнього фінансового стану;
- на досягнення запланованих фінансових результатів в поточному та майбутньому періоді;
- на фінансовий розвиток підприємства.

Дослідження підходів до визначення категорії «фінансовий потенціал» показують, що однозначного тлумачення зазначеної категорії не існує. Таким чином, при визначенні категорії «фінансовий потенціал підприємства» автори акцентують увагу на таких окремих аспектах [14, с. 3]:

- сукупність фінансових ресурсів (можливостей) підприємства;
- можливості підприємства щодо залучення та ефективного управління фінансовими ресурсами (капіталом, грошовим капіталом, грошовими потоками, фондами грошових коштів);
- забезпечення діяльності підприємства (поточної і перспективної);

– забезпечення досягнення тактичних і стратегічних цілей підприємства.

Враховуючи те, що фінансовий потенціал має розглядатись як категорія поточного періоду, так і майбутнього, то складовими фінансового потенціалу підприємства є (рис. 2):

Фінансовий потенціал стійкості та забезпеченості характеризують можливість проведення та результати поточної діяльності підприємства, тоді як фінансовий потенціал розвитку передбачає саме можливість подальшого розвитку.

Отже, фінансовий потенціал розвитку підприємств представляє собою сукупність всіх наявних та потенційних ресурсів підприємства, у тому числі і фінансових, що можуть забезпечити досягнення в поточній та довгостроковій перспективі визначених стратегічних цілей з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища [11, с. 300].

Фінансовий потенціал промислового підприємства – це відносини, що виникають на підприємстві з метою досягнення максимально можливого фінансового результату за:

- наявності власного капіталу, достатнього для виконання умов ліквідності і фінансової стійкості;
- можливості залучення капіталу в обсязі, необхідному для реалізації ефективних інвестиційних проектів;
- рентабельності вкладеного капіталу;
- наявності ефективної системи управління фінансами, що забезпечує прозорість поточного та майбутнього фінансового стану.

Авторами було запропоновано методика визначення рівня фінансового потенціалу підприємства (ФПП), яка складається з наступних етапів:

1. Визначення рівнів ФПП і їх характеристики. Приклад визначення рівнів ФПП наведений у табл. 3.

2. Оцінка ФПП за фінансовими показниками. На цьому етапі пропонується провести експрес-

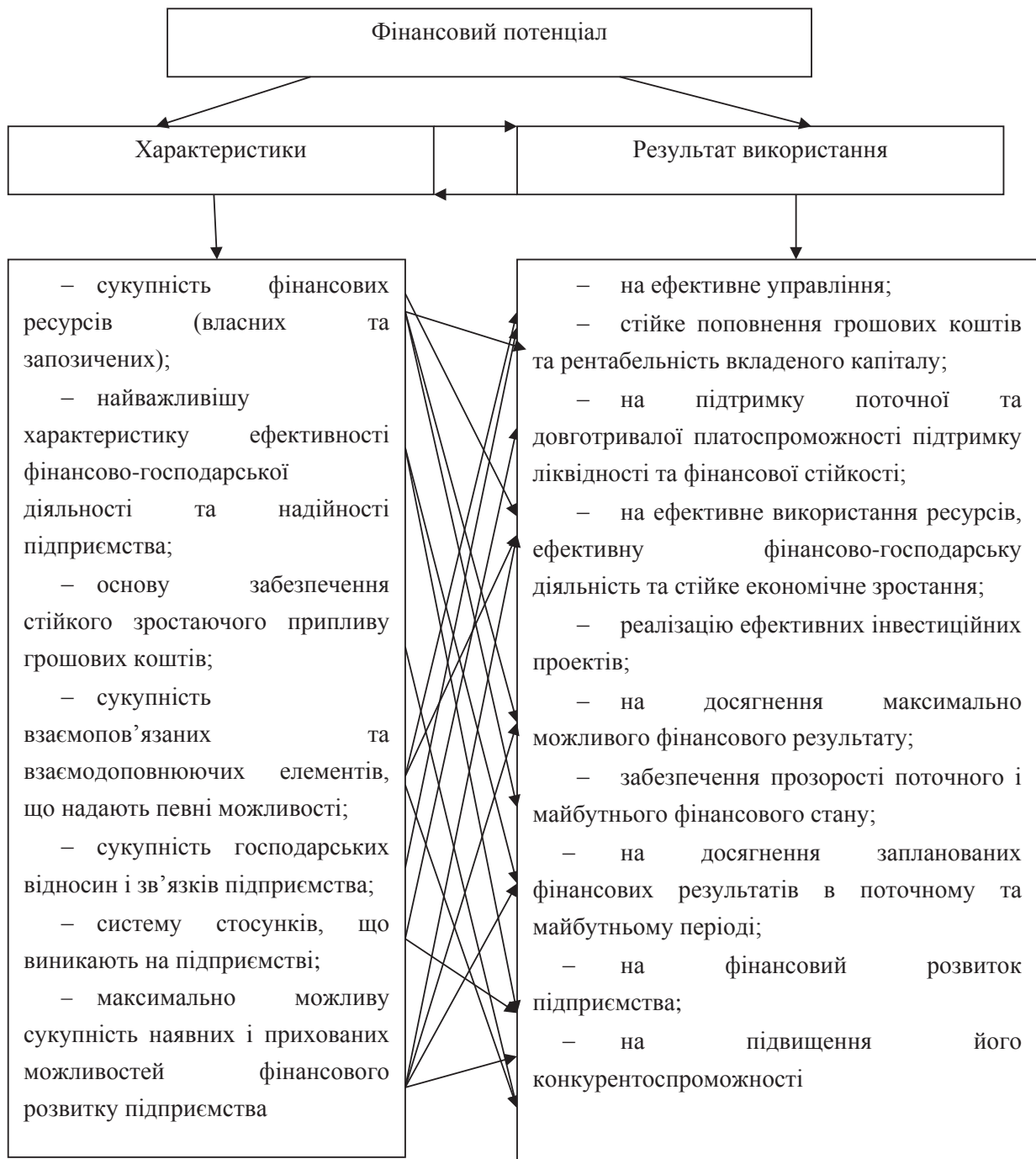


Рис. 1. Взаємозв’язок характеристик фінансового потенціалу та результатів його використання



Рис. 2. Складові фінансового потенціалу підприємства

аналіз основних показників, які характеризують ліквідність, платоспроможність і фінансову стійкість підприємства.

З огляду на різноманітність фінансових процесів, множинність фінансових показників, розходження в рівні їхніх критичних оцінок, що становить ступінь їхніх відхилень від фактичних значень і складності, які при цьому виникають в оцінці фінансової стійкості організації, нами рекомендується проводити інтегральну рейтингову оцінку ФПП.

3. Оцінка ФПП за критерієм «можливість залучення додаткового капіталу». Можливість забезпечення реалізації найефективніших форм вкладення капіталу, спрямованих на розширення економічного потенціалу підприємства, залежить від інвестиційної привабливості підприємства, що є системою економічних відносин між суб'єктами господарювання щодо ефективного розвитку бізнесу та підтримки конкурентоспроможності за рахунок внутрішніх і зовнішніх інвестиційних джерел. Отже, рівень ФПП за цим критерієм також буде визначатися ступенем привабливості підприємства для потенційного інвестора [15, с. 178].

Аналіз фінансового потенціалу підприємства у системі внутрішнього фінансового моніторингу здійснюється на основі такої методики:

- вибір конкретного періоду та напрямку здійснення аналізу;

- визначення мети дослідження;
- вибір методів фінансового контролінгу: бенчмаркінг, аналіз фінансової стійкості, аналіз 80/20, суттєвий аналіз тощо;
- визначення основних чинників діяльності підприємства та причин відхилень;
- розрахунок основних причин фіксованих втрат, перевитрат часу та коштів;
- визначення потенціалу результативних напрямків дій за принципом 80/20, що передбачає перекидання ресурсів у ті 20 % зусиль, що принесуть 80 % результатів на основі творчого підходу до прийняття управлінських рішень.

Таблиця 3

**Характеристика рівнів фінансового потенціалу [15, с. 178]**

Рівень ФПП	Коротка характеристика
Високий рівень ФПП	Діяльність підприємства прибуткова. Фінансове становище стабільне
Середній рівень ФПП	Діяльність підприємства прибуткова, однак фінансова стабільність багато в чому залежить від змін як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі
Низький рівень ФПП	Підприємство фінансово нестабільне

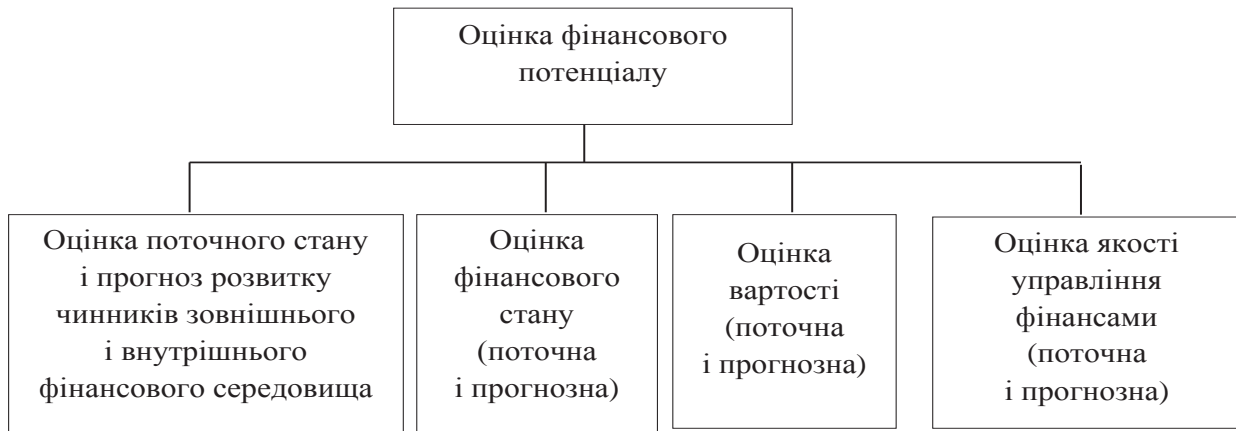


Рис. 3. Напрями оцінки фінансового потенціалу економічної системи [14, с. 5]

При виборі показників оцінки фінансового потенціалу важливо враховувати наступне:

- фінансовий потенціал являє собою агреговане уявлення системи кількісних і якісних показників, що характеризують фінансовий потенціал економічної системи як на поточний момент часу, так і на перспективу. Відповідно, перелік показників повинен бути розроблений із застосуванням системного, комплексного і стратегічного підходів;

- основною складністю є відсутність достатньої інформаційної бази, тому число показників має бути обмежена, містити мінімум суб'єктивної інформації, пов'язане з особливостями фінансової діяльності для проведення порівнянної оцінки фінансового потенціалу.

На практиці для аналізу факторів фінансової середовища економічних систем частіше використовуються такі методи: PEST-аналіз; SWOT-аналіз; SNW-аналіз; аналіз сценаріїв; портфельний аналіз та ін.

Для оцінки фінансового стану найчастіше використовуються показники забезпеченості фінансовими ресурсами, платоспроможності, фінансової

стійкості, прибутку, рентабельності, оборотності [14, с. 5].

Оцінка фінансового потенціалу дозволяє досліджувати наявність фінансових ресурсів і можливостей на підприємстві, визначити рівень їх використання та спрогнозувати майбутній стан на перспективу. Це необхідно для здійснення ефективного управління фінансовим потенціалом підприємства з метою нарощення обсягів діяльності та підвищення рівня її рентабельності.

**Висновки і пропозиції.** Умови функціонування у конкурентному середовищі вимагають подальших поглиблених досліджень фінансового потенціалу підприємства з точки зору оптимальності його структури, ефективності використання, зв'язку з виробничим потенціалом, у тісному зв'язку фінансового потенціалу підприємства з рівнем його операційної безпеки та конкурентоспроможності суб'єкта господарювання.

Оскільки фінансовий потенціал є комплексним поняттям, що пов'язане з ефективністю та результативністю діяльності підприємства є необхідним розширити його дослідження через показники фі-

нансової звітності та у тісному зв'язку з такими його характеристиками як стан активів та джерел їх формування, рівня ділової активності, стану балансової напруги та операційної безпеки.

Дослідження фінансового потенціалу підприємства за означеними характеристиками дасть змогу:

– підтримувати відповідний рівень фінансової стійкості та ліквідності підприємства через наявність достатнього обсягу власного капіталу;

– забезпечити достатній рівень ефективності та

результативності діяльності підприємства через ознаки його ділової активності;

– гарантувати високий рівень конкурентоспроможності через підтримку відповідного рівня балансової напруги та операційної безпеки;

– забезпечити відповідну інформаційну підтримку для постійно діючої системи моніторингу стану фінансового потенціалу за умов нестабільної економіки та розробки оперативних управлінських рішень як на рівні підприємства, так і за його межами.

#### Список літератури:

1. Бражко О.В. Фінансовий потенціал підприємства як результат взаємодії усіх елементів системи фінансових відносин / О.В. Бражко // Прометей. – 2011. – № 3(36). – С. 289-292.
2. Маслак І.О. Особливості оцінювання фінансового потенціалу промислових підприємств / О. І. Маслак // Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. – 2012. – Вип. 6(77). – С. 124-129.
3. Ситник Г.В. Фінансовий потенціал як об'єкт фінансового планування: сутність та характеристика елементів / Г.В. Ситник // Сталій розвиток економіки. – 2012. – 14(4). – С. 319-323.
4. Гнип Н.О. Планування фінансового потенціалу суб'єктів реального сектору економіки : автореф. дис. ... на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 – «Гроші, фінанси і кредит» / Н.О. Гнип. – Суми. – 2012. – 24 с.
5. Белінська О.В. Сутність фінансового потенціалу підприємства / О.В. Белінська // Вісник Хмельницького Національного університету. – 2012. – № 4 (3). – С. 267-271.
6. Боронос В.Г. Аналіз теоретико-методологічних засад фінансового потенціалу / В.Г. Боронос // Вісник УАВС НБУ. – 2012. – № 1(32). – С. 22-26.
7. Міценко Н.Г. Методичні підходи до оцінювання фінансового потенціалу підприємства / Н.Г. Міценко // Науковий вісник НЛТУ України. – 2012. – № 22(7). – С. 213-219.
8. Глущенко В.В. Концептуальні основи формування фінансового потенціалу суб'єктів господарювання в Україні / В.В. Глущенко // Фінансовий потенціал суб'єктів господарювання як чинник сталого розвитку ринкової економіки: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції 1 лютого 2013 р., Харків. – Х., 2013. – С. 13-25.
9. Касьянова Н.В. Планування маркетингу. 2-ге вид. перероб. та доп. : підручник / Н.В. Касьянова, Д.В. Солоха, В.В. Морева, О.В. Белякова, О.Б. Балакай. – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 248 с.
10. Руда Р.В. Збалансована система оцінки фінансового потенціалу підприємства / Р.В. Руда // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2011. – № 4(16). – С. 170-172.
11. Кирилова Л.І. Фінансовий потенціал підприємства та його складові / Л.І. Кирилова, Д.Д.Тодорова // Сталій розвиток економіки. – 2012. – № 11. – С. 298-302.
12. Шкромиди В.В. Методичні засади моніторингу фінансового потенціалу підприємства. / В.В. Шкромиди // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. Наук. Збірник / [за ред. І.Г. Ткачук]. – Івано-Франківськ : Вид-во Прикарпатського національного університету ім. В. Стефаника. – 2011. – Вип. 7. – Т. 2. – С. 188-192.
13. Веретенникова О.В. Сутнісні ознаки економічної категорії «фінансовий потенціал» / О.В. Веретенникова, А.В. Бондаренко // Торгівля і ринок України. – 2011. – Вип. 32. – С. 347-355.
14. Журова Л.І. Финансовый потенциал экономической системы: структура и методика оценки / Л.И. Журова // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 2. – С. 1-8.
15. Парацій О. Аналіз фінансового потенціалу підприємства / О. Парацій // Наукові записки. – Тернопіль. – 2005. – Вип. 14. – С. 178-181.
16. Мойсеєнко І.П. Аналіз фінансового потенціалу підприємства / І.П. Мойсеєнко, Л.А. Мачкур // Науковий вісник. – 2006 – Вип. 16(2) – С. 201-206.
17. Пузирьова П.В. Управління фінансовим потенціалом підприємств : автореф. дис. ... на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 – «Економіка та управління підприємствами» / П.В. Комарецька. – Київ : Європейський університет. – 2009. – 20 с.
18. Сердюк-Копчечкі Ю.В. Механізм управління фінансовим потенціалом промислових підприємств : автореф. дис. ... на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 – «Гроші, фінанси і кредит» / Ю.В. Сердюк-Копчечкі. – Донецьк : Донецький національний університет. – 2008. – 21 с.

Рзаев Г. И.

Жовтвиская Е. В.

Хмельницкий национальный университет

## ФИНАНСОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРЕДПРИЯТИЯ И НАПРАВЛЕНИЯ ЕГО ОЦЕНКИ

### Резюме

Исследованы теоретические подходы относительно финансового потенциала. Определены его существенные характеристики и обоснованы направления исследований. Предложена методика определения уровня финансового потенциала предприятия.

**Ключевые слова:** финансовый потенциал, финансовые ресурсы, параметры ресурсного и производственного потенциала, эффективность и результативность функционирования.

Rzaev G. I.

Zhovtivska O. V.

Khmelnytsky National University

## ENTERPRISE FINANCIAL POTENTIAL AREAS AND ITS EVALUATION

### Summary

The theoretical studied approaches to the concept of financial capacity. Its characteristics and the directions of studies are emphasized. The technique of definition of a level of financial potential of enterprise.

**Key words:** financial potential, financial resources, settings, resource and production potential, efficiency and effectiveness of functioning.

УДК 65.012.7:[658:621]

**Рибак О. В.**

Хмельницький національний університет

**ЕФЕКТИВНІСТЬ МЕХАНІЗМУ КОНТРОЛІНГУ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ**

У статті виділено необхідність впровадження контролінгу на вітчизняних підприємствах. Запропоновано алгоритм оцінки ефективності реалізації механізму контролінгу на підприємстві. Сформовано основні аспекти якісної та кількісної оцінки контролінгу та охарактеризовано особливості її здійснення.

**Ключові слова:** контролінг, управління підприємством, оцінка контролінгу, ефективність контролінгу.

**Постановка проблеми.** Сучасний стан розвитку вітчизняної економіки стимулює підприємства освоювати інноваційні технології не тільки в області виробництва, а й в області управління. Це неминуче, так як технологічно «здорове» виробництво спонукає до налаштування системи управління таким чином, щоб вона відповідала основним вимогам вищого менеджменту організації. Успіх діяльності багато в чому залежить від інтенсивності застосування на підприємствах вдосконалених концепцій і підходів до управління, одним з яких і є контролінг.

Підкреслимо, що контролінг – це система управління, яка вчасно забезпечує керівництво підприємства необхідною інформацією про зовнішнє та внутрішнє середовище, виконує функцію контролю, що охоплює усі сторони діяльності підприємства, а також виступає системою, яка являє собою синтез елементів обліку, аналізу, контролю та планування, що забезпечує прийняття управлінських рішень для досягнення поставлених цілей підприємства.

Сьогодні механізм контролінгу ще недостатньо розвинутий, а в більшості випадків взагалі не розвинутий на підприємствах України. Тому варто підкреслити пріоритетність даного напрямку дослідження та важливість подальшого формування методики оцінки ефективності впровадження та реалізації такого нового для вітчизняних підприємств, але досить дієвого інструменту управління, як контролінг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми розробки й удосконалення оцінки ефективності контролінгу в системі управління підприємством висвітлюються в численних працях зарубіжних та вітчизняних науковців, серед яких Е. Майер, Р. Манн, Х.-Ю. Кюппер, Д. Шнайдер, Й. Вебер, Д. Хан, Х.Й. Фольмут, А.М. Кармінський, Н.Г. Данилочкина, А.А. Яковлева, Н.І. Оленев, С.Г. Фалько, М.С. Пушкар, М.В. Тарасюк, О.М. Деменіна та інші. Проте наукові погляди вчених-дослідників часто неоднозначні, а об'єктивна необхідність розроблення основних засад формування інформаційного забезпечення механізму контролінгу потребує додаткового вдосконалення.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на значну кількість наукових праць та істотні досягнення в дослідженні даного питання, недостатня увага приділяється якісній та кількісній оцінці контролінгу та особливостям її здійснення в процесі управління підприємством. Вивчення цих питань – це можливість забезпечити ефективне функціонування механізму контролінгу на підприємстві, шляхом вчасного виявлення недоліків в процесі його реалізації.

**Мета статті.** Головною метою статті є виділення особливостей та формування алгоритму оцінки ефективності контролінгу в управлінні підприємством.

**Виклад основного матеріалу.** Закордонна практика свідчить про те, що контролінг відіграє стратегічно важливу роль в сучасній світовій економіці. Невипадково фахівець-контролер є фактично «правою рукою» топ-менеджменту підприємства. У західному бізнес-середовищі контролінг виступає як реальна підтримка управління шляхом інформаційного обслуговування менеджменту за ключовими напрямками функціонування підприємства, децентралізації управління та координації діяльності структурних одиниць в рамках складних організаційних утворень, узгодження процесів стратегічного і оперативного планування, проведення контролю фактичних результатів і прогнозування очікуваних значень показників, створення та функціонування системи внутрішнього обліку і звітності. У більшості країн створені та ефективно функціонують контролінгові організації, товариства та спілки. Виходить значна кількість видань з різних аспектів контролінгу, періодично проводяться семінари та конференції [1, с. 129].

Зрозумілим є те, що успіх підприємства можливий тільки при наявності ефективного механізму управління, який дозволяє істотно підвищити його результативність на основі застосування нових технологій управління підприємством. Важливе місце серед них займає контролінг, що знаходить місце в стикі теорії прийняття рішень, теорії систем, математичного, інформаційного та організаційного моделювання. Механізм контролінгу може стати новою управлінською концепцією для вітчизняних підприємств, що підвищить результативність їх діяльності шляхом вдосконалення менеджменту в умовах конкурентного зовнішнього середовища.

Перевага контролінгу полягає в тому, що він дозволяє контролювати процес функціонування підприємства і розробляти управлінські рішення з урахуванням широкого комплексу параметрів, не тільки фінансових, але і технічних, логістичних, соціально-психологічних, а також, що особливо важливо в умовах глобалізації та постійно зростаючої конкуренції.

Досвід використання контролінгу вказує на те, що впровадження його механізму сприяє зростанню основних економічних та соціальних показників результативності, оптимізації прибутку (контролінг в певному аспекті є системою управління прибутком підприємства), підвищенню інноваційної активності. З основних позитивних результатів функціонування контролінгового механізму слід відзначити такі:

- зростання обсягів товарообороту до 25%;
- збільшення прибутку від 10 до 12%;
- зростання рентабельності від 8 до 20%;
- підвищення продуктивності праці до 30%;
- оптимізація дебіторської та кредиторської заборгованості;



– зростання платежів до державного бюджету відповідно до зростання обсягів діяльності та ін. [2, с. 36].

Незважаючи на позитивний досвід закордонних підприємств, противники контролінгу вважають, що його впровадження часто невиправдано і неефективно. Дійсно, контролінг – дуже дорога система, і в більшості випадків впроваджувати його доцільно лише на великих підприємствах і холдингах. Складність оцінки ефективності контролінгу полягає ще і в тому, що виявити позитивну сторону керуючої системи неймовірно важко через неясність, наскільки і як покращився той чи інший процес саме завдяки новій системі [3, с. 9].

Досить важливим вважаємо дослідити питання оцінки ефективності функціонування служби контролінгу та механізму контролінгу в цілому. Зауважимо, що в даному випадку, оцінка ефективності контролінгу досить важке завдання, оскільки контролінг можливо оцінити лише в динамічному порівнянні функціонування підприємства до впровадження контролінгу та після, або ж проводити порівняння з найближчими конкурентами. В іншому випадку оцінки прогнозування впливу контролінгу будуть наближеними.

Науковий огляд сучасних методів оцінки ефективності управління підприємством засвідчив, що не існує загального підходу для оцінки ефективності функціонування механізму контролінгу. Вибір конкретного методу визначається наступними критеріями: інтерпретація результатів, різноманітність показників, кількість аналітиків, витрати часу, фінансові витрати, рівень об'єктивності, доступність використання, оперативність застосування, поширеність застосування, доступність програмного продукту, достовірність результатів та ін.

Різниця між тим, що може бути зроблено підприємством, використовуючи наявні резерви, і реальним використанням можливих ресурсів ха-

рактеризує її адаптивну реакцію на зміни середовища, а отже і ефективність контролінгу. У свою чергу, різниця між ефективністю реальної діяльності та тією, яка, на думку осіб, що приймають рішення, є оптимальною, використовується для аналізу майбутньої поведінки виробничо-господарської системи та синтезу оптимальної попереджуючої стратегії і відповідної тактики [4].

Пропонуємо здійснювати оцінку ефективності реалізації механізму контролінгу за алгоритмом, представленим на рис. 1, згідно якого, першочерговим завданням при оцінці ефективності функціонування механізму контролінгу на підприємстві є визначення основних критеріїв, що вказують на дієвість механізму контролінгу. Вважаємо доцільним, розмежувати таку оцінку з огляду на якісні та кількісні характеристики.

Зокрема, якісні характеристики доцільно застосовувати при оцінці керівниками вищих рівнів управління, якими визначається рівень відповідності керівника його посаді, коефіцієнт якості виконання управлінських робіт тощо. З метою забезпечення якісної оцінки повинні бути розроблені кваліфікаційні вимоги до управлінського персоналу та затверджені не лише з врахуванням загальних положень, а й специфіки діяльності підприємства.

Варто звернути увагу, що якісні показники можуть бути оцінені лише з використанням методу експертних оцінок. З цієї метою необхідно вибрати компетентних експертів, оскільки адекватність, повнота і ступінь об'єктивності отриманих результатів оцінки ефективності контролінгу істотно залежать від професійного рівня експертів і сфери його інтересів. Враховуючи те, що користувачами послуг контролінгу на підприємстві виступають, в першу чергу, керівництво та топ-менеджери, тому їх думка про роботу служби контролінгу є головною в ході оцінки [5, с. 313].

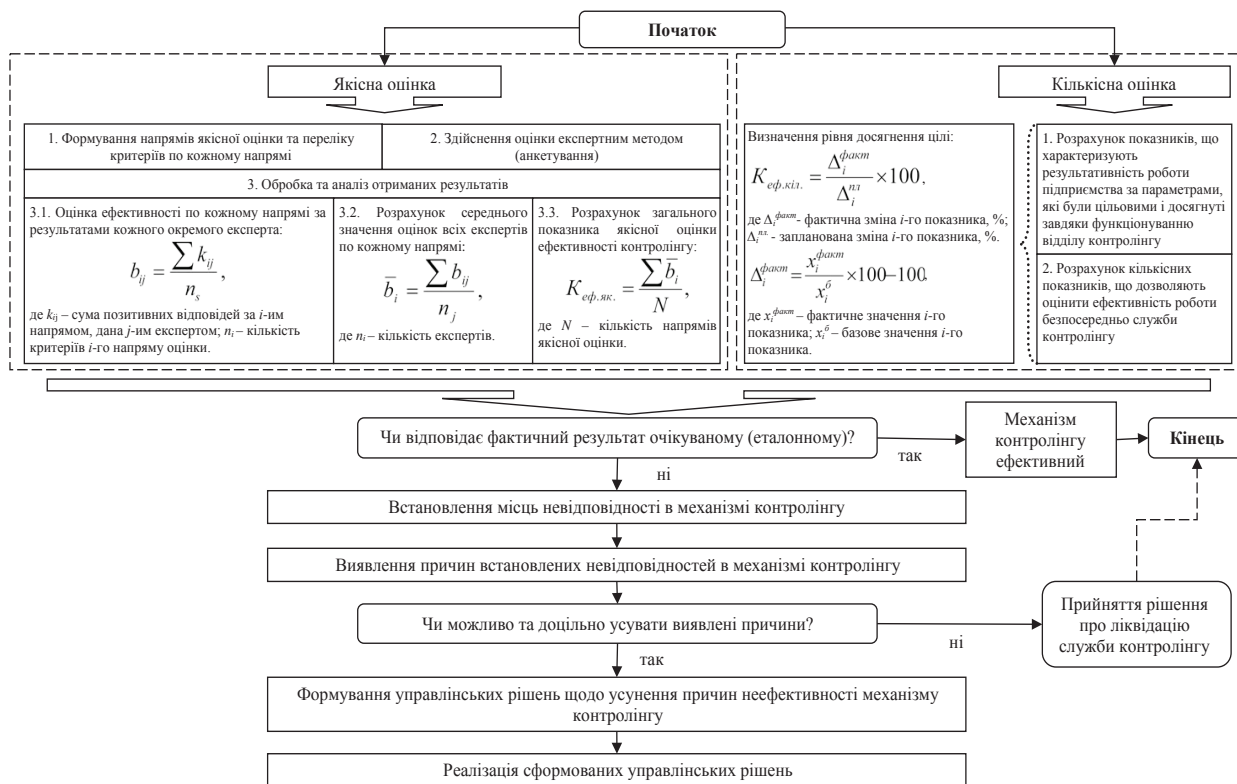


Рис. 1. Оцінка ефективності реалізації механізму контролінгу на підприємстві\*

\* – запропоновано автором

Слід зазначити, що використання при оцінці механізму контролінгу методу експертних оцінок, очевидним її недоліком є суб'єктивність, для зниження якої необхідно максимально чітко сформулювати критерії та питання, на які повинні відповісти респонденти. Тому пропонуємо якісну оцінку проводити згідно з такими балами: 0 – «ні» 1 – «так», що дозволить виключити суб'єктивний фактор в процесі проведення опитування.

Орієнтовний перелік питань щодо якісної оцінки дієвості механізму контролінгу наведений в табл. 1. Але варто підкреслити, що для кожного окремого підприємства такий перелік буде різним, оскільки цілі, завдання та вимоги, що ставляться перед службою контролінгу (а в результаті оцінюється їх виконання) є індивідуальними та формуються в залежності від мети та стратегічних цілей підприємства.

Таким чином, максимальна оцінка кожного напрямку якісних характеристик ефективності контролінгу дорівнюватиме кількості критеріїв його оцінки. Важливо зауважити, що еталонним значенням показника якісної оцінки ефективності контролінгу є 1 ( $K_{\text{еф.як.}}=1$ ). Такий результат можливий лише в тому випадку, коли функціонування механізму контролінгу задовольняє виконання

всіх встановлених, без винятку, критеріїв. Якщо ж  $K_{\text{еф.як.}} < 1$ , то в функціонуванні служби контролінгу є недоопрацювання, які вимагають відповідних коригуючих дій з боку керівника служби та керівництва підприємства. Алгоритм розрахунку показника якісної оцінки ефективності контролінгу представлений на рис. 1.

Підкреслимо, що встановлення критеріїв якісної оцінки ефективності використання контролінгу повинно виходити із завдань, функцій та цілей, виконання яких повинно забезпечити впровадження механізму контролінгу на підприємстві. Оскільки одним з основних завдань механізму контролінгу є досягнення налагодженого та узгодженого взаємозв'язку інформаційних потоків для підвищення дієвості та ефективності управління, важливим показником оцінки якісного рівня застосування механізму контролінгу є оцінка якісних характеристик та ознак управлінської інформації, яка надається системою контролінгу для прийняття раціональних управлінських рішень. Також в процесі аналізу якісних характеристик дієвості механізму контролінгу доцільно оцінити організаційно-управлінські аспекти та рівень досягнення економіко-стратегічних цілей [6, с. 36].

Таблиця 1

## Методика якісної оцінки функціонування механізму контролінгу

Напрямок оцінки	Питання для оцінки (критерії)
Якість інформаційного забезпечення	Чи існує на підприємстві автоматизована система механізму контролінгу?
	Чи вчасно надаються звіти зацікавленим особам?
	Чи існує на підприємстві електронний документообіг?
	Чи відповідає контролінгова інформація встановленим вимогам?
	– корисність
	– достатність та повнота
	– достовірність (точність)
	– порівнянність
	– релевантність (суттєвість)
	– зрозумілість
	– своєчасність
	– доступність
	– чіткість
– адресність	
Чи відповідає система інформаційного забезпечення механізму контролінгу потребам користувача?	
Рівень досягнення економіко-стратегічних цілей	Чи існують на підприємстві чітко сформульовані стратегія та цілі?
	Чи пов'язані тактичні завдання та стратегічні цілі?
	Чи досягненні економічні цілі підприємства?
	Чи досягненні стратегічні цілі підприємства?
	Чи використовується на підприємстві система планування?
	Чи проводиться план-фактний аналіз за результатами діяльності?
	Чи здійснюється контроль за досягненням цілей?
Чи ефективні пропозиції служби контролінгу?	
Оцінка реалізації організаційно-управлінських завдань	Чи здійснюються заходи щодо координації діяльності на різних рівнях управління?
	Чи існує система функціональних зв'язків між працівниками служби контролінгу та іншими підрозділами підприємства?
	Чи існує вплив на роботу служби контролінгу зі сторони інших працівників (окрім керівництва)?
	Чи виконує служба контролінгу поставлені перед нею завдання в повному обсязі?
Чи відповідають дії працівників служби контролінгу посадовим інструкціям та регламенту?	

Щодо кількісних критеріїв оцінки ефективності механізму контролінгу, то в цій ситуації, по аналогії із визначенням критеріїв якісної оцінки, необхідно виходити із завдань, функцій та цілей, виконання яких повинна забезпечити реалізація механізму контролінгу на підприємстві, а результат можливо оцінити в кількісному вимірі.

Пропонуємо критерії кількісної оцінки ефективності контролінгу розділити на 2 групи:

1) Показники, що характеризують результативність роботи підприємства за параметрами, які були цільовими і досягнуті завдяки функціонуванню відділу контролінгу (наприклад, зниження собівартості продукції, приріст оборотних активів).

2) Кількісні показники, що дозволяють оцінити ефективність роботи безпосередньо служби контролінгу (наприклад, кількість запитів, оброблених контролерами, питома вага витрат на обслуговування відділу контролінгу та ін.).

Вважаємо, що кількісну оцінку ефективності реалізації механізму контролінгу доцільно здійснювати по кожному встановленому критерію окремо, оскільки формування комплексного показника унеможливується за рахунок ймовірності існування функціональної різнонаправленості визначених параметрів, що є критеріями для відповідної оцінки.

Зауважимо, що кількісну оцінку ефективності механізму контролінгу варто здійснювати в динаміці, тому критерієм ефективності буде рівень досягнення запланованих цілей, зокрема:

1) Якщо  $K_{\text{еф.кл.}} = 100\%$ , то фактичний результат відповідає плановому, а отже завдання, що стояли перед службою контролінгу, виконані. В такому випадку можна зробити висновок, що механізм контролінгу ефективний.

2) Якщо  $K_{\text{еф.кл.}} < 100\%$ , то поставлена ціль не досягнута до запланованого рівня. В такому випадку, функціонування механізму контролінгу не є ефективним і потребує певних корегувань.

3) Якщо  $K_{\text{еф.кл.}} > 100\%$ , то фактичний рівень досягнення цілі перевищує плановий, що вказує на ефективність роботи служби контролінгу. Але така ситуація потребує значної уваги, адже не завжди перевиконання плану буде позитивним для діяльності підприємства.

Після визначення якісних та кількісних критеріїв, наступним етапом в оцінці дієвості

механізму контролінгу є співставлення отриманих результатів з плановими або визначеними еталонними. В результаті такого порівняння формуються висновки щодо ефективності механізму контролінгу. Зокрема, у випадку, коли фактичні розрахункові значення відповідних оцінок не відповідають очікуваним, встановлюються місця та причини неефективності в роботі механізму контролінгу та вивчається питання щодо можливостей та доцільності усунення таких невідповідностей. За умов неможливості усунення причин неефективності, доцільним буде прийняти рішення щодо ліквідації служби контролінгу. Якщо ж встановлені невідповідності у реалізації механізму контролінгу можливо усунути – керівництвом формуються відповідні управлінські рішення щодо покращення функціонування механізму контролінгу на підприємстві.

Слід відзначити, що особливість застосування контролінгу в управлінні підприємствами полягає у забезпеченні незалежної, всеохоплюючої та самовдосконалюючої підтримки управління з метою задоволення інформаційних, аналітичних, методичних, інструментальних, інноваційних потреб менеджменту у вигляді спеціальної управлінської звітності та індивідуальних консультацій, спрямованих на досягнення поставлених цілей підприємства.

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, використання контролінгу в управлінні підприємством сприятиме своєчасному реагуванню на зміни ринку, визначенню перспектив розвитку шляхом ефективного планування та, як результат, досягненню високих фінансових результатів діяльності. Впровадження механізму контролінгу дозволить мінімізувати матеріальні витрати, збільшити грошові надходження, оптимізувати систему постачання та збуту продукції за рахунок підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, створення високотехнологічної продукції і збільшення ринків збуту. А постійний моніторинг та оцінка ефективності контролінгу в управлінні підприємством дозволить не лише виявляти недоліки в процесі його реалізації, а й надасть можливість удосконалювати механізм контролінгу з врахуванням особливостей функціонування конкретного підприємства.

#### Список літератури:

1. Калинина Н. М. Практическое применение принципов интегрированного контроллинга в промышленности: особенности и перспективы / Н. М. Калинина // Экономика, управление, финансы : материалы II междунар. науч. конф. (г. Пермь, декабрь 2012 г.). – Пермь : Меркурий, 2012. – С. 128-130.
2. Тарасюк М. В. Контролінг в управлінні торговельними мережами : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04 / М. В. Тарасюк. – К., 2010. – 40 с.
3. Яковлева А. А. Формирование системы контроллинга на предприятиях электроэнергетики : автореф. дис. ... на соискание ученой степени канд. эконом. наук : спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством по отраслям и сферам деятельности» / А. А. Яковлева. – Уфа, 2011. – 22 с.
4. Говорущко Т. А. Дослідження методів оцінки ефективності системи контролінгу [Електронний ресурс] / Т. А. Говорущко, Д. О. Кроніковський. – Режим доступу : <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/handle/123456789/2452>.
5. Петрова А. Т. Оценка эффективности внедрения контроллинга управления товарными запасами / А. Т. Петрова, Т. В. Живаева // Экономические науки. – 2011. – № 12. – С. 311-314.
6. Брехун Н. С. Аналіз ефективності впровадження та функціонування системи контролінгу на підприємствах / Н. С. Брехун // Вісник ЖДТУ. – 2012. – № 4(62). – С. 35-38.

**Рыбак О. В.**

Хмельницький національний університет

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ МЕХАНИЗМА КОНТРОЛЛИНГА В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ

### Резюме

В статье выделена необходимость внедрения контроллинга на отечественных предприятиях. Предложен алгоритм оценки эффективности реализации механизма контроллинга на предприятии. Сформированы основные аспекты качественной и количественной оценки контроллинга и охарактеризованы особенности ее осуществления.

**Ключевые слова:** контроллинг, управление предприятием, оценка контроллинга, эффективность контроллинга.

**Rybak O. V.**

Khmelnitsky National University

## EFFECTIVENESS OF THE MECHANISM OF CONTROLLING IN ENTERPRISE MANAGEMENT

### Summary

The article highlighted the need for introduction of controlling at the domestic enterprises. The algorithm for evaluating the effectiveness of the implementation the mechanism of controlling at the enterprise is proposed. The main aspects of qualitative and quantitative assessment of controlling are formed and the features of its implementation are characterized.

**Key words:** controlling, enterprise management, evaluation of controlling, effectiveness of controlling.

УДК 330. 341

**Руденко Є. М.**

Харківський національний аграрний університет імені В. В. Докучаєва

## ПОДАТКОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМІ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Проведено аналіз ефективності вітчизняної податкової системи з позицій стимулювання розвитку бізнесу. Доведено необхідність удосконалення державного і корпоративного податкового менеджменту. Запропоновано поетапний алгоритм впровадження корпоративного податкового менеджменту в практику господарювання вітчизняних підприємств.

**Ключові слова:** податок, податкова система, податковий менеджмент, індекс легкості ведення бізнесу, сукупна податкова ставка, податковий тиск.

**Постановка проблеми.** Інтеграція України в світовий економічний простір потребує змін в усіх сферах національної економіки, пошуку нових форм фінансово-економічної взаємодії, зміни бюджетної і, насамперед, податкової політики держави. Система оподаткування справляє визначальний вплив на ведення бізнесу в будь-якій країні і за умови її гармонічної побудови стає потужним стимулюючим фіскальним інструментом забезпечення розвитку підприємництва на шляху до світової інтеграції. Важлива роль у цих процесах належить податковому менеджменту як основному механізму регулювання економічних відносин між суб'єктами господарювання та державою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання удосконалення системи оподаткування і податкового менеджменту висвітлені в працях таких вчених-економістів як Ю.Б. Іванов, А.І. Крисоватий, А.Я. Кізима, В.В. Карпова [1], О.М. Войков, І.Л. Загребя [2], Н.О. Беспала [3], В.С. Гресько [4], С.І. Гречана [5], А. Александрова [6], П. Гайдуцький [7], В.М. Федосов, С.І. Юрій [8] та ін. Ними були досліджені питання спрощеної системи оподаткування, особливості формування податкового менеджменту і напрями його вдосконалення.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Беручи до уваги напрацьований

досвід з цих питань, актуальним є оцінка податкового менеджменту в Україні порівняно з розвинутими країнами і пошук шляхів його удосконалення з метою стимулювання розвитку бізнесу.

**Мета статті.** Метою статті є аналіз вітчизняного податкового середовища з позицій сприяння підприємству, висвітлення сучасного рівня податкового менеджменту і його значення на підприємстві, пошук шляхів поліпшення податкового менеджменту в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** Після економічної та політичної кризи в Україні постає проблема наповнення державного бюджету, стабілізації ситуації в економіці, а в подальшому – перехід до сталого розвитку. В цих процесах провідну роль відіграють податки як основне джерело надходжень до бюджету. Проте збільшення ставок податків, розширення бази оподаткування, як правило, призводить до погіршення умов ведення бізнесу і в кінцевому підсумку негативно позначається на доходах бюджету. Протягом усього періоду розвитку вітчизняної економіки спостерігається існування значного розриву між бізнесом та контролюючими органами, про що свідчить той факт, що останніми роками в державі мало місце поширення застосування суб'єктами господарювання схем мінімізації, ухилення від оподат-

кування та збільшення обсягу тіньового сектора економіки.

Ці процеси викликані передусім недовірою бізнесу до влади та обтяжливим характером чинної системи оподаткування. Умови ведення бізнесу в Україні значно ускладнені, перевантажені бюрократичними процедурами, а складність податкової системи й досить високі ставки податків зводять нанівець намагання підприємства отримати прибуток. За таких умов важливу роль має відігравати державний податковий менеджмент, одною з цілей якого є створення сприятливих умов для розвитку підприємництва.

Індекс легкості ведення бізнесу [9] – це щорічне дослідження групи Всесвітнього банку, що розраховується з 2003 року і надає об'єктивну інформацію для розуміння і вдосконалення нормативно-правового регулювання підприємницької діяльності. Категорії показників поділяються на два типи: 1) ті, що відображають рівень міцності правових інститутів і мають відношення до регулювання бізнесу (кредитування, захист інвесторів, забезпечення виконання договорів, вирішення неплатоспроможності підприємств) і 2) показники, що відображають складність і вартість процедур регулювання (реєстрація підприємств, отримання дозволів на будівництво, підключення до системи електропостачання, реєстрація власності, оподаткування, міжнародна торгівля).

За даними Світового банку і Міжнародної фінансової корпорації, у рейтингу «Ведення бізнесу-2013» Doing Business 2013 (табл. 1), Україна не тільки покращила свої позиції на 15 пунктів (до 137 місця із 185 країн), а і увійшла до списку із 23 країн світу-найбільших реформаторів умов ведення бізнесу у 2011-2012 рр., які оцінює даний рейтинг.

Таблиця 1  
Місце України у рейтингу Doing Business та за складовими у публікаціях 2009-2013 рр.\*

	2009	2010	2011	2012	2013	Покращання (+) або погіршення (-) позиції України у рейтингу 2013 р. порівняно з 2012 р.	Тенденція ▼ / ▲
Складність ведення бізнесу, загальна оцінка	145	147	149	152	137	+15	▲
За субіндексами:							▲
– започаткування бізнесу	128	136	118	116	50	+66	▲
– реєстрація власності	140	160	165	168	149	+19	▲
– сплата податків	180	181	181	183	165	+18	▲
– підключення до мережі електропостачання			169	170	166	+4	▲
– виконання зобов'язань по контракту	48	43	44	44	42	+2	▲
– банкрутство	143	145	158	158	157	+1	▲
– отримання кредиту	28	30	21	23	23	0	=
– дозвільна система у будівництві	179	181	182	182	183	-1	▼
– зовнішня торгівля	121	139	136	144	145	-1	▼
– захист прав інвесторів	142	108	108	114	117	-3	▼

\*Джерело: The Doing Business 2013 report the World Bank Group [9]

Відповідно до оцінок Doing Business, країни-найбільші реформатори умов ведення бізнесу, це країни, що кардинально реформували 3 і більше сфери (субіндекси) ведення бізнесу. Україна також увійшла до списку країн-лідерів зростання у рейтингу серед країн СНД поряд з Вірменією (+18 позицій до 32 місця), і на 9 позицій скоротила своє відставання від Росії, яка зайняла 112 місце у рейтингу Doing Business 2013. Зміцнення позицій України у рейтингу у першу чергу було пов'язане із зростанням за субіндексами «Запо-

чаткування бізнесу» (на 66 позицій), «Реєстрація власності» (на 19 позицій) та «Сплата податків» (на 18 позицій).

За субіндексом «Сплата податків» Україна в рейтингу Doing Business 2013 не лише покращила свої позиції на 18 місць, а й потрапила до десятки країн-найбільших реформаторів даної сфери діяльності за останні 7 років – 6 місце [9] (рис. 1). Так, за даний період Україна наблизилася до оптимального значення на 31 в.п. (з 16% до 47% від оптимального значення).

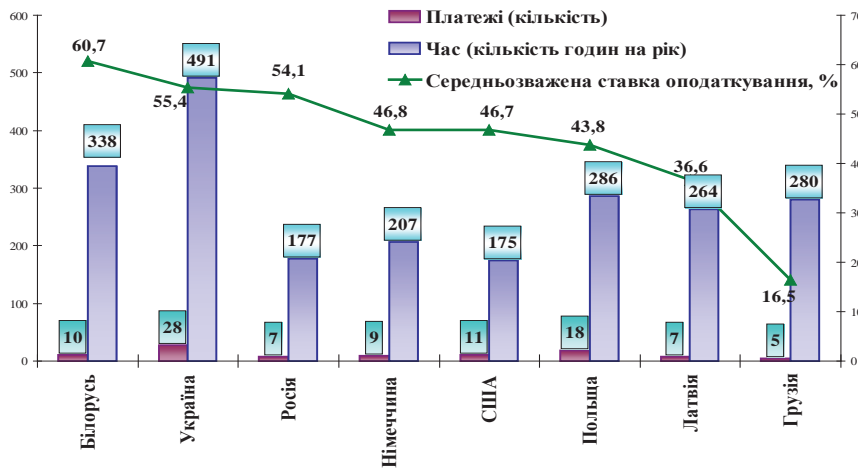


Рис. 1. Місце України в рейтингу Doing Business 2013 за субіндексом «Сплата податків» [9]

Завдяки проведенню податкової реформи в Україні поступово зменшується як рівень податкового навантаження, так і кількість та тривалість платежів із сплати податків.

Ці зміни пов'язані в першу чергу з вдосконаленням державного податкового менеджменту. Зокрема, завдяки прийняттю та набуттю чинності ряду положень Податкового кодексу від 02.12.2010

№ 2755-VI, Закону України 08.07.2010 № 2464-VI «Про збір та облік єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування» та інших нормативно-правових актів кількість податкових платежів на рік було скорочено до 28 проти 135 платежів у попередньому рейтингу. Крім того, завдяки впровадженню в дію пункту 49.4 Податкового кодексу України, відповідно до якого платники податків, що належать до великих та середніх підприємств, подають податкові декларації до органу державної податкової служби лише в електронній формі, тривалість процесу сплати

податків в Україні була скорочена на 166 годин – до 491 години на рік. Державний податковий менеджмент поступово удосконалюється і це відображається у покращенні показників оподаткування в Україні [9].

Незважаючи на такі позитивні зрушення, сукупна податкова ставка в Україні (рис. 2) порівняно з іншими країнами є досить високою.

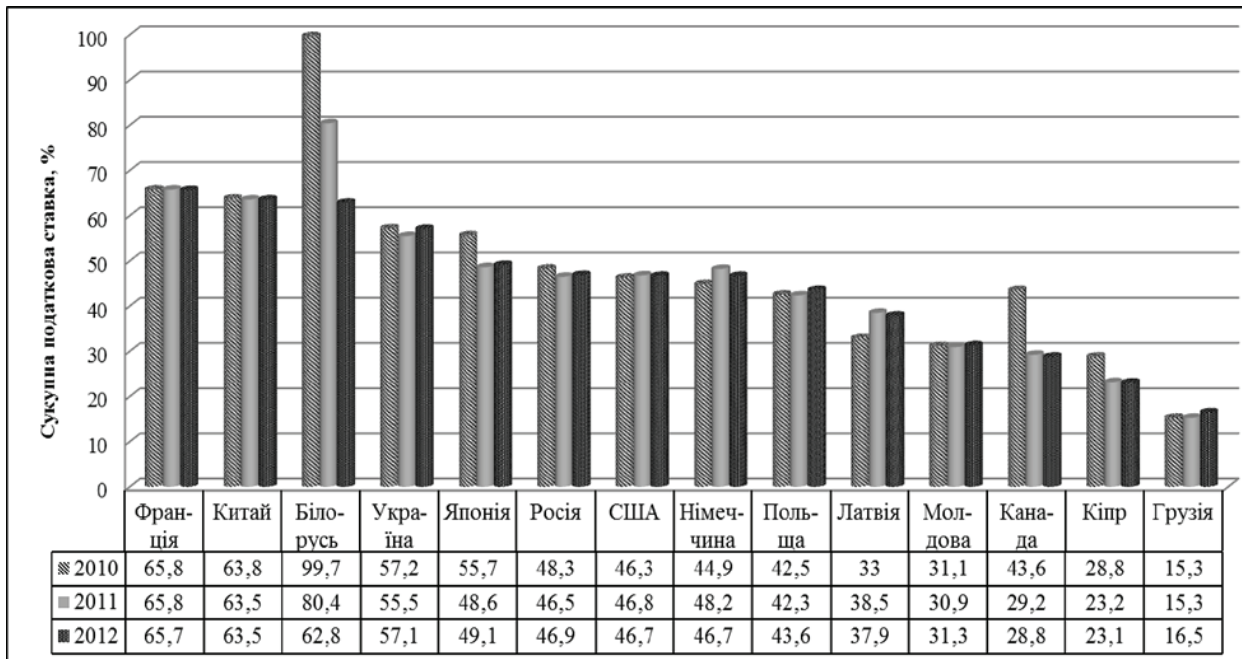


Рис. 2. Значення сукупної податкової ставки для деяких країн світу, % [9]

Як ми бачимо, сукупна податкова ставка в Україні за останні роки коливалась в межах 55-57%, в той час як у Росії, Молдові, Грузії, інших країнах вона була нижчою. За оцінками експертів Світового банку, у рейтингу Paying-Taxes у 2012 р. Україна займала 152 місце за значенням сукупної податкової ставки серед 183 країн, що досліджувалися [10]. У 2013 р. завдяки зниженню ставки податку на прибуток середньозважена ставка оподаткування доходів підприємств була знижена до 55,4% проти 57,1% у 2012 р., але залишається значно вищою, ніж середній показник у країнах Східної Європи та Центральної Азії (40,5%) чи у країнах ОЕСР (42,7%) [11].

В цілому можна говорити про те, що умови ведення підприємництва поступово покращуються. Проте, як слушно стверджують спеціалісти Фонду ефективного управління, існують загальні тенденції в результатах України на шляху розвитку економіки в цілому, і бізнесу як її рушійної сили зокрема. Наприклад, неефективність функціонування державних інститутів, яка відбивається на результатах України в усіх індексах, що були розглянуті [11, с. 4].

При цьому основну проблему становить система оподаткування, яку необхідно удосконалювати засобами податкового менеджменту. І хоча Податковий Кодекс України розв'язав низку проблем

оподаткування, їх залишилося ще багато. За оцінками PricewaterhouseCoopers, Україна належить до десяти країн з найскладнішими податковими системами. Податкове навантаження на економіку в Україні залишилося на рівні 44%, тоді як у країнах Центральної та Східної Європи (ЦСЕ), які входять до ЄС, – 30% [7].

Тінізація економіки, за офіційними оцінками Мінекономіки, сягає 35%, за експертними оцінками – 45%. За підрахунками консалтингової компанії Boston Consulting Group, українські підприємства щороку недоплачують у бюджет 25 млрд дол. Співвідношення податкових втрат до ВВП досягає 20%, і за цим показником Україна в лідерах серед інших країн рейтингу. Майже 20% прибутку приховується від сплати податків. Лише формалізовані обсяги податкових пільг перевищують 50 млрд грн [7].

Ухилення від оподаткування (незаконне уникнення чи зменшення податкових зобов'язань) складає основну частину податкових правопорушень, за допущення яких на платників податків накладаються найбільш суттєві штрафні санкції. Законний шлях зниження податкового навантаження (податкова оптимізація), хоча і ґрунтується на використанні можливостей, наданих податковим законодавством, також є об'єктом пильної уваги контролюючих органів. Наразі, в Україні деякі органи контролю проводять понад 90% перевірок позапланово, коли в Європі це число не перевищує 20%, та за рік хоча б одним контрольним органом перевіряється 74% українських підприємств, включаючи 64% приватних [5, 6].

Усі ці питання потребують нагального вирішення і одним з шляхів розв'язання проблем взаємовідносин платників податків і податкових органів є удосконалення механізмів податкового адміністрування та корпоративний податковий менеджмент. Разом з тим, попри певну складність вітчизняної податкової системи, існує досить багато легальних способів зниження податкового тиску, оптимізації податкових платежів на підприємстві. Тому податковий менеджмент є необхідною умовою функціонування бізнесу в сучасному світі.

Учені характеризують види податкового менеджменту за такими рівнями [1]:

1. Державний податковий менеджмент (макрорівень) – система державного управління оподаткуванням, спрямована на визначення концептуальних засад оподаткування, їх законодавче закріплення, розробку податкової політики, здійснення податкового регулювання економіки і соціальних процесів у державі.

2. Податковий менеджмент контролюючих органів (мета-рівень) – як процес управління адмініструванням податків, зборів, інших обов'язкових платежів, контролем за їх своєчасним нарахуванням, сплатою, наданням необхідної податкової звітності, стягненням податкового боргу, а також як організація роботи та управління органами, що забезпечують адміністрування податків, зборів, обов'язкових платежів.

3. Корпоративний податковий менеджмент (мікрорівень) – як складова фінансового менеджменту, що передбачає розробку управлінських рішень, спрямованих на формування і підвищення ефективності фінансового потенціалу підприємства, регулювання його взаємовідносин з державою в процесі перерозподілу доходів і наповнення держбюджету.

4. Персональний податковий менеджмент (наорівень) – складова управління особистими до-

ходами громадян із врахуванням чинної системи оподаткування, сплата податків та ефективне вкладення коштів. Зростання ролі особистого оподаткування в податковій системі України призводить до постійного підвищення ролі персонального податкового менеджменту і виділення його в окрему повноправну складову [1, с. 75].

Корпоративний податковий менеджмент починає розвиватись з розвитком ринкових відносин і являє собою управління оподаткуванням на підприємстві, до завдань якого належить дотримання правильності нарахування і сплати податків та оптимізацію податкових платежів. Корпоративний податковий менеджмент не зводиться до абсолютної мінімізації податкових платежів, а передбачає вибір найбільш ефективного варіанту їх сплати при альтернативних напрямках господарської діяльності.

На практиці податковий менеджмент реалізується через елементи, що виступають відносно самостійними комплексами податкових заходів, застосування яких ураховує діаметрально протилежні та еkleктично поєднані індивідуальні пріоритети економічних суб'єктів та фіскальні інтереси держави. Проте лише за умови ефективного їх використання можна досягнути результату, що дорівнює максимально можливому ефекту, який виникає внаслідок взаємодії всіх складових, якими виступають: економічний аналіз, інформаційне забезпечення, оперативна робота, планування, прогнозування, оптимізаційне регулювання, контроль, засоби адаптаційного характеру, внутрішня і зовнішня координація, ризик-менеджмент управлінських рішень [3, с. 75; 4].

Податковий менеджмент як сфера діяльності в Україні почав розвиватись з 1991 р. На основі Закону України «Про систему оподаткування» від 25.06.91 р. № 1251-12, на той час головного податкового закону держави, була побудована податкова система України, врегульовано відносини і визначено понятійний апарат у системі оподаткування. У своїй еволюції податковий менеджмент пройшов два етапи. На першому етапі (1991-1995 рр.) менеджмент був спрямований на забезпечення максимізації податкових надходжень, а на другому відбувся перехід до зниження податкового тягаря (з 1995 р. і до цього часу) [1, с. 77].

Потрібно зазначити, що важливою особливістю податкового менеджменту як системи управління оподаткуванням, порівняно з іншими системами управління, є те, що він має чітку правову основу і високий рівень нормативно-правового регулювання всіх механізмів його реалізації. Винятково всі елементи податкової системи підлягають правовому регулюванню [8, с. 470].

Корпоративний податковий менеджмент повинен включати ряд етапів. На першому етапі суб'єкти господарювання, згідно з особливостями їх діяльності, обирають системи оподаткування: загальну або спрощену.

На другому етапі проводиться розрахунок податкового тягаря суб'єктів господарювання: визначається відношення суми усіх сплачених податків на протязі періоду, що аналізується, до бази оподаткування.

На третьому етапі відбувається оптимізація податкових відрахувань суб'єктів господарювання, яка полягає в упорядкуванні господарської діяльності відповідно до діючого законодавства та стратегії розвитку і дозволяє зменшити податковий тягар у процесі діяльності.

На четвертому етапі проводиться оцінка податкового потенціалу регіону. Податковий потенці-

ал характеризується економічною структурою та його забезпеченістю оподатковуваними ресурсами і визначеними податковими базами. Низький рівень податкового потенціалу може виникнути внаслідок негативних економічних процесів в регіоні. Аналіз облікових систем підприємства і ефективності системи внутрішнього контролю, обґрунтування періодів і операцій, які підлягають вибірковому контролю, перевірка сфери діяльності підприємства, яка є найбільш ризиковою щодо сплати податків дозволять суттєво підвищити результативність податкового контролю [2].

Податковий менеджмент підприємства передбачає розробку управлінських рішень, спрямованих на формування фінансового потенціалу і підвищення його ефективності. Його основна мета не зводиться до абсолютної мінімізації податкових платежів, вона полягає в активному впливі на максимізацію чистого прибутку за заданих параметрів податкового середовища і ринкової кон'юнктури.

Оптимізація податкових витрат може здійснюватися за допомогою використання на підприємстві раціональної системи організації податкового обліку, що означає впровадження на підприємстві:

- ефективної податкової політики підприємства;
- раціональної організації документообігу, пов'язаного з процесом обчислення податкових платежів;
- коректної системи ведення податкового обліку, що забезпечує: правильне і своєчасне заповнення реєстрів податкового обліку; коректне заповнення й своєчасне подання документів податкової звітності; правильне обчислення, своєчасну сплату й оптимізацію податкових платежів підприємства відповідно до норм чинного законодавства [1, с. 79].

Раціональна організація податкового обліку дає змогу скоротити витрати підприємства, пов'язані

з оподаткуванням за декількома напрямками, зокрема, за рахунок:

- скорочення суми податкових платежів підприємства;
- запобігання видатків на сплату фінансових санкцій, пов'язаних з некоректним веденням податкового обліку на підприємстві;
- одержання додаткового прибутку завдяки збільшенню оборотності капіталу за рахунок недопущення сум податкових переплат;
- економії витрат на організацію і ведення податкового обліку [1, с. 79].

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, за умови втілення запропонованого поетапного впровадження інструментарію податкового менеджменту у фінансово-господарську діяльність підприємства, можна суттєво знизити витрати підприємства на сплату податків і обов'язкових платежів до бюджету і одночасно укріпити свої фінансові позиції.

Варто наголосити, що в ситуації, яка склалася в Україні, передумовою створення стабільної системи державних доходів є удосконалення державного податкового менеджменту шляхом проведення заходів, спрямованих на поліпшення обслуговування платників та адміністрування податків, зменшення кількості звернень платників, у тому числі необґрунтованих, послаблення контролюючих функцій ДПС, зокрема скорочення кількості виїзних перевірок суб'єктів господарювання, удосконалення механізмів взаємодії та розробка нових перспективних форм співробітництва платників податків з посадовими особами податкових органів тощо. Державний і корпоративний податковий менеджмент мають стати дієвою рушійною силою на шляху до побудови збалансованої, дієвої європейської податкової системи. Подальші дослідження буде спрямовано на аналіз ефективності податкового адміністрування та висвітлення методик податкового планування на вітчизняних підприємствах.

#### Список літератури:

1. Податковий менеджмент : навчальний посібник / Ю.Б. Іванов, А.І. Крисоватий, А.Я. Кізіма, В.В. Карпова. – Київ : Знання, 2008. – 525 с.
2. Войков О.М. Напрями реформування податкового менеджменту в Україні [Електронний ресурс] / О.М. Войков, І.Л. Загребя // Електр. репозиторій Кіровоград. нац. техн. ун-ту. – 2011. – Режим доступу : <http://www.kntu.kr.ua/statti/-/8.050104>.
3. Беспала Н.О. Становлення та розвиток державного податкового менеджменту в Україні / Н.О. Беспала // Економіка та держава – 2006. – № 4. – С. 75-77.
4. Гресько В.С. Напрями удосконалення податкового менеджменту в Україні [Електронний ресурс] / В.С. Гресько // Матеріали міжнар. наук.-практ. конф. «Наукова індустрія європейського континенту (Чехія). – 2010. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/34\\_NIEK\\_2010/Economics/75337.doc.htm](http://www.rusnauka.com/34_NIEK_2010/Economics/75337.doc.htm).
5. Гречана С.І. Податкові стимули розвитку підприємств у сучасних умовах / С.І. Гречана // Бізнесінформ. – 2012. – № 9. – С. 244-249.
6. Александрова А. Правоохоронці вирішили допомогти бізнесменам у боротьбі з чиновниками / А. Александрова // Закон і бізнес. – 2012. – 16-22 черв. (№ 25). – С. 14.
7. Гайдуцький П. Податкова реформа – виклик для України [Електронний ресурс] / П. Гайдуцький // Дзеркало тижня. Україна. – 2014. – № 1. – 17 січня. – Режим доступу : [http://gazeta.dt.ua/macrolevel/podatкова-reforma-viklik-dlya-ukrayini\\_.html](http://gazeta.dt.ua/macrolevel/podatкова-reforma-viklik-dlya-ukrayini_.html).
8. Теорія фінансів : підручник [Юхименко П.І., Федосов В.М., Лазебник Л.Л. та ін.] / За ред. проф. В.М. Федосова, С.І. Юрія. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 576 с.
9. Doing Business 2013: Smarter Regulations for Small and Medium-Size Enterprises [Electronic resource] / the World Bank Group. – 2012. – Access profile: <http://www.doingbusiness.org/-/media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB13-full-report.pdf>
10. Paying-Taxes 2012:The global picture [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.doingbusiness.org/-/media/FPKM/Doing%20Business/Documents/Special-Reports/Paying-Taxes-2012.pdf>.
11. Україна в світі: Огляд міжнародних індексів 2013 [Електронний ресурс] / Фонд ефективного управління. – 2013. – С. 4. – Режим доступу : [www.feg.org.ua](http://www.feg.org.ua).



**Руденко Е. М.**

Харьковский национальный аграрный университет имени В. В. Докучаева

## НАЛОГОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СИСТЕМЕ СТИМУЛИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА В УКРАИНЕ

### Резюме

Проведен анализ эффективности отечественной налоговой системы с позиций стимулирования развития бизнеса. Доказана необходимость усовершенствования государственного и корпоративного налогового менеджмента. Предложен поэтапный алгоритм внедрения корпоративного налогового менеджмента в практику хозяйствования отечественных предприятий.

**Ключевые слова:** налог, налоговая система, налоговый менеджмент, индекс легкости ведения бизнеса, совокупная налоговая ставка, налоговое давление.

**Rudenko Ye. M.**

Kharkiv National Agrarian University named after V. V. Dokuchaev

## THE TAX MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF INCENTIVE BUSINESS DEVELOPMENT IN UKRAINE

### Summary

Analyzed the effectiveness of the domestic tax system to stimulate business development positions. Proves the necessity to improve the state and corporate tax management. Proposed the algorithm phased introduction of corporate tax management into practical activities of domestic enterprises.

**Key words:** tax, tax system, tax management, Doing Business index, the total tax rate, the tax pressure.

УДК 330.14

**Сірик М. В.**

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»

## АНАЛІЗ СТАНУ І ДИНАМІКИ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ДЕРЖАВНИХ ПОЛІГРАФІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Проаналізовано стан і динаміку основних засобів державних поліграфічних підприємств України, які входять до ДАК «Укрвидавполіграфія». Розглянуто структуру основних засобів, рівень зносу, джерела фінансування оновлення основних засобів та напрямки використання інвестицій. Виявлено, що стан основних засобів на досліджуваних підприємствах є незадовільним.

**Ключові слова:** основні засоби, поліграфічні підприємства, структура, амортизація, інвестиції.

**Постановка проблеми.** Складне становище державних поліграфічних підприємств України вимагає проведення змін у стратегії управління, в тому числі управління основними засобами. Проте, щоб розробити дієві заходи з покращення управління основними засобами поліграфічних підприємств, необхідно провести детальний аналіз їх стану та динаміки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемами аналізу розвитку видавничо-поліграфічної галузі України активно займаються вчені Української академії друкарства, такі як Штангрет А. М., Мельников О. В., Дурняк Б. В., а також Котляревський Я. В., Никифорок Б. В., Палига Є. М., Передерієнко Н. І. та інші. Вони здійснюють всебічний аналіз стану та динаміки розвитку видавничо-поліграфічної галузі України загалом, але питання розвитку окремих підприємств галузі, зокрема дослідження стану та динаміки основних засобів, розкрито недостатньо.

**Метою** даної статті є аналіз стану та динаміки розвитку основних засобів видавничо-поліграфічних підприємств ДАК «Укрвидавполіграфія».

**Виклад основного матеріалу.** В Україні для управління 27 державними поліграфічними, видавничими, книготорговельними, постачальницькими підприємствами та трьома спеціалізованими науково-дослідними та проектними ін-

ститутами було створено Державну акціонерну компанію «Українське видавничо-поліграфічне об'єднання» (ДАК «Укрвидавполіграфія»). В управлінні компанії знаходиться ряд найбільших державних поліграфічних підприємств із застарілим та зношеним обладнанням, тому актуальним буде проведення детального аналізу стану та динаміки основних засобів найбільших державних поліграфічних підприємств, які входять до ДАК «Укрвидавполіграфія», таких як ПрАТ ХКФ «Глобус» (м. Харків), ПрАТ Видавництво «Зоря» (м. Дніпропетровськ), ПрАТ Видавництво «Київська правда» (м. Київ), ПрАТ «Поліграфкнига» (м. Київ), ПрАТ Видавництво «Харків» (м. Харків), ПрАТ ЛКФ «Атлас» (м. Львів), ПрАТ «Волинська обласна друкарня» (м. Луцьк), ПрАТ Видавництво «Закарпаття» (м. Ужгород), ПрАТ Видавництво «Поділля» (м. Хмельницький), ПрАТ «ХКФ ім. М. В. Фрунзе» (м. Харків), ПрАТ Видавництво «Вільна Україна» (м. Львів), ПрАТ «Чернівецька обласна друкарня» (м. Чернівці). Вибір даних підприємств зумовлений тим, що основний напрям їх діяльності – надання саме послуг із поліграфічного відтворення оригіналів.

Проведене дослідження питомих ваги різних груп основних засобів у загальному обсязі основних засобів (таблиця 1) показало наступне.

Таблиця 1

## Аналіз структури основних засобів поліграфічних підприємств, % \*

Підприємство	Інвестиційна нерухомість	Будинки, споруди та передавальні пристрої	Машини та обладнання	Транспортні засоби	Інструменти, прилади, інвентар	Інші основні засоби	Малоцінні необоротні матеріальні активи
ПрАТ ХКФ «Глобус»		17,80	81,35	0,45	0,40		
ПрАТ Видавництво «Зоря»		47,43	48,18	2,66	0,98	0,06	0,69
ПрАТ Видавництво «Київська правда»	12,75	53,27	30,62	1,14	2,14	0,04	
ПрАТ «Поліграфкнига»	14,13	36,77	47,72	0,21	0,88	0,20	0,09
ПрАТ Видавництво «Харків»		59,16	38,13	0,61	1,55		0,55
ПрАТ ЛКФ «Атлас»		27,80	63,28	3,53	4,32		1,07
ПрАТ «Волинська обласна друкарня»		64,98	27,72	2,75	3,74		0,81
ПрАТ Видавництво «Закарпаття»		64,17	31,5	1,01	2,16	0,66	0,51
ПрАТ Видавництво «Поділля»		91,53	8,29	0,04	0,11		
ПрАТ «ХКФ ім. М. В. Фрунзе»		32,97	56,03	4,07	5,80		1,14
ПрАТ Видавництво «Вільна Україна»		90,82	8,05	0,55	0,24	0,07	0,26
ПрАТ «Чернівецька обласна друкарня»		71,18	26,96	0,35	0,62		0,89

\* Таблицю складено автором на основі фінансової звітності підприємств.

Найбільшу частку у досліджуваних підприємствах мають такі групи основних засобів, як інвестиційна нерухомість, будинки, споруди та передавальні пристрої, машини та обладнання, проте співвідношення між цими групами в різних підприємств суттєво відрізняється.

Найбільшу частку машин та обладнання має ПрАТ ХКФ «Глобус» – 81,35%, ПрАТ ЛКФ «Атлас» – 63,28% та ПрАТ «ХКФ ім. М. В. Фрунзе» – 56,03%, що свідчить про високий рівень забезпеченості підприємств виробничим устаткуванням для здійснення основного виду діяльності. Натомість значну частку будинків, споруд та передавальних пристроїв мають такі підприємства, як ПрАТ Видавництво «Поділля» та ПрАТ Видавництво «Вільна Україна» – понад 90%, ПрАТ «Чернівецька обласна друкарня», ПрАТ «Волинська обласна дру-

карня», ПрАТ Видавництво «Закарпаття», ПрАТ Видавництво «Харків», ПрАТ Видавництво «Київська правда» – понад 50%, що зумовлено створенням даних підприємств у радянські часи, коли вони займали провідне положення на поліграфічному ринку і для них було побудовано великі виробничі приміщення. Натомість сьогодні в таких величезних виробничих площах потреби немає, тому підприємства здають вільні площі в оренду. ПрАТ Видавництво «Київська правда» та ПрАТ «Поліграфкнига» окремо облікують вартість нерухомості, яка призначена для надання в оренду, виділяючи її як інвестиційну нерухомість, і частка цієї групи основних засобів у даних підприємствах становить 12,75% та 14,13% відповідно.

Аналіз стану та руху основних засобів наведено в таблиці 2.

Таблиця 2

## Аналіз стану та руху основних засобів поліграфічних підприємств за 2011 р.\*

Підприємство	Основні засоби 2010 р.,	Вартість введених основних засобів, тис. грн.	Вартість основних засобів, що вибули, тис. грн.	Основні засоби 2011 р. тис. грн.	Відхил. тис. грн.
ПрАТ ХКФ «Глобус»	62026	2434	129	64331	+2305
ПрАТ Видавництво «Зоря»	43849	15	405	43459	-390
ПрАТ Видавництво «Київська правда»	38232	90	2943	35379	-2853
ПрАТ «Поліграфкнига»	105110	76	4439	100747	-4363
ПрАТ Видавництво «Харків»	25151	1698	13	26836	+1685
ПрАТ ЛКФ «Атлас»	8987	62	0	9049	+62
ПрАТ «Волинська обласна друкарня»	8362	25	251	8136	-226
ПрАТ Видавництво «Закарпаття»	26386	93	45	26434	+48
ПрАТ Видавництво «Поділля»	22363	10	1868	21443	-920
ПрАТ «ХКФ ім. М. В. Фрунзе»	8733	79	12	8800	+67
ПрАТ Видавництво «Вільна Україна»	11443	44	0	11487	+44
ПрАТ «Чернівецька обласна друкарня»	10065	0	0	10065	0

\* Таблицю складено автором на основі фінансової звітності підприємств.

За аналізований період найбільший приріст основних засобів спостерігався у ПрАТ ХКФ «Глобус» та ПрАТ Видавництво «Харків». Натомість найбільш суттєве зменшення вартості основних засобів відбулося у ПрАТ «Поліграфкнига», ПрАТ Видавництво «Київська правда» та ПрАТ Видавництво «Поділля». Необхідно відзначити, що загалом у аналізованих підприємствах відбулося зменшення вартості основних засобів на 4541 тис. грн.

В усіх аналізованих підприємствах 100% основних засобів належать до власних, орендовані основні засоби відсутні.

Для поліграфічних підприємств, особливо тих, які друкують газетну продукцію, надзвичайно важливою є стабільна безперебійна робота обладнання,

адже вихід з ладу друкарської машини на газетному виробництві призведе до неотримання читачами свіжого випуску газети, оскільки віддрукований наклад частинами в міру друкування передається до Державного підприємства «Преса» для поширення по території України. Зрив графіка передачі віддрукованих примірників до ДП «Преса» унеможливить вчасну доставку газети до читача. Для виробників інших видів поліграфічної продукції раптовий вихід з ладу основних засобів несе менш негативні наслідки, проте теж може призвести до затримки термінів випуску поліграфічної продукції. Одним із факторів, який впливає на надійність роботи обладнання, є рівень його зносу. Аналіз зносу основних засобів поліграфічних підприємств наведено в таблиці 3.

Таблиця 3

## Рівень зносу основних засобів\*

Підприємство	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.
ПрАТ ХКФ «Глобус»	77%	63%	70%	73%	74%
ПрАТ Видавництво «Зоря»	48%	52%	56%	59%	72%
ПрАТ Видавництво «Київська правда»	33%	34%	31%	36%	36%
ПрАТ «Поліграфкнига»	62%	62%	64%	66%	66%
ПрАТ Видавництво «Харків»	50%	49%	51%	48%	48%
ПрАТ ЛКФ «Атлас»	64%	65%	68%	69%	71%
ПрАТ «Волинська обласна друкарня»	41%	42%	44%	47%	49%
ПрАТ Видавництво «Закарпаття»	58%	60%	63%	65%	66%
ПрАТ Видавництво «Поділля»	54%	57%	59%	59%	49%
ПрАТ «ХКФ ім. М. В. Фрунзе»	69%	72%	74%	78%	80%
ПрАТ Видавництво «Вільна Україна»	30%	32%	36%	39%	41%
ПрАТ «Чернівецька обласна друкарня»	45%	47%	48%	49%	51%

\* Таблицю складено автором на основі фінансової звітності підприємств.

У більшості підприємств спостерігається зростання рівня зносу основних засобів, що свідчить про недостатні темпи їх оновлення. Лише у ПрАТ Видавництво «Поділля», ПрАТ ХКФ «Глобус» та ПрАТ Видавництво «Харків» мало місце незначне зменшення рівня зносу основних засобів за період, що аналізується. Натомість у ПрАТ Видавництво «Зоря» рівень зносу основних засобів зріс на 24 відсоткових пункти за аналізований період, з яких 13 відсоткових пункти зносу нараховано протягом останнього аналізованого року.

Отже, основні засоби аналізованих підприємств потребують термінового оновлення через

значний рівень зносу та негативну динаміку зношення. Джерелами грошових коштів для інвестицій у нові основні засоби можуть бути власні кошти підприємств, позикові та залучені кошти. До власних коштів підприємства належить прибуток від основної діяльності та амортизаційні відрахування [2]. Сума амортизаційних відрахувань залежить від вартості основних засобів та прийнятої амортизаційної політики.

Як змінилися амортизаційні нарахування у зв'язку із введенням в дію Податкового кодексу України, наведено в таблиці 4.

Таблиця 4

## Аналіз амортизаційних відрахувань, тис. грн.\*

Підприємство	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.	Темп приросту 2009 р. до 2008 р., %	Темп приросту 2010 р. до 2009 р., %	Темп приросту 2011 р. до 2010 р., %
ПрАТ ХКФ «Глобус»	3720	4246	3419	1895	14%	-19%	-45%
ПрАТ Видавництво «Зоря»	1711	1709	1586	5626	-0,1%	-7%	255%
ПрАТ Видавництво «Київська правда»	709	1427	1830	1554	101%	28%	-15%
ПрАТ «Поліграфкнига»	2388	2359	2010	2219	-1%	-15%	10%
ПрАТ Видавництво «Харків»	621	600	430	832	-3%	-28%	93%
ПрАТ ЛКФ «Атлас»	242	249	207	246	3%	-17%	19%
ПрАТ «Волинська обласна друкарня»	386	362	292	297	-6%	-19%	2%
ПрАТ Видавництво «Закарпаття»	488	684	504	488	40%	-26%	-3%
ПрАТ Видавництво «Поділля»	141	146	156	175	4%	7%	12%
ПрАТ «ХКФ ім. М. В. Фрунзе»	359	343	309	287	-4%	-10%	-7%
ПрАТ Видавництво «Вільна Україна»	474	428	357	280	-10%	-17%	-22%
ПрАТ «Чернівецька обласна друкарня»	219	340	24	156	55%	-93%	550%

\* Таблицю складено автором на основі фінансової звітності підприємств.

До введення в дію Податкового кодексу України на більшості підприємств застосовувався прямолінійний метод нарахування амортизації, окрім ПрАТ ХКФ «Глобус» та ПрАТ Видавництво «Вільна Україна», де амортизацію нараховували податковим методом, а також ПрАТ ХКФ «Атлас», де застосовувався метод зменшення залишкової вартості. У 2011 році всі підприємства перейшли на прямолінійний метод нарахування амортизації, окрім ПрАТ ХКФ «Атлас», де продовжили використовувати метод зменшення залишкової вартості. Прямолінійний метод нарахування амортизаційних відрахувань є найпростішим, тому його використовують найбільше підприємств. Метод зменшення залишкової вартості більш складний у розрахунках, тому його використовують лише ті підприємства, які проводять певну амортизаційну політику. Використання цього методу дає можливість в перші роки експлуатації основних засобів накопичити значні амортизаційні відрахування, які можуть вже зараз бути використані підприємством для подальшого оновлення обладнання.

У ПрАТ Видавництво «Зоря» та ПрАТ Видавництво «Харків» відбулося значне зростання сум нарахованої амортизації – на 255% та 93% відповідно. Незначне збільшення мало місце у ПрАТ «Поліграфкнига» – на 10%. У ПрАТ ХКФ «Глобус» в останні два роки мало місце скорочення сум нарахованої амортизації і за 2011 р. зменшення становило 45%. У ПрАТ Видавництво «Київська правда» було двократне зростання амортизаційних відрахувань у 2009 р., а потім чергове зростання на 28% відбулося у 2010 р., а в 2011 р. мало місце скорочення суми амортизаційних відрахувань на 15%.

У 2011 р. зросли відрахування у ПрАТ ЛКФ «Атлас» на 19%, у ПрАТ Видавництво «Поділля» на 12% та у ПрАТ «Волинська обласна друкарня»

на 2%. У ПрАТ Видавництво «Вільна Україна» протягом аналізованого періоду відбувалося прогресивне зменшення суми нарахованої амортизації і досягло у 2011 р. скорочення на 22% порівняно з 2010 р. У ПрАТ «Чернівецька обласна друкарня» через різке скорочення суми нарахованої амортизації у 2010 р. має місце величезне зростання у 2011 р. Проте відносно 2009 р. у 2011 р. сума амортизаційних відрахувань зменшилася на 54%.

Збільшення сум нарахованої амортизації є позитивним явищем в управлінні основними засобами, оскільки дає змогу за рахунок цих коштів здійснювати модернізацію та придбання нових основних засобів, проте негативним наслідком є зростання собівартості продукції.

Кредитні ресурси для придбання основних засобів залучали лише 3 підприємства. ПрАТ ХКФ «Глобус» брало кредит у 2008 та 2011 роках, станом на кінець 2011 р. сума непогашених кредитів становить 6046 тис. грн. ПрАТ Видавництво «Київська правда» брало кредит на придбання обладнання у 2007 році, непогашена частина становить 1514 тис. грн. ПрАТ «ХКФ ім. М. В. Фрунзе» отримало кредит у 2008 році і непогашена частина станом на кінець 2011 р. становить 407 тис. грн. Непогашена частина кредитів існує тому, що термін погашення ще не настав.

За кордоном популярним способом фінансування оновлення основних засобів є лізинг. Але вітчизняні державні поліграфічні підприємства такий метод не використовують.

Отже, основними джерелами для оновлення основних засобів на досліджуваних підприємствах є амортизаційні відрахування та залучені кредитні ресурси.

Аналіз напрямків використання капітальних інвестицій досліджуваних підприємств наведено в таблиці 5.

Таблиця 5

Аналіз використання капітальних інвестицій за 2011 р.\*

Підприємство будівництво	Капітальне		Придбання основних засобів		Придбання інших необоротних матері- альних активів		Разом Сума, тис. грн.
	Сума, тис. грн.	Частка, %	Сума, тис. грн.	Частка, %	Сума, тис. грн.	Частка, %	
ПрАТ ХКФ «Глобус»	396	14,0%	2434	86,0%	–	–	2830
ПрАТ Видавництво «Зоря»	100	81,3%	18	14,6%	5	4,1%	123
ПрАТ Видавництво «Київська правда»	–	–	90	100,0%	–	–	90
ПрАТ «Поліграфкнига»	–	–	67	88,2%	9	11,8%	76
ПрАТ Видавництво «Харків»	–	–	1679	98,9%	19	1,1%	1698
ПрАТ ЛКФ «Атлас»	120	65,9%	58	31,9%	4	2,2%	182
ПрАТ «Волинська обласна друкарня»	–	–	7	100,0%	–	–	7
ПрАТ Видавництво «Закарпаття»	9	9,7%	79	84,9%	5	5,4%	93
ПрАТ Видавництво «Поділля»	–	–	9	90,0%	1	10,0%	10
ПрАТ «ХКФ ім. М. В. Фрунзе»	–	–	75	94,9%	4	5,1%	79
ПрАТ Видавництво «Вільна Україна»	–	–	44	100,0%	–	–	44
ПрАТ «Чернівецька обласна друкарня»	–	–	–	–	–	–	–

\* Таблицю складено автором на основі фінансової звітності підприємств.

Проведений аналіз показав, що більшість підприємств здійснюють капітальні інвестиції переважно в основні засоби, і лише ПрАТ Видавництво «Зоря» та ПрАТ ЛКФ «Атлас» більшість коштів спрямовували на капітальне будівництво. ПрАТ Видавництво «Київська правда», ПрАТ «Волин-

ська обласна друкарня» та ПрАТ Видавництво «Вільна Україна» інвестували лише в основні засоби. ПрАТ «Чернівецька обласна друкарня» у 2011 році інвестицій не здійснювала. Це свідчить про те, що багато підприємств вкладають кошти в оновлення обладнання.

**Висновки.** Проведене дослідження дало змогу виявити, що найбільшу частку основних засобів у аналізованих підприємствах займають машини та обладнання, а в окремих підприємствах будинки, споруди та передавальні пристрої. Незважаючи на значний рівень зносу основних засобів (до 80%), темпи оновлення основних засобів є дуже низькими. Виявлено, що основними джерелами для оновлення основних засобів є амортизаційні відраху-

вання та кредитні ресурси. Переважна кількість підприємств здійснює інвестиції в основні засоби, хоча деякі підприємства більшість коштів вкладають у капітальне будівництво. Отже, стан основних засобів на аналізованих підприємствах ДАК «Укрвидавполіграфія» є незадовільним, тому потребує подальших досліджень з метою вироблення рекомендацій для покращення управління основними засобами.

#### Список літератури:

1. Воротіна Л. І., Котляревський Я. В. Стратегія управління підприємствами видавничо-поліграфічного комплексу : монографія / Л. І. Воротіна, Я. В. Котляревський. – Л. : УАД, 2012. – 184 с.
2. Гончарук А. Г. Методологические основы оценки и управления эффективностью предприятия : монография / А. Г. Гончарук. – О. : Астропринт, 2008. – 288 с.
3. Мельников А. В. Исследование развития полиграфии на основе информационного подхода / А. В. Мельников // XIII Міжнар. наук.-практична конф. з проблем вид.-полігр. галузі, бер. 2010 р., Київ : тези доп. – К. : УкрНДІ СВД, 2010. – С. 18-20.
4. Штангрет А. М. Видавнича справа та поліграфічна діяльність в Україні: регіональний аспект / А. М. Штангрет, Б. В. Дурняк, О. В. Мельников // Технол. і техн. друкарства. – 2010. – № 4(30). – С. 206-216.

#### Сирьк М. В.

Национальный технический университет Украины  
«Киевский политехнический институт»

### АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ И ДИНАМИКИ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПОЛИГРАФИЧЕСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ УКРАИНЫ

#### Резюме

Проанализированы состояние и динамика основных средств государственных полиграфических предприятий Украины, которые входят в ГАК «Укрвиздатполиграфия». Рассмотрены структура основных средств, степень износа, источники финансирования обновления основных средств и направления использования инвестиций. Выявлено, что состояние основных средств на исследуемых предприятиях является неудовлетворительным.

**Ключевые слова:** основные средства, полиграфические предприятия, структура, амортизация, инвестиции.

#### Siryk M. V.

National Technical University of Ukraine  
«Kyiv Polytechnic Institute»

### THE ANALYSIS OF STATE AND DYNAMICS OF THE FIXED ASSETS OF GOVERNMENT PRINTING COMPANIES IN UKRAINE

#### Summary

Analysis of the state and dynamics of the fixed assets of state printing enterprises of Ukraine, that are part SJSC «Ukrvydavpoligrafiiya». Reviewed the structure of fixed assets depreciation level, sources of financing fixed assets and uses of investment. We found that the condition of plant and equipment at the enterprises is unsatisfactory.

**Key words:** fixed assets, printing companies, structure, amortization, investments.

УДК 338.2

Соломянюк Н. М.

Національний університет харчових технологій

## ПРОЦЕС МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТА ЙОГО РОЗВИТОК В СУЧАСНИХ УМОВАХ

У статті досліджено теоретично-методичні моделі процесу маркетингового планування, з виокремленням основних його компонентів та елементів. Охарактеризовано основні етапи моделей маркетингового планування. Висвітлено спільні риси та особливості моделей маркетингового планування, запропонованих фаховими науковцями і практиками.

**Ключові слова:** маркетингове планування, маркетинг, план маркетингу, планування в маркетингу.

**Постановка проблеми.** Результати аналізу фахових публікацій і практичних рекомендацій свідчать про недостатню увагу до принципово важливих питань, пов'язаних з процесом маркетингового планування. В більшості випадків за основу розробки плану маркетингу приймають аналіз перспектив розвитку підприємства при певних змінах оточуючого середовища, в якому воно функціонує. На основі аналізу формулюються цілі розвитку підприємства і обираються стратегії їх досягнення. Дослідження автора спрямовані на теоретично-методичне забезпечення процесу маркетингового планування та практичне його застосування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання процесу маркетингового планування розглядаються в наукових працях вітчизняних та іноземних науковців: Ф. Котлера (P. Kotler), М. Портера (M. Porter), М. Дональда (M. Macdonald), Пітер Р. Дікенсона (P. Dickinson), Грінчеля Т.П., Куденко Н. В., Зав'ялова П.С., Міщенко В.А., Погорелової В. А., Перерви П. Г. та ін. Проте, методичні та практичні аспекти планування маркетингу як процесу в сучасних умовах розвитку економік залишаються предметом досліджень економістів-науковців.

**Метою статті** є дослідження методичного забезпечення процесу маркетингового планування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Процес планування маркетингу взаємодій підприємства передбачає здійснення комплексу заходів по взаємному збалансуванню цілей всіх її

ринкових партнерів. Опис цілей, задач та етапів процесу маркетингового планування наводиться в багатьох літературних джерелах по питанням маркетингу [2; 4; 5; 8].

Вважається, що одним із факторів оптимізації планової роботи підприємства і його маркетингової служби може стати дотримання послідовності етапів процесу планування маркетингу.

Розрізняють наступні етапи процесу маркетингового планування: ситуаційний аналіз оточуючого середовища маркетингових взаємодій підприємства; постановка цілей маркетингу; розробка маркетингового плану; реалізація маркетингового плану; контроль за виконанням плану маркетингу.

Ф. Котлер описує структуру плану маркетингу через основні його етапи, до яких відносяться [4]:

- аналіз ситуації – оцінка поточної маркетингової ситуації, найважливішим при цьому є об'єктивність та достовірність інформації, т. я. до розділу входить не лише інформація про продукт підприємства, але і про конкурентів, їх положення, а також опис найважливіших тенденцій;

- цілі і завдання маркетингу – як в теорії, так і практиці, найпоширенішим аналізом для дослідження є SWOT-аналіз, який розглядає сильні і слабкі сторони підприємства та продукту, а також можливості і загрози;

- стратегія – описує комплекс наступних дій: визначення цільового ринку, позиціонування, ціноутворення, цінова пропозиція, стратегія розподілу, комунікаційна стратегія;

- план дій – включає описування заходів, які доцільно реалізувати в межах досягнення намічених цілей;

- контроль – визначає ключові результати, яких підприємство повинне досягти протягом запланованого періоду.

Звичайно, ця структура змінюється залежно від вимог кожного конкретного підприємства, але вона є базовою при складанні шаблону маркетингового плану.

М. Macdonald [8] запропонував основні етапи процесу маркетингового планування, зображені на рис. 1.

Автор виокремлює 4 основні стадії, які поетапно описують процес маркетингового планування від визначення місії компанії до детального тактичного плану з розподілом маркетингового ресурсу. Детальний опис компонентів плану маркетингу наведено в табл. 1.



Рис. 1. Процес маркетингового планування

Джерело: [8]

Головні компоненти плану маркетингу

Компоненти плану маркетингу	Опис
Формулювання місії	Визначення мети та напрямів бізнесу
Корпоративна мета	Визначення бізнес-цілей, які формують маркетинговий план
Маркетинговий аудит	Збір інформації для маркетингового планування. Оцінка маркетингової ситуації в бізнесі – продукт, ресурси, методи дистрибуції, конкуренція та ін.
Маркетинговий аналіз	Тенденції розвитку ринку – структура, розмір та ін.
SWOT аналіз	Аналіз фактичного стану підприємства – зовнішні та внутрішні чинники.
Маркетингові цілі та стратегія	Узгодженість маркетингових та корпоративних цілей
Маркетинговий бюджет	Зазвичай формується на наступний рік, з врахуванням досвіду 2-3 років
План дій	Детальне впровадження плану

Джерело: [8]

Модель, запропонована М. Macdonald, на думку автора, вдало поєднує основні стадії та етапи процесу маркетингового планування. Доопрацювання, на нашу думку, потребує виокремлення в моделі етапу сегментування ринку та розробки маркетингового комплексу.

На думку Куденко Н. В. [5], не існує єдиного підходу щодо складових етапів і послідовності процесу маркетингового стратегічного планування. Спільною рисою всіх підходів є виділення таких складових етапів, як стратегічний аналіз та розробка стратегії. Основні розбіжності в підходах авторів щодо процесу маркетингового стратегічного планування полягають у наступному: включення місії в процес маркетингового стратегічного планування, пріоритетність між місією та маркетинговим стратегічним аналізом, виокремлення етапу встановлення цілей та етапу реалізації як складових етапів процесу маркетингового стратегічного планування.

Куденко Н. В. розглядає місію як базовий стратегічний орієнтир діяльності підприємства, який не може бути ефективно розроблений і сформульований без участі маркетингу. З іншого боку, маркетингове стратегічне планування, яке не базується на місії підприємства та/або не відповідає їй, не може бути послідовним і ефективним. Тому розробку і формулювання місії підприємства, автор вважає необхідним складовим елементом процесу маркетингового стратегічного планування. Визначення місії є первинним елементом процесу маркетингового стратегічного планування, але воно повинно супроводжуватися маркетинговим стратегічним аналізом, оскільки без аналізу місія буде необґрунтованою, і виникне ризик спрямування діяльності підприємства в хибному напрямі. Тому ці два етапи процесу маркетингового стратегічного планування – встановлення місії підприємства та маркетинговий стратегічний аналіз – посідають однакову першість, тобто є однаково пріоритетними [5].

Планування маркетингу на різних підприємствах здійснюється по-різному з точки зору змісту плану, періоду планування, послідовності розробки, організації планування. В сучасних умовах у маркетингово-орієнтованих компаній план виробничо-господарської діяльності в цілому ґрунтується на плані маркетингу. Його розробка є початком планування інших функцій бізнесу: виробничої, фінансової, трудової та ін.

В системі стратегічного планування відсутнє припущення про те, що майбутні результати повинні обов'язково бути кращими. Екстраполяція майбутнього із минулого, яка ґрунтується на вивченні

тенденцій розвитку не завжди відповідає дійсності. За основу розробки стратегічного плану приймають аналіз перспектив розвитку підприємства при певних змінах оточуючого середовища, в якому воно функціонує. Важливим елементом такого аналізу є визначення позицій підприємства в конкурентній боротьбі за ринки збуту продукції. На основі аналізу формулюються цілі розвитку підприємства і обираються стратегії їх досягнення.

Концепції стратегічного планування і маркетингу тісно пов'язані між собою, і перспективний план маркетингової діяльності повинен бути складовою частиною стратегічного плану підприємства.

На зміст процесів планування діяльності в цілому, і в тому числі маркетингової діяльності, великий вплив здійснює рівень централізації планування та управління.

Для підприємства, яке працює на значній кількості географічних окремих ринків, характерна, як правило, висока ступінь самостійності окремих підрозділів підприємства в прийнятті рішень. Навпаки, підприємство, яке реалізує однорідну продукцію на одному ринку, як правило, має централизоване планування та управління.

Особливості маркетингового планування для підприємств, які представлені на ринку послуг, описані М. Шульцом та Д. Дерром (рис. 2) [7].

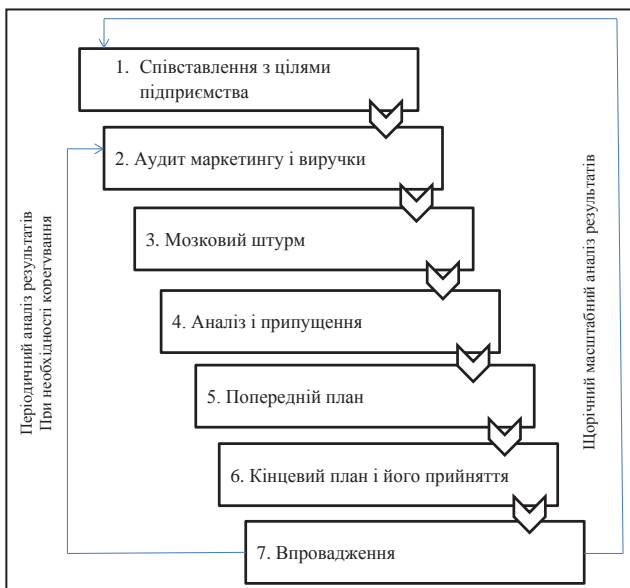
На думку автора, дана схема не надає рекомендацій щодо застосування 3-5 етапів процесу планування, тобто на етапі «мозкового штурму» необхідно визначитися як і з сегментуванням ринку, так і з маркетинговою пропозицією (маркетинговим комплексом) щодо окремих цільових сегментів, після чого зробити припущення та попередній план. Вирішуючу роль при розробці плану маркетингу на ринку послуг відіграє сегментація та вибір цільового ринку, особливо, що стосується географічного розподілу.

На нашу думку, необхідним завданням в методології маркетингового планування є розробка загальної концепції процесу маркетингового планування незалежно від специфіки діяльності. З цією метою доцільно проаналізувати іноземні розробки, які значно випереджають розвиток маркетингу на Україні, оцінити їх дієвість та відповідність для вітчизняних підприємств і запропонувати удосконалену схему.

На рис. 3 зображено етапи маркетингового плану в головному бізнес-плані компанії [11].

Розглянемо основні характеристики етапів, наведених на рис. 3:

– на першому етапі «Бізнес місія» визначається місія компанії, бізнес-модель (нормативно-законо-



**Рис. 2. Процес маркетингового планування для підприємств, основним видом діяльності яких є надання послуг**

Джерело: [7]

давче та документарне оформлення діяльності), маркетингова стратегія виходу на ринок (основні бар'єри, можливі альтернативні стратегії);

– другий етап «Сегментація ринку та позиціонування» передбачає проведення маркетингової сегментації ринку, ідентифікації цільових сегментів та споживачів, прогноз ємкості сегменту;

– на етапі «Конкурентне середовище» ідентифікують основних конкурентів за допомогою проведення SWOT-аналізу;

– четвертий етап «Визначення потреб» передбачає встановлення пріоритетних потреб споживачів та можливостей компанії щодо їх задоволення, визначення цінової політики, пілотний проект або тестування;

– п'ятий етап «Ринкова позиція і стратегія» характеризується унікальною продажною пропозицією (USP – Unique Selling Proposition), маркетингова стратегія виходу на ринок (основні перешкоди, альтернативні стратегії, перспективи, об'єктивні фактори успіху);

– етап «Маркетинг і модель продажу» описує продаж та стратегічні канали розподілу, метрики та заохочення продаж, стратегія брендингу. Реклама та PR стратегія;

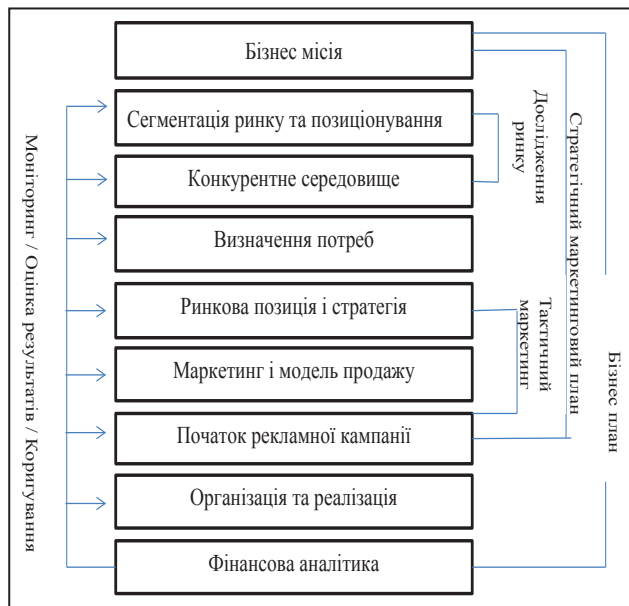
– на етапі «Початок рекламної кампанії» визначаються часові обмеження, потенціальні ризики, можливі перспективи, маркетинговий план дій (MAP – marketing Action Plan);

– на восьмому етапі «Організація та реалізація» передбачено організацію структури компанії, операційну модель, персонал, корпоративний стиль, система бізнесу;

– останній етап «Фінансова аналітика» передбачає розробку фінансової моделі, інвестиційну політику компанії та фінансову стратегію.

Як видно з рис. 3, бізнес-план компанії об'єднує всі етапи від місії до фінансового аналізу, включаючи безперервний моніторинг кожного етапу планування. Стратегічний маркетинговий план включає маркетингові дослідження та тактичний маркетинг.

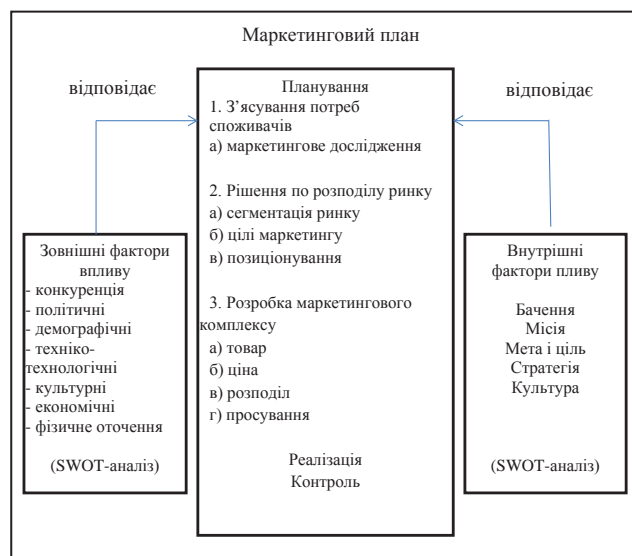
Враховуючи значну кількість практичних рекомендацій щодо визначення етапів процесу мар-



**Рис. 3. Бізнес-план та елементи маркетингового планування**

Джерело: [11]

кетингового планування, автором, Dr. Patricia Kennedy запропоновано визначення даного поняття з врахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів впливу (рис. 4) [9].



**Рис. 4. Елементи маркетингового планування**

Джерело: [9].

Особливістю даної схеми, на думку автора, є маркетингове планування (планування, яке передбачає розробку маркетингового комплексу у відповідності з рішенням по розподілу ринку, що відповідає потребам споживачів; реалізація; контроль) з урахуванням зовнішніх та внутрішніх факторів впливу. Застосування SWOT-аналізу запропоновано автором як для дослідження зовнішнього (некерованого) середовища, так і для внутрішнього, на яке підприємство може впливати. Після оцінки відповідності факторів, підприємство зосереджується на безпосередній моделі маркетингового планування.

Першочерговим завданням в процесі маркетингового планування, згідно з рис. 4, є дослідження



потреб споживачів. Наступним кроком виділено рішення щодо розподілу ринку, тобто ідентифікації певних сегментів споживачів та позиціонуванні на ньому товарів, що задовольняють описані потреби. Завершальною складовою моделі є розробка маркетингового комплексу.

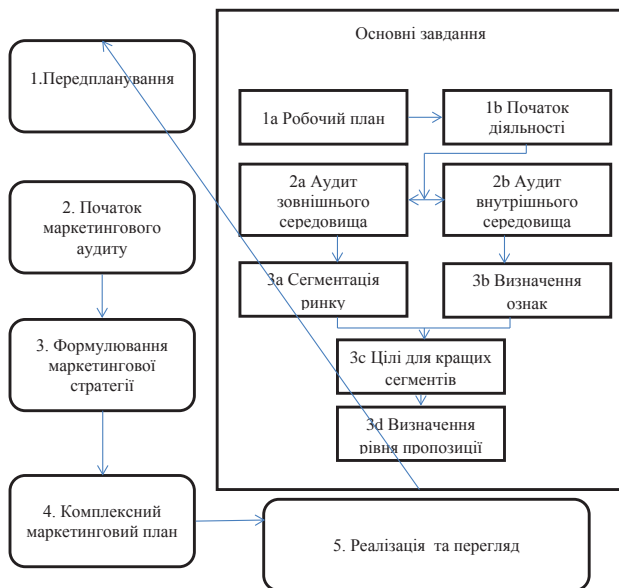


Рис. 5. Процес розробки маркетингового плану

Джерело: [10]

Ще одним підходом в практичній діяльності іноземних компаній, який описує етапи маркетингового планування, є 5-кроковий процес розробки маркетингового плану (рис. 5).

#### Список літератури:

1. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы. – М. : Финансы и статистика, 2000 – 246 с.
2. Багиев Г.Л., Шульга А.О. К вопросу формирования концепции системных свойств маркетинга / Г.Л. Багиев, А.О. Шульга // Проблемы современной экономики. – 2011. – № 4(40). – С. 42-46.
3. Дойль П. Маркетинг. Менеджмент и стратегии / П. Дойль ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 2007. – 340 с.
4. Котлер, Ф. Маркетинг по Котлеру. Как создать, завоевать и удержать рынок: пер. сангл. / Ф. Котлер. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 294 с.
5. Куденко Н. В. Роль і значення маркетингової стратегії в системі стратегічного планування фірми // Вісн. Нац. ун-ту «Львівська політехніка». – 2001. – № 424. – С. 197-204.
6. Циганкова Т. Влияние глобальной торговой системы на международную маркетинговую деятельность / Т. Циганкова // Маркетинг в Украине. – 2005. – № 4 – С. 25-30.
7. Шульц М., Дерр Д. Маркетинг профессиональных услуг. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 368 с.
8. McDonald M.H.B., Wilson, H.N. (1990) State-of-the-art developments in expert systems and strategic marketing planning // British Journal of Management. – 1990. – № 1. – P. 159-170.
9. Patricia Kennedy Dr. Marketing Process [Електронний ресурс] / Dr. Patricia Kennedy. – Режим доступу: <http://cari.unl.edu/communitymarketing/marketing-process>.
10. Strategic Marketing Tools [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.market2win.com/strategic-marketing.php>.
11. Strategic Marketing [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.aistrupconsulting.com/MarketingStrategic.aspx> 2010.

Соломянюк Н. Н.

Национальный университет пищевых технологий

### ПРОЦЕСС МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ И ЕГО РАЗВИТИЕ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

#### Резюме

В статье исследованы теоретико-методические модели процесса маркетингового планирования, с выделением основных его компонентов и элементов. Охарактеризованы основные этапы моделей маркетингового планирования. Отражены общие черты и особенности моделей маркетингового планирования, предложенных учеными и практиками.

**Ключевые слова:** маркетинговое планирование, маркетинг, план маркетинга, планирование в маркетинге.

Основними етапами процесу визначено:

1. Передпланування – передбачає розробку робочого плану та початок діяльності підприємства.
2. Початок маркетингового аудиту – аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища.
3. Формулювання маркетингової стратегії, яка базується на визначенні ознак сегментування, мети для окремих цільових сегментів та оцінки його ємкості.
4. Комплексний маркетинговий план.
5. Реалізація та перегляд.

На нашу думку, модель процесу розробки маркетингового плану, зображена на рис. 5, характерна тим, що етапи – описують стратегічний напрямок планування, а основні завдання носять оперативний характер. Недосконалість моделі полягає також у відсутності одного з ключових, на нашу думку, етапів – маркетингові дослідження, які не можуть замінюватися аудитом. Також необхідно звернути увагу на безперервність та циклічність процесу маркетингового планування, які в моделі відсутні.

**Висновки і пропозиції.** Розглянуті теоретичні і практичні моделі процесу маркетингового планування містять однакові основні стадії, а саме – визначення мети (цілі) та аналіз ситуації. Особливостями кожної з моделей є те, що вважається розробниками вихідною інформаційною базою при маркетинговому плануванні, а також зворотній зв'язок стратегічного і тактичного планування. На думку автора, питання процесу маркетингового планування потребують детального дослідження в контексті можливості його застосування на вітчизняних підприємствах, основною вимогою до яких є короткий період планування, обмеженість фінансування та нестабільність оточуючого середовища.

Solomianiuk N. M.

National University of Food Technology

## PROCESS MARKETING PLANNING AND ITS DEVELOPMENT IN MODERN CONDITIONS

**Summary**

The theoretical and methodical models of marketing's process planning are investigational in the article, with the selection of his basic components and elements. The basic models stages of the marketing planning are described. General lines and features of the models the marketing planning, offered by professional scientists and practices, are reflected.

**Key words:** marketing planning, marketing, plan of marketing, planning in marketing.

УДК 338.45:636.6 (477)

Сорока А. М.

Національний університет біоресурсів і природокористування України імені професора Й. С. Завадського

## СТРАТЕГІЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ВИРОБНИЦТВА М'ЯСА КУРЯТИНИ В СПЕЦІАЛІЗОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Досліджено теоретичні та практичні питання стратегії ефективності системи менеджменту виробництва м'яса курятини в спеціалізованих підприємствах, а саме досвід ТОВ «Комплекс Агромарс».

**Ключові слова:** стратегія, стратегічне управління, ефективність, менеджмент, м'ясо курятини, підприємство.

Сучасне птахівництво України є найдинамічнішою галуззю продуктивного тваринництва і спроможне виробляти продукцію у великих обсягах та в стислі терміни. Як одна з найбільш механізованих і автоматизованих галузей сільського господарства воно містить значні потенційні можливості щодо задоволення потреб країни у продовольчих ресурсах. Виробництво продукції птахівництва (м'яса курятини) має ряд переваг порівняно зі свиною та яловичиною, а саме: за скоростиглістю, удвічі меншою енергоємністю, у 3-5 рази нижчим використанням кормового протеїну.

Проте ряд найважливіших теоретичних і практичних питань розвитку спеціалізованих підприємств з виробництва м'яса курятини і проблем підвищення його ефективності досліджені недостатньо або потребують перегляду з позицій сучасності, зокрема у контексті стратегії ефективності системи менеджменту.

Проблеми стратегічного менеджменту висвітлені у працях О. Л. Гапоненка й О. П. Панкрухіна, Г. Мінцберга і Б. Альстренда, С. А. Попова, Н. Н. Тренцова, А. Е. Воронкової, В.Г. Андрійчука, О.М. Шпичака, Д. Ховарда і Є. Короткова, Дж. Б. Куїна, Д. Хассі, С. Серто й П. Пітера, Ч. Перроу, Дж. Вудворда та інших вчених.

**Метою статті** є дослідження стратегічного управління та ефективності у спеціалізованих підприємств з виробництва м'яса курятини.

Стратегічна концепція розвитку підприємства має формуватися з урахуванням основних тенденцій реалізованої державної економічної політики. У практичному плані це обумовлює необхідність постійного коректування стратегічної парадигми розвитку підприємства в рамках схеми: ситуація в еко-

номії – державна економічна політика – стратегія підприємства – ефективність реалізації.

Ефективний розвиток промислового птахівництва передбачає створення такої стратегії господарювання, який повинен максимально стимулювати зростання обсягів кінцевого продукту з урахуванням споживчого попиту та платоспроможності, створювати сприятливі умови для розширеного відтворення на всіх стадіях технологічного процесу птахівництва.

Поняття «стратегія» походить від грецького «стратегос», що означає «мистецтво генерала». Категорію «стратегія» взято з військової лексики, де вона означає «план дій у конкретній ситуації». Це поняття ввійшло й у лексику ділового управління: з'явилися терміни «стратегічне планування», «стратегічне управління», «стратегічний менеджмент», «стратегічне мислення».

На думку О. Л. Гапоненка й О. П. Панкрухіна, стратегія організації – «це комплекс принципів діяльності організації і її відносин із зовнішнім і внутрішнім середовищем, перспективних цілей організації, також відповідних рішень щодо вибору інструментів досягнення цих цілей (з певними запасними варіантами) і орієнтація ділової активності організації» [5, с. 278-309]. Однак у даному визначенні стратегія трактується занадто широко, відображає окремі положення установчих документів підприємства і його стратегічного плану.

Крім того, стратегія визначає й тим самим обмежує ресурси, необхідні для її реалізації, що звужує можливості підприємства, які постійно трансформуються. Тому надалі варто розглядати саме адаптивну стратегію, яка дозволяє адекватно реагувати на зміни, що відбуваються як у зовнішньому оточенні, так і у внутрішньому середовищі (табл. 1).

Таблиця 1

Характеристика стратегій [5, с. 278 -309]

Властивості стратегії	Переваги	Недоліки
1. Задає напрям	Призначення стратегії – вказувати організації напрям розвитку у сформованих умовах	Обраний стратегічний напрям іноді не дозволяє побачити потенціальну небезпеку, тому що не проводиться постійний аналіз зовнішнього і внутрішнього оточення

2. Координує зусилля	У випадку відсутності чітко сформульованої стратегії в організації настає хаос, коли менеджери скеровують зусилля у різних напрямках	Затверджена стратегія тисне над організацією. Ускладнене сприйняття нових можливостей і поява небезпек
3. Характеризує організацію	Стратегія відображає загалом характер організації й демонструє її відмітні риси	Подання про організацію за допомогою стратегії може бути занадто загальним, заснованим на використанні стереотипів
4. Визначає логічні взаємозв'язки	Стратегія усуває невизначеність і забезпечує порядок дій	Будь-яка стратегія, як і будь-яка теорія, є спрощенням, що спотворює реальність. Творчість не сумісна з послідовністю

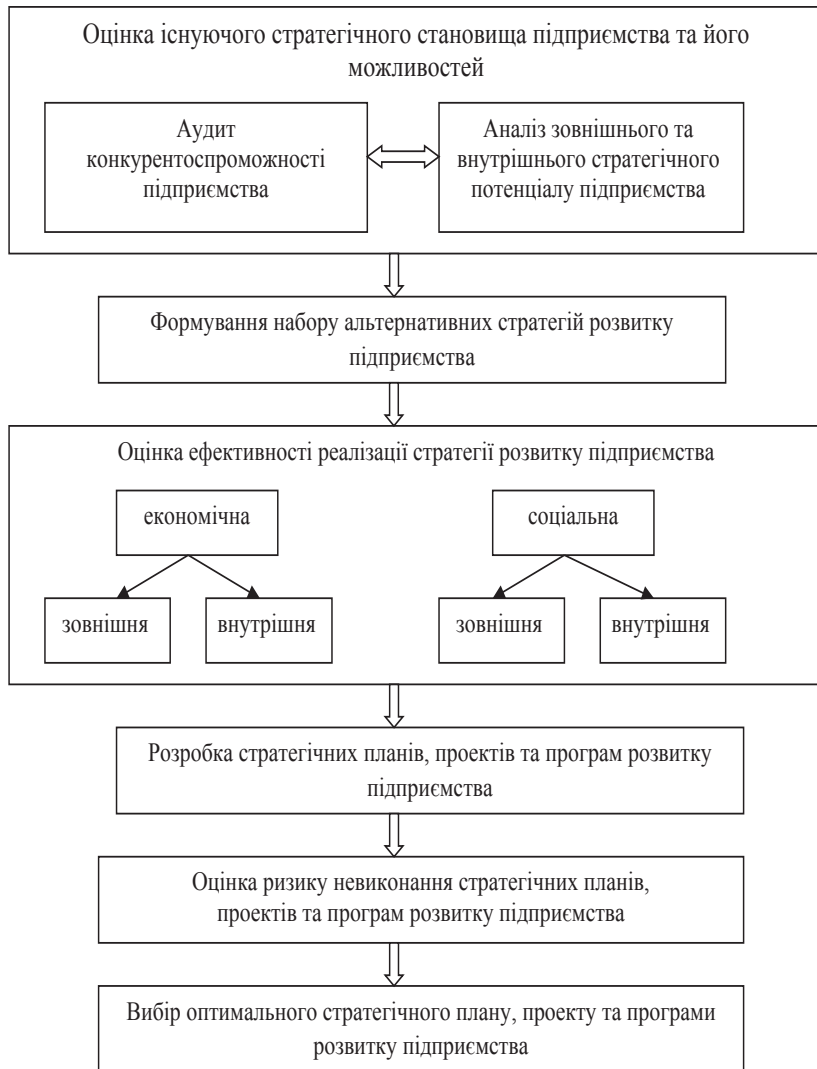


Рис. 1. Структурно-логічна схема взаємозв'язку основних етапів стратегічного управління розвитком підприємства

Для ефективною реалізації стратегії необхідно нею керувати. Процес стратегічного управління найчастіше вбачається як «логічний, систематичний підхід до створення основних рішень в організації». Разом із тим, для прийняття рішень в умовах невизначеності важливу роль відіграє інтуїція. А. Ейнштейн так говорив про інтуїцію: «Я вірю в інтуїцію й натхнення. Уява більш важлива, ніж знання, тому що знання обмежене, а уява охоплює цілий світ» [5, с. 278-309]. Тому, залежно від ситуації у світовій економіці, в галузі, на відповідному ринку тощо, вибираються ті або інші системи управління, в яких більшою або меншою мірою використовуються як формалізований, так і інтуїтивний підходи.

Для кожного підприємства може бути сформовано набір альтернативних стратегій його розвитку. Вибір певної стратегії здійснюється керівництвом суб'єкта господарювання й означає, що з усіх можливих стратегічних альтернатив, існуючих у досліджуваного підприємства, буде обрано тільки одну, яка й буде реалізовуватися. Одним із методів розробки різних варіантів стратегії розвитку підприємства є портфельний аналіз, що ґрунтується на формуванні портфельних стратегій – безлічі альтернативних варіантів розвитку підприємства. Безліч варіантів використовується в разі, якщо реалізація обраної стратегії виявиться нерациональною. Якщо зміняться умови розвитку, то необхідно вибрати іншу стратегію, адекватну сформованій ситуації.

Виходячи з обраної стратегії розвитку підприємства здійснюється розробка стратегічних планів, проектів і програм його розвитку. Внаслідок того, що підприємство є відкритою системою, стратегічний план має складну внутрішню структуру, що відображає поліаспектний характер діяльності підприємства, необхідність урахування впливу як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, а також визначає необхідність формування системи планів, проектів і програм, націлених на його прогресивний розвиток. Для невеликих і середніх підприємств може розроблятися єдиний план з відповідними розділами, а для великих підприємств і складних організаційних структур – об'єднання кількох підприємств типу асоціацій, холдингів, концернів і консорціумів – кожен розділ може мати вигляд розгорнутого плану чи програми.

На рис. 1 надано структурно-логічну схему взаємозв'язку основних етапів стратегічного управління розвитком підприємства.

Зазвичай потенціал підприємства вбачають як сукупність кількох функціональних потенціалів: маркетингового, виробничого, фінансового, організаційного. У той же час основою формування потенціалу є сукупність певних ресурсів: трудових, фінансових, матеріальних, інформаційних [1, с. 6-7; 4, с. 5-14; 3, с. 30]. Зв'язок між потенціалом підприємства та рівнем його конкурентоспроможності є достатньо очевидним: рівень конкурентоспроможності є реалізацією потенціалу.

З цього випливає, що, не маючи потенціалу, підприємство не може досягти високого рівня конкурентоспроможності, але наявність потенціалу не дає гарантій досягнення такого рівня, тобто потенціал може бути нереалізованим.

На підставі сказаного можна стверджувати, що на початковому етапі розвитку підприємства конкурентоспроможності товарів відіграє найважливішу роль у рівні конкурентоспроможності підприємства, тому що забезпечує приплив коштів (тобто його платоспроможність). Надалі, закріпившись на ринку, підприємство повинне приділяти більше уваги зниженню витрат і постійному інноваційному розвитку продукту і виробництва.

Вивчення українського досвіду останніх років з організації збуту виробленої продукції показує, які помилки допускають підприємства агропромислового комплексу при її реалізації [2, с. 67].

По-перше, існує стереотип, згідно з яким реалізацією виробленої продукції має займатися підприємство-виробник. З одного боку, здається цілком логічним, що виробник сам виходить на ринок і реалізує свою продукцію. Основний доказ прихильників цієї системи – підприємство додатково заробляє готівкові кошти, які зазвичай одержує торгівля (посередники). Однак організація власної торгової мережі вимагає додаткових витрат, створює ускладнення з обліку продукції. З огляду на досить великі масштаби діяльності підприємств птахопродуктового підкомплексу утримання власної торгової мережі не дає їм того збільшення ефективності, на яку можна було б розраховувати, виходячи прямо на ринок збуту.

По-друге, прямий вихід на ринки збуту продукції вимагає проведення відповідних маркетингових досліджень, які також можна перекласти безпосередньо на дилерів, що займаються реалізацією продукції.

Початкова структуризація ринку свіжого бройлерного м'яса уже відбулася. Найбільш успішними компаніями є «Миронівський хлібопродукт» і «Комплекс Агромарс». Якщо говорити про майбутнє, то стратегія розвитку основних гравців даного ринку буде полягати в збільшенні потужностей за рахунок поглинання дрібних фабрик чи за рахунок будівництва нових. Говорити про конкуренцію між виробниками свіжого бройлерного м'яса при існуючому дефіциті продукції явно передчасно. Основна тенденція ринку – витіснення замороженої імпортової продукції.

За умов надходження достовірної інформації щодо ситуації на аграрному ринку, яка визначає обсяги купівлі-продажу сільськогосподарської продукції на ньому, і сприяє налагодженню ділових стосунків між сільськогосподарськими виробниками, постачальниками ресурсів та споживачами продукції, аграрна маркетингова служба працює ефективно. Керувати аграрною маркетинговою службою повинні висококваліфіковані спеціалісти (менеджери), які спеціалізуються на особливостях виробництва, маркетингу, ціноутворення, товароруку і збуту продукції, реклами в сільському господарстві тощо.

Для успішної роботи у підприємств з виробництва м'яса курятини, менеджер повинен перш за все володіти знаннями що до виробничих процесів, та питань пов'язаних з маркетингом та персоналом підприємства.

У сфері розведення і утримання високопродуктивних курей м'ясної породи компанія «Комплекс Агромарс» має багаторічний досвід і власні досяг-

нення. Комплектування батьківського стада здійснюється шляхом завезення кросу КОББ з птице-репродуктів I порядку Німеччини.

На сьогоднішній день ТОВ «Комплекс Агромарс» є племінним репродуктором II порядку.

В рамках племінного виробництва виконуються такі завдання:

- проведення групового звіту по продуктивності і відходу птиці, інкубаційних якостей яєць, контрольне зважування молодняку за періодами вирощування;

- забезпечення оптимальних умов годівлі;

- зміст птиці і належна профілактика захворювань з метою отримання високих показників продуктивності та відтворювальної здатності птиці.

Для підвищення ефективності роботи інкубаційного виробництва компанія вживає таких заходів:

- обладнання інкубаторів сучасною технікою;

- залучення кваліфікованих фахівців;

- суворе дотримання послідовності технологічного процесу.

Особлива увага приділяється виробництву збалансованих кормів. На підприємствах птахівництва постійно застосовуються нові технологічні рішення – вирощування молодняку, використання збалансованих комбікормів, застосування і підтримка рекомендованої програми температурного режиму, освітлення, вологості, вирощування ремонтного молодняку у закритих приміщеннях, впровадження рекомендованої спеціалістами фірми програми ветеринарних і дезінфекційних засобів.

Якість продукції «Гаврилівські курчата» багато в чому залежить від правильного годування курчат-бройлерів.

Для виробництва повноцінних, збалансованих за всіма поживними речовинами кормів підприємство самостійно вирощує на власних та орендованих землях в п'яти районах Київської області значну частину споживаного зерна. Розвитком цього напрямку займається Кагарлицький, Бориспільський і Броварський філії. Вони повністю оснащені технікою для обробітку та збирання зернових культур, а також складськими потужностями для зберігання зерна.

В структуру ТОВ «Комплекс Агромарс» входять Бориспільський експериментальний комбікормовий і Київський комбікормовий заводи, які разом виробляють більше 2,0 тисяч тонн комбікорму на добу. Це забезпечує заплановані обсяги виробництва м'яса. З 2005 року проводяться планові реконструкції обох заводів, в ході яких встановлено датське, німецьке, голландське і швейцарське обладнання. Впроваджені зміни та вдосконалення дозволяють виробляти якісні та екологічно чисті комбікорма.

В 2012 році запущена нова лінія з виробництва комбікормової швейцарської компанії Buhler. Потужність Бориспільського заводу після модернізації виробництва складе 100,0 тонн на годину, що дозволить підвищити ефективність, знизити витрати енергії і собівартість продукції, що випускається. Крім того, планується запускити в роботу цех по переробці сої, потужністю 50,0 тонн на годину, і новий комплекс для її зберігання (рис. 2).

Отже, методологічною основою стратегічного управління розвитком підприємства є запропонований і обґрунтований концептуальний підхід, основа якого – робота керівництва або служби менеджменту, яка направлена на ефек-

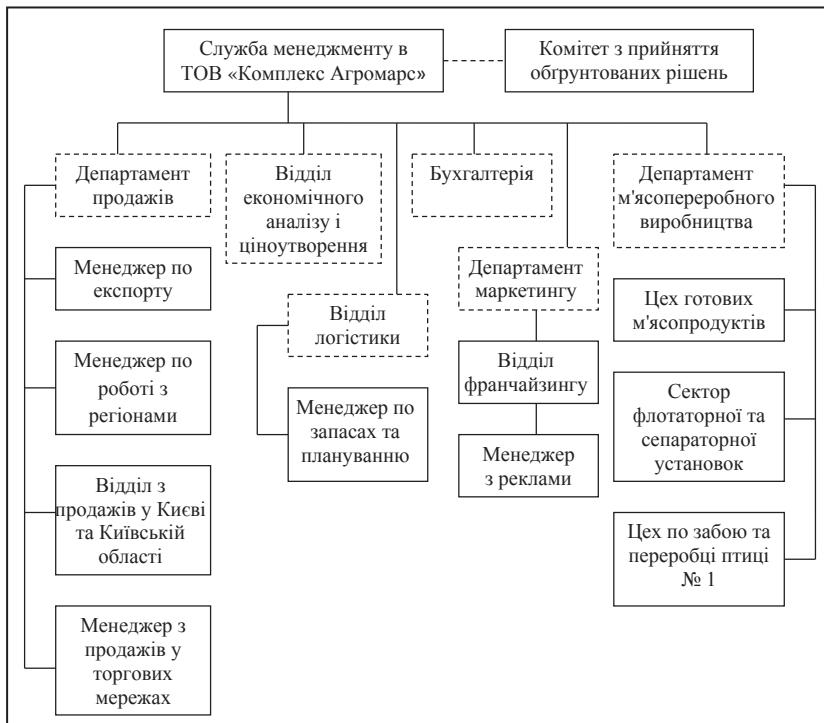


Рис. 2. Схема роботи служби менеджменту у ТОВ «Комплекс Агромарс»

тивне управління підприємством та досягнення поставлених цілей. Структурними елементами підходу є низка подій, що здійснюються в процесі розвитку суб'єкта господарювання і являють собою дії комерційного, юридичного, соціального, виробничого, інноваційного, організаційного, екологічного характеру, результатом яких є зростання соціальної та економічної ефективності підприємства.

Виходячи з того, що ефективне виконання робіт представляє собою «досягнення спеціальних результатів» (виходи, що відповідають посадовим обов'язкам) шляхом використання певних процедур та специфічних поведінкових дій, ми можемо обґрунтовано стверджувати, що ефективність роботи менеджера досягається через виконання раціональної технології управління за рахунок оволодіння управлінськими компетенціями. Тобто перелічені наукові доробки дозволяють підвищити ефективність системи управління.

#### Список літератури:

1. Гапоненко А.Л. Стратегическое управление : учебник / А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин. – М. : Омега-Л. – 2004. – С. 6-7.
2. Мельник Б.А. Прогресивні організаційні системи розподілу та збуту продукції птахівництва / Б.А. Мельник // Економіка АПК. – 2010. – № 11. – С. 67.
3. Соловьев В.С. Стратегический менеджмент : учебник / В.С. Соловьев. – Ростов-н / Д.: Феникс; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2002. – С. 30.
4. Тищенко А.Н. Стратегия управления развитием предприятия / А.Н. Тищенко, О.О. Головки. – Харьков : ЭДЭНА, 2003. – С. 5-14.
5. Яременко О.Л. Управління розвитком суб'єктів господарювання : монографія / [О.Л. Яременко, О.М. Панкратова, В.Г. Яременко та ін.]; за заг. ред. О.Л. Яременка, Г.В. Строкович; Нар. укр. акад. – Х. : Вид-во НУА, 2008. – С. 278-309.

#### Сорока А. М.

Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины имени профессора И. С. Завадского

### СТРАТЕГИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА ПРОИЗВОДСТВА МЯСА КУРЯТИНЫ В СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

#### Резюме

Исследованы теоретические и практические вопросы стратегии эффективности системы менеджмента производства мяса курятины в специализированных предприятиях.

**Ключевые слова:** стратегия, стратегическое управление, эффективность, менеджмент, мясо курятины, предприятие, концептуальный подход.

#### Soroka A. M.

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine named after Professor J. S. Zavadsky

### EFFICIENCY STRATEGY OF MANAGEMENT SYSTEM OF POULTRY MEAT PRODUCTION IN SPECIALISED ENTERPRISES

#### Summary

The theoretical and practical issues of the efficiency strategy of the management system have been studied at the enterprises specialized in poultry meat production including the experience of Ltd. «Complex Agromars».

**Key words:** strategy, strategic management, efficiency, management, poultry meat, enterprise.

УДК 336.72

Судомир С. М.

Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів і природокористування України «Бережанський агротехнічний інститут»

## МЕТОДОЛОГІЯ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ВИРОБНИЧИХ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ

Визначені фактори інвестиційної привабливості зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та запропоновано методику їх розрахунку. Дано оцінку інвестиційної привабливості регіону за власною методикою.

**Ключові слова:** підприємство, інвестиційна привабливість, середовище, соціально-економічні системи.

**Постановка проблеми.** Інвестиційна привабливість регіону формується під дією цілої низки факторів, частина з них описується за допомогою статистичних індикаторів, які характеризують різні аспекти розвитку соціально-економічного середовища регіону. На сьогоднішній день постає проблема оцінки та підвищення інвестиційної привабливості регіонів як характеристики, що дає змогу інвестору сформулювати уявлення про стан об'єкта вкладання коштів, забезпечує надійність майбутніх інвестицій та впевненість в отриманні очікуваних результатів від їх використання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню даної проблеми присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, серед них: І.Вахович [1], І. Заблудська [2], Л. Мармуль [3], Т. Уманець [4], Г. Харламова [5] та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз наукових праць показує, що досі залишаються недостатньо визначеними фактори інвестиційної привабливості факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

**Мета статті.** Головною метою цієї статті є визначити фактори інвестиційної привабливості зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства та запропонувати методику їх розрахунку.

**Виклад основного матеріалу.** Інвестиційна привабливість підприємств як відкритих соціально-економічних систем є комплексною проблемою, обумовлюється факторами зовнішнього і внутрішнього середовища.

**Зовнішнього середовища:** рівнем розвитку та стабільністю правил ведення бізнесової діяльності; рівнем розвитку та об'єктивним підходом судової системи; рівнем розвитку ринкових інститутів; рівнем розвитку етичної складової організації бізнесової діяльності; рівнем розвитку регіонального організаційного клімату; станом криміногенності в стратегічній зоні господарювання суб'єкта інвестиційного забезпечення; рівнем розвитку ринкового середовища в стратегічній зоні господарювання суб'єкта діяльності; політичним та економічним станом стабілізації в державі, регіонах стратегічних зон господарювання суб'єкта діяльності; рівнем розвитку інноваційної привабливості регіонального рівня; рівнем розвитку державних гарантій в системі економічних відносин; рівнем доступу підприємств до фінансування ресурсів та ін.

**Внутрішнього середовища підприємства:** рівнем розвитку організаційного клімату; рівнем розвитку інноваційної готовності до проведення змін; здатності управлінської команди та системи управління в цілому запроваджувати інноваційні зміни; станом фінансово-економічного

розвитку підприємств; іміджем підприємства; іміджем управління підприємством як системи; іміджем керівника підприємства; долею ринкових позицій в стратегічних зонах господарювання; фінансовим та економічним станом підприємства; рівнем організаційної культури та культури підприємства; рівнем розвитку управлінського профілю; рівнем сформованості та розвитку цивілізованих цінностей; рівнем розвитку комунікаційних зв'язків; рівнем розвитку маркетингової діяльності; рівнем соціального розвитку підприємств; рівнем розвитку і збалансованості соціальних, соціально – трудових, власних, владних, власно – владних відносин; рівнем розвитку цінностей, організаційної культури та культури регіональних системних цілісностей; рівнем розвитку і збалансованості інтеграційних, корпоративних відносин; рівнем сформованості потенціалу підприємства як системної цілісності; рівнем розвитку і динамічності інститутів внутрішнього системного спрямування та ін.

Інвестиційну привабливість факторів зовнішнього середовища пропонуємо здійснювати за формулою:

$$KIP_{фзс} = \sqrt{K_{рсбд} \times K_{рсс} \times K_{ррп} \times K_{рес} \times K_{рок} \times K_{ск} \times K_{рс} \times K_{не} \times K_{in} \times K_{оз} \times K_{фр}} ;$$

де,  $KIP_{фзс}$  – коефіцієнт інвестиційної привабливості факторів зовнішнього середовища;

$K_{рсбд}$  – коефіцієнт рівня розвитку та стабільності правил ведення бізнесової діяльності;

$K_{рсс}$  – коефіцієнт рівня розвитку та об'єктивного підходу до судової системи;

$K_{ррп}$  – коефіцієнт рівня розвитку ринкових інститутів;

$K_{рес}$  – коефіцієнт рівня розвитку етичної складової організації бізнесової діяльності;

$K_{рок}$  – коефіцієнт рівня розвитку регіонального організаційного клімату;

$K_{ск}$  – коефіцієнт стану криміногенності в стратегічній зоні господарювання суб'єкта інвестиційного забезпечення;

$K_{рс}$  – коефіцієнт рівня розвитку ринкового середовища в стратегічній зоні господарювання суб'єкта діяльності;

$K_{не}$  – коефіцієнт політичного та економічного стану стабілізації в державі, регіонах стратегічних зон господарювання суб'єкта діяльності;

$K_{in}$  – коефіцієнт рівня розвитку інноваційної привабливості регіонального рівня;

$K_{оз}$  – коефіцієнт рівня розвитку державних гарантій в системі економічних відносин;

$K_{фр}$  – коефіцієнт рівня доступу підприємств до фінансування ресурсів.

Інвестиційну привабливість факторів внутрішнього середовища пропонуємо здійснювати за формулою:

$$КІП_{фвс} = \sqrt[20]{K_1 \times \dots \times K_{20}} ;$$

де,  $K_1$  – коефіцієнт рівня розвитку організаційного клімату;

$K_2$  – коефіцієнт рівня розвитку інноваційної готовності до проведення змін;

$K_3$  – коефіцієнт здатності управлінської команди та системи управління в цілому запроваджувати інноваційні зміни;

$K_4$  – коефіцієнт стану фінансово – економічного розвитку підприємств;

$K_5$  – коефіцієнт іміджу підприємства;

$K_6$  – коефіцієнт іміджу управління підприємством як системи;

$K_7$  – коефіцієнт долі ринкових позицій в стратегічних зонах господарювання;

$K_8$  – коефіцієнт фінансового та економічного стану підприємства;

$K_9$  – коефіцієнт рівня організаційної культури та культури підприємства;

$K_{10}$  – коефіцієнт рівня розвитку управлінського профілю;

$K_{11}$  – коефіцієнт рівня сформованості та розвитку цивілізованих цінностей;

$K_{12}$  – коефіцієнт рівня розвитку комунікаційних зв'язків;

$K_{13}$  – коефіцієнт рівнем розвитку маркетингової діяльності;

$K_{14}$  – коефіцієнт рівня соціального розвитку підприємств;

$K_{15}$  – коефіцієнт рівня розвитку і збалансованості соціальних, соціально – трудових, власних, владних, власно – владних відносин;

$K_{16}$  – коефіцієнт рівня розвитку цінностей;

$K_{17}$  – коефіцієнт рівня організаційної культури;

$K_{18}$  – коефіцієнт рівня культури регіональних системних цілісностей ;

$K_{19}$  – коефіцієнт рівня розвитку і збалансованості інтеграційних, корпоративних відносин;

$K_{20}$  – коефіцієнт рівня сформованості потенціалу підприємства як системної цілісності;

$K_{21}$  – коефіцієнт рівня розвитку і динамічності інститутів внутрішньо системного спрямування.

Названі фактори є базовою основою методології обґрунтування критеріїв та системи показників для визначення інтегрованого індексу оцінки рівня інвестиційної привабливості підприємств.

Для одержання інформації факторів інвестиційної привабливості використані як статистичні дані, так і дані соціологічних досліджень, які зведені до нормативних показників і представлені в таблиці 3, як фрагмент.

Таблиця 3

## Дослідження інвестиційної привабливості регіону

Блок	Показники
Інформація про підприємство	1. Основний вид діяльності
	2. Частка підприємства, що належить: українському приватному власнику; державі; іноземному власнику
	3. Наявність експорту
	4. Основні постачальники
	5. Планування, щодо зростання власного бізнесу
	6. Планування, щодо відкриття нових виробничих потужностей
	7. Зацікавленість у налагодженні партнерських відносин з іноземними інвесторами
	8. План дій, щодо пошуку іноземних партнерів
Оцінки та очікування в регіоні	1. Оцінка ділового середовища
	2. Сприятливість кон'юнктури ринку
	3. Прогноз зміни середовища для ведення бізнесу
	4. Прогноз зміни кон'юнктури ринку
	5. Оцінка привабливості регіону для ведення бізнесу
	6. Прогноз рівня привабливості через певний період часу
Охорона здоров'я та екологія	1. Оцінка якості медичного обслуговування
	2. Оцінка доступності медичного обслуговування
	3. Часка працівників, яка забезпечена медичною страховкою
	4. Оцінка стану екологічного середовища
	5. Оцінка впливу: кишково-шлункових, респіраторних, серцево-судинних захворювань, туберкульозу, раку, цукрового діабету, віл/СНІДу на діяльність підприємства
Інфраструктура	1. Оцінка рівня розвитку інфраструктури
	2. Оцінка якості складових інфраструктури
Інвестиційна діяльність	1. Джерела фінансування
	2. Успішність здійснених інвестицій
	3. Оцінка ступеня впливу перешкод на інвестиційну діяльність
	4. Планування здійснення інвестицій в майбутньому
	5. Оцінка ступеня впливу ризиків на інвестиційну діяльність

Ефективність роботи місцевих органів влади	1. Ефективність виконання своїх функцій місцевими органами влади
	2. Складність процесу отримання земельної ділянки
	3. Частота виникнення суперечок стосовно норм законодавства з представниками органів влади
	4. Ефективність оскарження незаконних дій представників органів влади
	5. Прозорість процесу державних закупівель
	6. Незаконність втрати прав власності
	7. Незалежність суддів
	8. Оцінка роботи судових виконавців по забезпеченню виконання судових рішень
	9. Оцінка об'єктивності місцевих органів влади при прийнятті рішень
	10. Оцінка поширеності хабарництва
	11. Оцінка ступеня значимості впливу місцевих податків на діяльність підприємства
	12. Оцінка рівня підприємств регіону місцевими органами влади до вирішення таких місцевих проблем, як покращення інфраструктури та фінансування певних заходів
	13. Оцінка рівня залучення підприємств регіону місцевими органами влади до прийняття рішень щодо розробки та реалізації програм розвитку регіону, визначення місцевих податків та зборів
	14. Оцінка швидкості та повноти інформування підприємств місцевою владою про власні рішення
	15. Наявність в регіоні Ради інвесторів
	16. Оцінка ефективності роботи ради у сприянні залученню й ефективному використанню вітчизняних та іноземних інвестицій в регіоні
	17. Оцінка ступеня інформування підприємств місцевими органами влади про інвестиційні можливості в регіоні
Інновації в регіоні	1. Ступінь ознайомленості з діяльністю науково – дослідних організацій регіону
	2. Ступінь доступності передових технологій для виду діяльності даного досліджуваного підприємства, розробленими науково – дослідними установами, які розташовані в досліджуваному регіоні
	3. Ступінь поширеності співпраці бізнесу з науково – дослідними організаціями в регіоні
	4. Основні джерела конкурентних переваг регіону
Освіта та людський капітал в регіоні	1. Оцінка доступності для потреб досліджуваного підприємства рівня знань випускників шкіл та професійно – технічних училищ регіону
	2. Оцінка доступності для потреб досліджуваного підприємства рівня знань випускників вищих навчальних закладів регіону
	3. Здатність за потреби досліджуваного підприємства проведення навчання персоналу на робочому місці
	4. Оцінка можливостей для підвищення кваліфікації працівників досліджуваного підприємства в регіоні
Доступ до фінансування	1. Достатність асортиментних послуг досліджуваного підприємства банківськими установами даного регіону
	2. Доступність кредитування досліджуваного підприємства банками даного регіону
	3. Доступність інших джерел фінансування досліджуваного підприємства, таких як: лізинг, співфінансування, залучення грошей під боргові зобов'язання
	4. Легкість отримання фінансування із-за кордону
Регіональна економіка	1. Оцінка впливу досвіду реалізації інвестиційних проектів інших підприємств регіону на діяльність досліджуваного підприємства
	2. Роль наявності природних ресурсів у даному регіоні для виробничої діяльності досліджуваного підприємства
	3. Рівень ділової активності в регіоні
	4. Оцінка виробничих зв'язків між підприємствами в досліджуваному регіоні
Прийняття рішень	1. Головні фактори обмеження збільшення обсягів виробництва, серед них (недостатньо кваліфікованих працівників, недостатньо замовлень, низький попит на продукцію, недостатньо сировини, проблема ліквідності, несприятлива політична ситуація, недостатньо виробничих потужностей, доступність кредитів, корупція, проблеми з енергопостачанням, високий регулярний тиск, рівень податків, застарілі технології, висока ставка кредитів, часті зміни економічного законодавства, високий рівень конкуренції)

\*Власна розробка автора

Розглянемо наглядно інвестиційну привабливість регіону Тернопільської області. На основі експертної оцінки встановлено, що за групою жорстких факторів область займає 25 місце.

Останнє місце займає область по споживчому сегменті, а по групах факторів «Інноваційний потенціал» та «Інфраструктура» – 26 місце серед регіонів України. За факторами «Трудові ресур-



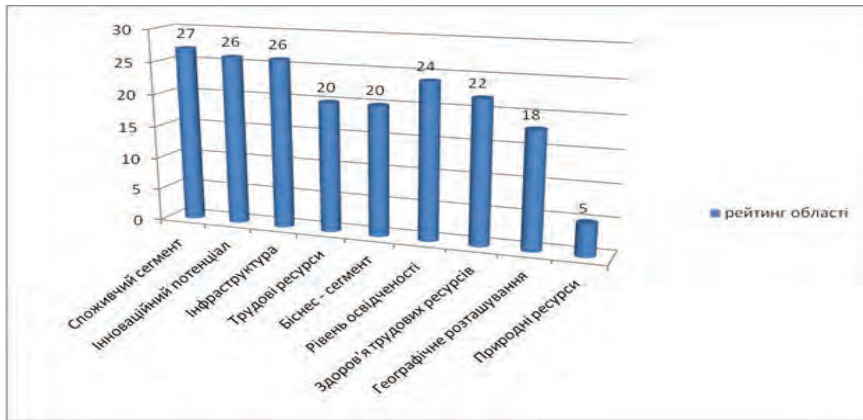


Рис. 1. Рейтинг інвестиційної привабливості жорстких факторів в Тернопільській області серед регіонів України\*

\*Джерело: побудовано на основі експертної оцінки

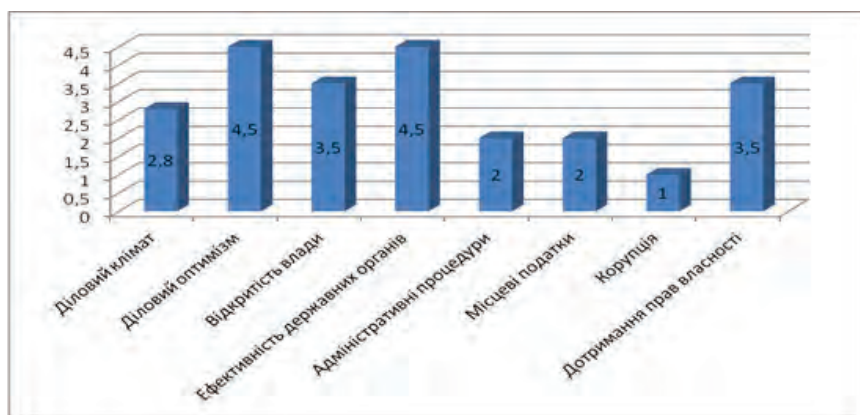


Рис. 2. Експертна оцінка інвестиційної привабливості м'яких факторів в Тернопільській області\*

\*Джерело: побудовано на основі експертної оцінки

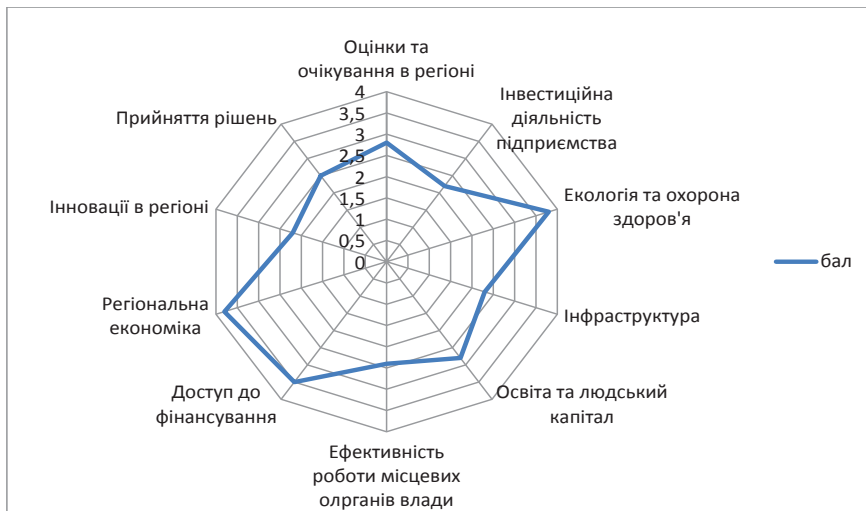


Рис. 3. Експертна оцінка інвестиційної привабливості Тернопільської області, 2013 р.

\*Джерело: побудовано на основі експертної оцінки

си» та «Бізнес-сегмент» – на 20 місці, за рівнем освіти на 24 місці, за складовою «Здоров'я трудових ресурсів» на 22 місці. Одним із найкращих показників є «Природні ресурси», який посідає 5 місце серед регіонів України. Щодо фактору «Географічне розташування», то область займає 18 місце в рейтингу, детально це показано на (рис. 1).

Інвестиційна привабливість за групою м'яких факторів займає 12 місце серед регіонів України. Найбільш проблемною сферою є адміністративні процедури, правила та процедури, діловий клімат, відкритість влади, а також правила та податки, які займають відповідно 22, 20, 19, 18 та 17 місця серед регіонів України. Однак щодо фактору «Діловий оптимізм», то інвестори очікують покращення в майбутньому. Зараз область по даному фактору знаходиться на 7 місці. Високо цінується і ефективність влади, так за даним показником область посідає 6 місце в рейтингу регіонів. Результати досліджень м'яких факторів в Тернопільській області на думку експертів наведені на (рис. 2), де 1 означає низький рівень інвестиційної привабливості, 5 – високий.

В цілому експерти оцінюють інвестиційну привабливість Тернопільської області, як задовільну (2,83 бали з 5 можливих), детальна їх характеристика представлена на (рис. 3).

Щодо сильних та слабких сторін області, які впливають на інвестиційну привабливість регіону, то експертами були визначені наступні: до сильних експерти включили географічне розташування та кадровий ресурс, проте вони зазначили на необхідності підвищення кваліфікації кадрів. Також експерти зазначили, щодо можливості активізації ділової активності, проте на думку експертів цьому заважає їм неефективність дій влади, щодо покращення інвестиційного клімату. А також експерти зазначили про низький рівень розвитку інфраструктури, до загроз віднесли старіння виробничих фондів.

Зважаючи на результати експертів, щодо соціально-економічного середовища регіону, на нашу думку, для збільшення інвестиційної привабливості необхідно здійснити ряд заходів, а саме: поглибити співпрацю науки та бізнесу; підвищити рівень купівельної спроможності, покращити інфраструктуру, а

також сприяти реалізації інвестиційних проектів. Слід підтримувати підприємства, які у своєму виробництві використовують інноваційні технології. Їхня підтримка може бути як фінансовою, так і не фінансовою. А також потрібно усунути перешкоди, які б ускладнювали введення нових технологій на підприємстві. На думку експертів, існують такі перешкоди в області для ведення бізнесу (рис. 4).

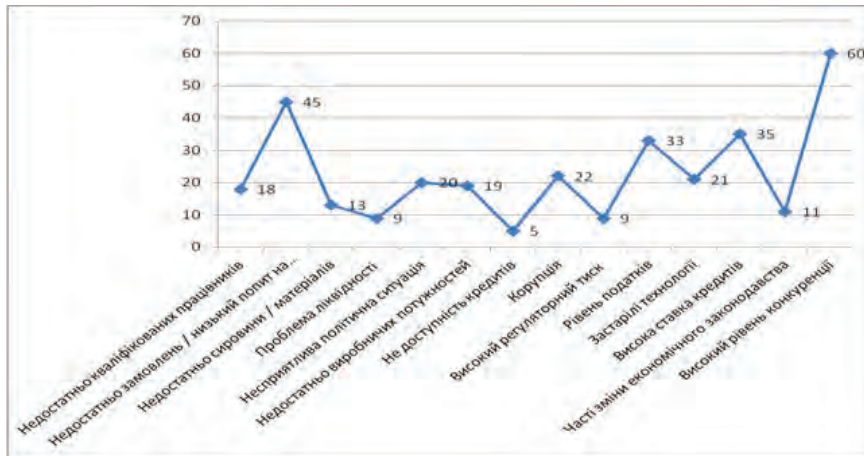


Рис. 4. Експертна оцінка перешкод для інвестиційної діяльності, %

\*Джерело: побудовано на основі експертної оцінки

Серед найбільших перешкод експерти зазначили: високий рівень конкуренції, низький попит на продукцію, висока ставка кредитів, та рівень податків. В умовах ринкової конкуренції оцінка інвестиційної діяльності окремого підприємства є важливим питанням при прийнятті рішення інвестором.

**Висновки і пропозиції.** Для збільшення інвестиційної привабливості регіону потрібно здійснювати заходи за такими напрямками, як: сприяння реалізації інвестиційних проектів; підвищення купівельної спроможності населення; розвиток інфраструктури, а також поглиблення співпраці бізнесу і науки.

#### Список літератури:

1. Вахович І. М. Фінансова політика сталого розвитку регіону: методологія формування та механізм реалізації : монографія / І.М. Вахович. – Луцьк : Надстир'я, 2007. – 496 с.
2. Заблудська І.В. Оцінювання інвестиційної привабливості регіону за допомогою поліструктурного показника / І.В. Заблудська, О.М. Шаповалова // Держава та регіони. – 2009. – № 4. – С. 67-72. – (Серія «Економіка та підприємництво»).
3. Мармуль Л.О. Нові методичні підходи до аналізу інвестиційної привабливості регіонів / Л.О. Мармуль, Т.А. Чернявська // Вісник економічної науки України. – 2005. – № 1. – С. 83-89.
4. Уманець Т.В. Оцінка інвестиційної привабливості регіону за допомогою інтегральних індексів / Т.В. Уманець // Економіка і прогнозування. – 2006. – № 4. – С. 133-145.
5. Харламова Г.О. Оцінювання привабливості об'єктів інвестування / О.Г. Харламова // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 9(87). – С. 73-79.

#### Судомир С. М.

Обособленное подразделение Национального университета биоресурсов и природопользования Украины «Бережанский агротехнический институт»

#### МЕТОДОЛОГИЯ ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

##### Резюме

Определены факторы инвестиционной привлекательности внешней и внутренней среды предприятия и предложена методика их расчета. Дана оценка инвестиционной привлекательности региона по собственной методике.

**Ключевые слова:** предприятие, инвестиционная привлекательность, среда, социально-экономические системы.

#### Sudomyr S.M.

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine «Berezhany Agrotechnical Institute»

#### METHODOLOGY OF THE ASSESSMENT OF THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF THE PRODUCTION SOCIO-ECONOMIC SYSTEMS

##### Summary

It is determined the factors of the investment attractiveness of the internal and external enterprise's environment and proposed the method of its calculation. It is estimated the region's investment attractiveness by our own methods.

**Key words:** enterprise, investment attractiveness, environment, socio-economic system.

УДК 334.7

Тирінов А. В.

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

## МЕЖІ ЗАСТОСУВАННЯ ПОНЯТТЯ «ГОСПОДАРСЬКИЙ МЕХАНІЗМ» В ЕКОНОМІЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті визначено сутність поняття «господарський механізм» та проведено семантичний аналіз його основних складових: зв'язок, форми управління, структура, методи та засоби управління. Проведено порівняльний аналіз поняття «господарський механізм» з поняттями «система управління» і «інститут».

Визначено межі застосування господарського механізму в економічній діяльності підприємства.

**Ключові слова:** господарський механізм, діяльність підприємства, інститути, система управління, зв'язки, структура.

**Постановка проблеми.** В економіці значення та межі застосування поняття «господарський механізм» не є загальноприйнятими, у зв'язку з чим актуальним стає завдання аналізу практики його застосування в наукових дослідженнях. Частково це пов'язано з комплексністю господарського механізму підприємства, найчастіше до складу комплексного господарського механізму включають у якості його складових економічний, організаційний, фінансовий, мотиваційний, інформаційний, правовий механізми. При формуванні єдиного господарського механізму підприємства його елементи утворюють систему із багатозв'язною ієрархічною структурою, що створює додаткові складності при визначенні поняття «господарський механізм».

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Поняття господарського механізму в економічній діяльності розглядалися в дослідженнях багатьох вчених, зокрема, Л. Гурвіца [1], А. Кульмана [2], В. Пономаренка [3], О. Раєвнєвої [4], А. Чухно [5], О. Ястремської [3] та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Слід виділити інваріантне ядро, тобто основні властивості притаманні всім типам механізмів, в більшості сформульованих дефініцій поняття «господарський механізм». Для визначення такого інваріантного ядра необхідно провести порівняння ознак господарського механізму з такими поняттями як «інститут» і «система управління».

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є визначення сутності та меж поняття «господарський механізм» в порівнянні з поняттями «система управління» і «інститут» в процесі здійснення економічної діяльності на підприємстві.

**Виклад основного матеріалу.** Найбільш загальним визначенням господарського механізму можна вважати те, що дав французький дослідник А. Кульман [2]. Він розуміє під механізмом системи взаємозв'язків між економічними явищами, які виникають за певних умов під впливом початкового імпульсу. Для детального вивчення сутності господарського механізму необхідно розглянути більш детально його складові поняття. Зв'язок – це такі відносини, взаємодії суб'єктів, об'єктів, процесів, при яких накладаються обмеження на прояв будь-яких властивостей учасників спільної діяльності. Приступаючи до виконання своїх службових обов'язків, людина обмежує свою волю переміщення в просторі й часу; виконує не будь-які дії, а тільки регламентовані кваліфікаційними вимогами; погоджує свою поведінку із загальноприйнятими нормами. Зв'язки характеризуються напрямком, фізичним наповненням, силою й своєю роллю в системі. За ознакою спрямування зв'язки бувають: прямі, зворотні, нейтральні, внутрішні й із зовнішнім середовищем, а також од-

нобічної й багатобічної дії. У своєму визначенні А. Кульман [2] підкреслює, що економічні явища взаємно впливають один на одного. По фізичному наповненню зв'язок проявляється як деякий обмін: матеріальний, енергетичний, фінансовий, інформаційний, змішаний. За ознакою сили зв'язки підрозділяються на: посилюючі, послаблюючі, сильні, слабкі. Сильні зв'язки накладають більш жорсткі обмеження, ніж слабкі. Сила зв'язку оцінюється коефіцієнтом підсилення – чутливістю системи до варіацій параметрів зв'язку. Порівняно просто оцінюється потужність матеріальних, енергетичних і фінансових зв'язків по інтенсивності відповідних потоків. Для інформаційних зв'язків необхідно враховувати якісні характеристики переданої інформації – релевантність, вірогідність, своєчасність. По своїй ролі, призначенню в системі, зв'язки підрозділяються на: підпорядкування, управління, функціональні, каузальні (причинно-наслідкові), генетичні. Використовуючи зв'язки з різними характеристиками можна сформувати єдиний господарський механізм як систему механізмів, що мають різне функціональне призначення й/або поліпшувати властивості й параметри самого господарського механізму. У той же час у визначенні, даному А. Кульманом, не зазначені умови й методи, при використанні яких механізми нижчого рівня можуть вбудовуватися в загальну систему.

У врахуванні умов формування загального господарського механізму найбільш повним є формулювання В. Пономаренка й О. Ястремської [3]. Під механізмом управління підприємством розуміється сукупність форм, структур, методів і засобів управління, об'єднаних загальною метою функціонування й розвитку соціально-економічної системи.

Форми управління – це найбільш загальні, концептуальні прояви відносин між суб'єктом і об'єктом управління. У необхідності враховувати зв'язки (відносини) при визначенні економічних механізмів В. Пономаренко й О. Ястремська збігаються в думці з А. Кульманом. Це ж можна сказати про поняття структури, тому що структура відображає певні взаємозв'язки в просторі й у часі елементів системи, їх стійке взаєморозташування. Структурні зв'язки мають відносну незалежність елементів і можуть виступати як інваріант при переході від однієї системи до іншої, переносячи закономірності, виявлені й відображені в структурі однієї з них на інші; тобто структура – це система без якісного, матеріального наповнення. Структурні підрозділяються на: ієрархічні з вертикальною декомпозицією елементів по рівнях підпорядкування; мережні й скелетні з горизонтальною декомпозицією елементів (скелетна структура відображає більш високий ступінь централізації елементів); змішані; ешелоновані. За часовою ознакою слід виділити екстенсивні структури, у яких

із часом відбувається зростання числа елементів і інтенсивні, у яких відбувається зростання числа зв'язків і їх потужності при незмінному складі елементів. Протилежні типи структур: редукують ті, що переходять від складного до більш простого процесу; деградує ті, що поступово втрачають взаємозв'язки. Методи – це сукупність прийомів і операцій, об'єднаних загальним алгоритмом, технологією вирішення конкретних завдань. Засоби управління – це те, чим суб'єкт управління впливає на об'єкт, з метою появи, підтримки або зміни поведінки об'єкта управління згідно з вимогами або рішеннями суб'єкта. Загалом, це зміна потоків матеріальних, енергетичних, фінансових, інформаційних ресурсів.

Головна відмінність у визначенні господарських механізмів дане В. Пономаренко й О. Ястремською від визначення А. Кульмана, складається в наявності поняття цілепокладання. Частково це пов'язане зі специфікою механізму управління. Проте, цілепокладання необхідно використовувати для більшості організаційно-економічних процесів. Підприємства створюються для задоволення різних потреб суспільства, окремих його верств, груп або індивідуумів. Вважається, що прагнення до найбільш повного задоволення цих потреб є основним цільовим, функціональним призначенням підприємства. Однак повною мірою таке розуміння можна віднести тільки до натурального господарства, тому що на сучасному підприємстві зустрічаються потреби, мотиви й інтереси великої кількості людей. Дж. Ходжсон [6] вважає, що внутрішня складність підприємства цілком відповідає складності навколишнього середовища. Саме В. Пономаренко й О. Ястремська в розширеному визначенні механізму управління відзначають, що мета повинна пов'язувати та погоджувати суспільні, групові й індивідуальні інтереси. В аксіологічному розумінні, мета взаємопов'язана з поняттями діагностики внутрішнього й зовнішнього середовища, оцінкою засобів досягнення мети й вибором шляхів її досягнення. Ця думка співвідноситься з системною парадигмою економічного розвитку Я. Корнаї [7], що одержала в останні роки широке застосування. Зокрема: в економічних системах у явному вигляді представлені різномірні компоненти – інститути, очікування, матеріальні й нематеріальні ресурси, агенти, колективи і т. д.; сучасна системна парадигма інтегрує методології різних наук, таких як економіка, соціологія, психологія й техніка. Цілепокладання як розділ системного аналізу, припускає, що цілі управління формуються усередині соціально-економічної системи за допомогою особливого механізму. На думку О. Раєвневої [4, с. 252], він повинен включати блоки формування матриці цілей, вибір адекватної ситуації, мети, визначення стратегії її досягнення й оцінки досяжності обраної мети. Більшість алгоритмів роботи такого механізму теоретично повністю обґрунтовані й апробовані. Виключенням є процедура колективного прийняття рішення, яка вимагає подальшої деталізації.

У розглянутих вище визначеннях немає прямої вказівки на динаміку роботи господарського механізму. У ряді визначень господарських механізмів, саме на це робиться акцент. Зокрема, О. Золотарьова [8] дає визначення механізму мотивації як сукупності зовнішніх і внутрішніх рушійних сил, які стимулюють людину до певної економічної діяльності з метою задоволення потреб. Під сукупністю рушійних сил у цьому випадку розуміється система мотиваційних відносин між об'єктом впли-

ву – мотивантом і суб'єктом – мотиватором, у якій відбувається цілеспрямоване перетворення стану або реакції об'єкта за допомогою цілеутворення, функціонального призначення й інших методів з боку суб'єкта. Ухвалюючи важливість процесного підходу до вивчення складних економічних явищ, пропонується вважати, що тільки багатобічний, комплексний підхід може адекватно відобразити комплексність господарського механізму.

Виходячи з проведеного аналізу відомих визначень господарського механізму і його складових, впливає два проміжні висновки. По-перше, усі визначення прямо або побічно базуються на понятті зв'язків, відносин, що дозволяє вважати таку систему інваріантним ядром у семантиці терміна механізм. По-друге, у багатьох випадках використовуються поняття форм, методів і засобів впливу для досягнення цілеспрямованої поведінки, що зближає розуміння сутності механізму з такими термінами як система управління й інституціональні форми. Отже, необхідно провести аналіз цих понять із метою визначення можливості й/або необхідності їх розмежування з поняттям господарський механізм. Особливо, таке розмежування актуальне для організаційно-економічних механізмів, до яких і відноситься механізм підвищення ефективності діяльності підприємства.

Управління у широкому розумінні цього терміна є безперервним процесом впливу суб'єкта управління, системи управління на об'єкт управління – у даному випадку підприємство або його елементи: трудовий колектив, техніко-технологічна база, загальна організація виробництва, – з метою оптимізації діяльності об'єкта управління відповідно до критерію ефективності. Система управління – це сукупність прямих і зворотних зв'язків з об'єктом управління та зовнішнім середовищем, а також принципів, форм, методів, прийомів, владних повноважень і фахівців, що реалізують функції управління [9]. Функція (від латинського *functio* – діяльність, виконання) стосовно до управління означає стійку впорядкованість робіт, операцій спрямованих на вирішення специфічних завдань управління. До найбільш важливих завдань управління А. Файоль, Г. Емерсон, Ф. Тейлор і Г. Форд [10] віднесли передбачення, організацію, координацію й контроль. У теперішній час передбачення разом із прогнозуванням, розробкою, оцінкою й вибором можливих режимів роботи виробничих систем об'єднані функцією планування. Також у зв'язку зі зростанням ролі людського фактору на виробництві, виділена в самостійну функцію функція мотивації. В управлінні перераховані функції утворюють цикл: планування результату → організація, координація, мотивація → контроль результату → планування наступних результатів.

Функція планування включає завдання прийняття рішень щодо визначення необхідного стану системи й дій по досягненню цього стану. Планування здійснюється як періодично, так і при зміні умов функціонування об'єкта керування. Серед періодів планування виділяється: довгострокове – перспективне, стратегічне планування, у якому розглядається необхідність і можливість зміни структури, властивостей або алгоритму, закону функціонування системи; середньострокове, тактичне планування полягає в прийнятті рішення щодо вибору траєкторії переходу системи в новий стан, шляхом перерозподілу ресурсів або оптимізації використання ресурсів з урахуванням реального стану зовнішнього середовища. Функція організації полягає в накладенні постійних і тимчасових

зв'язків між усіма елементами продуктивних сил; у визначенні способів, порядку й умов їх взаємодії таким чином, щоб досягти цілей ефективної діяльності. Зокрема, виконується групування функціональних елементів і ресурсів в організаційній структурі, розподіл владних повноважень в ієрархічних зв'язках підпорядкування. Функція координації вирішує завдання узгодження дій різних підрозділів і виконавців, як у часі, так і в цільовому просторі. Функція мотивації вирішує завдання впливу на людину з метою спонукання його діяти й поводитися узгоджено із загальносистемною спрямованістю підприємства. Функція контролю вирішує завдання збору й аналізу даних щодо об'єкту управління, зовнішнього середовища, а також оцінки рівня відхилення поточного стану від необхідного за заданими критеріями ефективності.

Порівнюючи визначення системи управління й господарського механізму, можна побачити, що вони багато в чому ідентичні. Автор статті вважає за можливе визначити систему управління як сукупність функцій, завдань управління та механізмів їх вирішення. Більше того, дві функції управління – організація та координація, взаємопов'язані з поняттям «формування механізму». Як було відмічено раніше, інваріантним ядром у визначенні господарського механізму служить поняття сукупності, системи, структури зв'язків, відносин. Відповідно, формування механізму підвищення ефективності діяльності підприємства – це виявлення, створення, координація й розвиток зв'язків між ефективною діяльністю – об'єкт управління, і методами та засобами впливу на неї – системою управління. Координація в цьому випадку передбачає узгодження, супідрядність і балансування – зрівноважування на оптимальному рівні, впливів різних внутрішніх і зовнішніх факторів на ефективність діяльності підприємства.

Інститут виступає основним об'єктом дослідження в одному із сучасних підходів до пояснення економічних явищ, який називається – інституціональна економіка. У найбільш загальному вигляді під інститутом розуміються правила, норми, звички, рутини соціальної й організаційної взаємодії людей, а також зовнішній механізм, який сприяє дотриманню цих правил. До основних правил відносяться наступні: можливі позиції або ролі учасників – член організації, агент, підлеглий, керівник і т. д.; порядок одержання й зняття з учасників цих позицій; дії, які учасники організації можуть і або повинні здійснювати й ті дії, яких слід уникати; результати, які учасники можуть і/або повинні бажати й ті результати, які небажані. Інститути виникають за допомогою процедур раціонального й/або ірраціонального узгодження поведінки людей з метою координації й гармонізації спільних дій, зменшення невизначеності організаційних ситуацій. Інститути розділяють на формальні, задокументовані, й неформальні: звички, традиції, негласні норми поведінки. Ці форми інститутів можуть переходити одна в одну. Спільна, колективна діяльність створює дослідним шляхом зразки поведінки, що підвищують її ефективність. Поступово зразок поведінки рутинізується, поширюється на весь колектив і встановлюється як норма поведінки. Надалі може виникнути потреба, цю норму узаконити, а способи використання формальних правил знову породжують неформальні зразки поведінки.

Формування та функціонування інститутів, а відповідно й підтримуючих їх механізмів, прямо пов'язане з економічною ефективністю. По-перше,

використання правил, що діють у певних ситуаціях, дає кожному з економічних агентів знання про те, як повинен, і швидше за все, буде, поводитися його контрагент. Виходячи зі знання правил, агенти можуть, і швидше за все, будуть, поводитися рефлексивно, враховуючи очікувані дії іншої сторони. Це означає виникнення координації в їх поведінці та полягає в забезпеченні економії на витратах вивчення й прогнозування поведінки своїх контрагентів, з якими вони зустрічаються в різних ситуаціях. По-друге, будь-яка норма, стандарт обмежує безліч можливих дій і сприяє більш раціональному зосередженню ресурсів. Інститут безпосередньо переводить ресурси на дозволена множини дій або збільшує витрати на здійснення заборонених дій за рахунок включення до їх складу очікуваного збитку від застосування санкцій до порушника правил. По-третє, створення й підтримка інституту зв'язана зі специфічним видом витрат – трансакційними витратами.

Витрати виробництва, відповідно до інституціональної економічної теорії, складаються із двох частин: трансформаційних витрат, пов'язаних з відтворенням матеріальних і трудових ресурсів; трансакційних витрат, пов'язаних з відтворенням інституціональних умов функціонування виробничої системи. Для пояснення трансакційних витрат істотні два економічні явища: розбіжність інтересів взаємодіючих агентів; фрагментарність, викривленість наявної в агентів економічної інформації й обмежені можливості по її обробці.

Найпоширенішою із класифікацій трансакційних витрат є наступна типологія, що включає п'ять типів трансакційних витрат:

1) витрати на пошук інформації про альтернативні варіанти трансакції. До здійснення трансакції – укладання контракту, потрібно мати інформацію щодо потенційних покупців або продавців відповідних товарів, мінімальних цін на даний момент часу. Витрати такого роду складаються з витрат часу й ресурсів, необхідних для ведення пошуку, а також із витрат, пов'язаних з неповнотою й недосконалістю інформації, що здобувається, і появою витрат вибору – селективних витрат;

2) витрати ведення переговорів. Ринок вимагає відволікання значних коштів на проведення переговорів щодо умов обміну, на перевірку надійності контрагентів, на укладання й оформлення контрактів. Основний інструмент економії такого роду витрат – стандартні (типові) договори;

3) витрати виміру якості. Будь-який продукт або послуга – це комплекс якісних характеристик. В акті обміну неминуче враховуються лише деякі з них, причому точність їх оцінки (виміру) буває надзвичайно приблизною. Іноді важливі якості товару взагалі невимірні, а для їх оцінки доводиться користуватися погодженими зразками. До витрат виміру якості відносяться витрати на відповідну вимірвальну техніку, на проведення безпосереднього виміру, на здійснення заходів щодо стандартизації мір, захист від помилок виміру та втрати від цих помилок. Витрати виміру зростають із підвищенням вимог до точності;

4) витрати специфікації й захисту прав власності. У цю категорію входять витрати часу й ресурсів, необхідних для відновлення порушених прав, втрати від неякісної їх специфікації й ненадійного захисту, а також втрати пов'язані з помилками в контрактах. Найбільш складним і дорогим є процес захисту авторських прав і інтелектуальної промислової власності – ноу-хау, комерційна таємниця, патенти;

5) витрати опортуністичної поведінки. Поведінка, націлене на переслідування тільки власного інтересу, яка не обмежується міркуваннями моралі, тобто пов'язана з використанням обману, хитрості й підступництва, в інституціональній теорії називається опортуністичною поведінкою. До таких витрат відносяться всі витрати, пов'язані з несумлінною конкуренцією – подолання цінного тиску, захист свого ринкового сегмента адміністративними методами і т. д.

Існує дві основні форми опортуністичної поведінки: моральний ризик, виникає тоді, коли в договорі одна сторона покладається на іншу, а контроль її поведінки вимагає або величезних витрат або взагалі неможливий; вимагання, можливості для якого з'являються тоді, коли декілька агентів тривалий час працюють у тісній кооперації й настільки пристосовуються один до одного, що кожний стає незамінним, унікальним для інших членів групи. Тому у власників унікальних (стосовно даної групи учасників) ресурсів виникає можливість для шантажу у формі погрози виходу із групи.

**Висновки і пропозиції.** Порівняльний аналіз понять «система управління», «інститут», «господарський механізм» показав, що: ці поняття взаємопов'язані з поняттям управління відносинами типу род-вид; незважаючи на деяку розмитість, нечіткість меж у їх застосуванні й ситуативну еквівалентність, кожне з них має своє цільове призначення. Система управління призначена для здійснення функцій управління у виробничих техніко-економічних системах, інститути – для координації поведінки агентів колективної діяльності, господарські механізми – для організації й координації засобів досягнення цілей, функцій правил у системах управління й інститутах; близькість усіх трьох понять обумовлена наявністю в них функцій організації й координації – механізми є обов'язковою й невід'ємною частиною понять система управління й інститут. Без наявності механізму їх дії ці утворення (система управління й інститут) втрачають свою цілісність.

Напрямок подальших розвідок є формування механізму підвищення ефективності діяльності підприємства.

#### Список літератури:

1. Довбенко М.В. Современные экономические теории в трудах нобелиантов / М. В. Довбенко, Ю. И. Осик. – М. : Издательство «Академия Естествознания», 2011. – 360 с.
2. Кульман А. Экономические механизмы / А. Кульман. – М. : АО Издательская группа «Прогресс», 1993. – 192 с.
3. Пономаренко В. С. Механизм управления предприятием: стратегический аспект / В. С. Пономаренко, Е. Н. Ястремская и др. – Х. : ХГЭУ, 2002. – 252 с.
4. Раевнева О. В. Управление развитием предприятия: методология, механизмы, модели : монография / О. В. Раевнева. – Х. : ВД «ИНЖЕК», 2006. – 496 с.
5. Чухно А. Хозяйственный механизм и пути его совершенствования на современном этапе / А. Чухно // Экономика Украины. – 2007. – № 4. – С. 36-41.
6. Ходжсон Дж. Экономическая теория и институты (Манифест современной институциональной экономической теории) / Дж. Ходжсон ; пер. с англ. – М. : Дело, 2003. – 464 с.
7. Корнаи Я. Системная парадигма / Я. Корнаи // Вопросы экономики. – 2002. – № 4. – С. 4-22.
8. Золотарьова О. В. До питання розробки механізму мотивації економічної діяльності людини / О. В. Золотарьова // Економіка : Проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. Випуск 200 в 4 т. Т. 1. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2005. – С. 129-137.
9. Бир С. Кибернетика и менеджмент [Текст] / С. Бир; пер. с англ.; 2-е изд. – М. : КомКнига, 2006. – 274 с.
10. Управление – это наука и искусство [Текст] / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд; сост. Г. Л. Подвойский. – М. : Республика, 1992. – 351 с.

#### Тыринов А. В.

Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця

#### ГРАНИЦЫ ПРИМЕНЕНИЯ ПОНЯТИЯ «ХОЗЯЙСТВЕННЫЙ МЕХАНИЗМ» В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

##### Резюме

В статье определена сущность понятия «хозяйственный механизм» и проведен семантический анализ его основных составляющих: связь, формы управления, структура, методы и средства управления. Проведен сравнительный анализ понятия «хозяйственный механизм» с понятиями «система управления» и «институт». Определены границы применения хозяйственного механизма в экономической деятельности предприятия.

**Ключевые слова:** хозяйственный механизм, деятельность предприятия, институты, система управления, связи, структура.

#### Tyrynov A. V.

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

#### THE APPLICATION LIMITS OF THE CONCEPT «ECONOMIC MECHANISM» IN THE ENTERPRISE ECONOMICAL ACTIVITY

##### Summary

The nature of the concept «economic mechanism» was determined in this article and it was conducted the semantic analysis of its key components: association, management forms, structure, methods and control modes. It was led a comparative analysis of the concept «economic mechanism» with the concept «management system» and «institution». The application limits of the economic mechanism in the economic activity of the enterprise were determined.

**Key words:** economic mechanism, enterprise activity, institutions, management system, associations, structure.

УДК 631.115.8:330.837

Ушкаренко Ю. В.

Херсонський національний технічний університет

## ІНСТИТУЦІОНАЛЬНІ ІМПЕРАТИВИ КООПЕРАТИВНОГО РОЗВИТКУ

Розглянуто особливості створення сільськогосподарського кооперативу згідно з інституціональним підходом. Встановлено вплив інституцій на функціонування кооперації через дію на витрати обміну та виробництва. Проведено транзакційний аналіз кооперативної власності.

**Ключові слова:** інститути, інституції, інституціональне середовище, трансакція, трансформаційні витрати, транзакційні витрати, опортунізм, кооперативна ідеологія.

**Постановка проблеми.** Діяльність кооперативних підприємств відбувається у певному інституціональному середовищі, яке визначають як сукупність основоположних соціальних, політичних, юридичних і економічних правил у рамках людської поведінки. Інститути – це не просто організаційні структури, «це нормативні моделі, які встановлюють, що у даному суспільстві вважається обов'язковим, заданим або очікуваним способом дії або соціальних взаємовідносин» [1, с. 19]. Кооперативи створюються з певною метою внаслідок можливостей, породжених існуючою сукупністю обмежень, і під час спроб досягти своїх цілей стають головними рушіями інституційної зміни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Загально-теоретичним підґрунтям для розв'язання завдань комплексного опрацювання методологічних засад кооперативного розвитку, згідно з інституціональним підходом, стали праці представників класичного інституціоналізму – М. Вебера, Т. Веблена, К. Менгера, Й. Шумпетера; вчених, в роботах яких започатковані окремі напрямки інституціональної теорії розвинених ринкових систем: транзакційних витрат – Р. Коуза, Д. Норта, нової теорії фірми – М. Аокі та ін.

Найбільш поширеним є визначення інститутів, запропоноване Д. Нортом. «Інституції – це

[2, с. 11]. Інститути зменшують невизначеність у поведінці людей і кооперативів, певним чином регламентуючи їхню діяльність; вони визначають можливі варіанти поведінки будь-яких суб'єктів кооперації у процесі взаємодії, обмежуючи їх офіційно встановленими нормативними актами й неписаними правилами.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на значну кількість наукових публікацій, комплексних досліджень, які б охопили сучасні проблеми використання інституційного підходу при створенні кооперативів, по суті, немає. Все це визначає актуальність проблем для подальшого вивчення.

**Мета статті.** Інституції впливають на функціонування кооперації через дію на витрати обміну та виробництва. Разом із технологією вони визначають транзакційні і трансформаційні витрати, що становлять сукупні витрати. Тому необхідно визначити, яким чином існування інституцій виявляється у функціях витрат в кооперації.

**Виклад основного матеріалу.** У центрі уваги дослідження перебувають кооперативні підприємства як цілеспрямовані суб'єкти, призначені для максимізації доходу або досягнення мети, визначеної можливостями, створеними інституційною структурою. Для аналізу використана класифікація витрат, представлена на рис. 1, і розглянуті підприємства різних форм власності.

До трансформаційних витрат відносять:

1. Постійні витрати. Величина їх залежить передусім від розміру кооперативу (економія на масштабі). Крім того, постійні витрати пов'язані з деякими видами транзакційних витрат, насамперед – з витратами впливу, причому зв'язок цей прямий. Зрозуміло, що при однакових розмірах підприємств постійні витрати будуть порівняно менші на підприємстві з приватною і кооперативною формою власності і більше – на підприємстві державної і акціонерної форми власності.

2. Змінні витрати. Вони значно менше, ніж постійні, залежать від розмірів організації (хоча такий зв'язок є). Трансформаційні змінні витрати пов'язані з функціонуванням оборотного, постійні – основного капіталу. Транзакційні витрати – це цінність ресурсів, що витрачаються на здійснення трансакцій



Рис. 1. Класифікація трансформаційних і транзакційних витрат

Джерело: власні дослідження

правила гри в суспільстві або, точніше, вигадані людьми обмеження, які спрямовують людську взаємодію у певне русло і, як наслідок, структурують стимули у процесі людського обміну – політичного, соціального чи економічного»

Можна констатувати, що коли зв'язок між власністю й управлінням виражений чіткіше та не так гостро стоїть проблема агентських відносин, витрати з пошуку інформації повинні бути нижчими. Очевидно, формами власності, що володіють у загальному випадку такою перевагою, будуть приватна, акціонерна за участю працівників у керуванні й кооперативна. Отже, для акціонерної, приватної і кооперативної форми власності витрати пошуку інформації будуть знаходитися на рівні дещо нижче середнього, для інших форм власності вони будуть середніми.

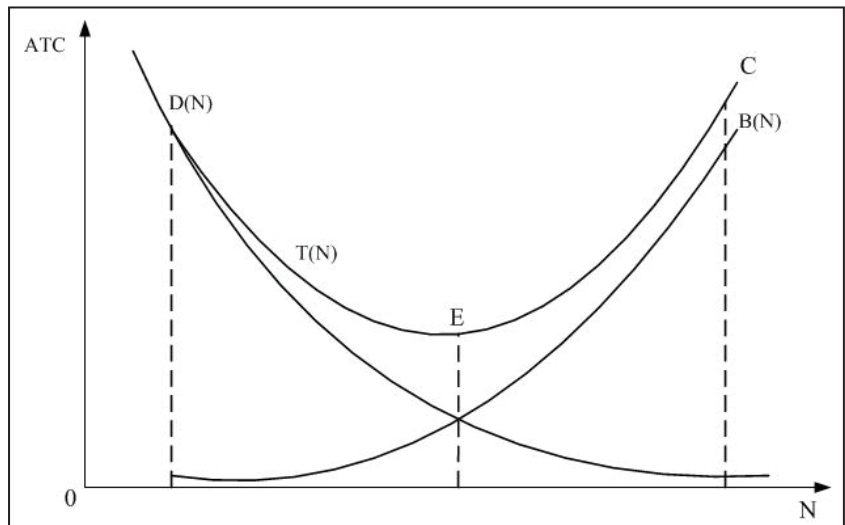
Витрати ведення переговорів виникають через відсутність у економічних суб'єктів всієї повноти інформації. Це витрати на ведення переговорів про умови обміну, про вибір форми угоди. Чим більша кількість людей бере участь в управлінні підприємством, тим, ймовірно, вище витрати ведення переговорів. Тому в кооперативах і підприємствах (приватних і акціонерних), де працівники беруть безпосередню участь в управлінні, ці витрати будуть вище середніх.

Витрати виміру – це витрати, необхідні для вимірювання якості товарів і послуг, з приводу яких здійснюється угода. За словами Р. Капелюшнікова, «вимір – це квантифікація інформації» [3]. Як зазначав А. Шаститко, «інформація про властивості благ розподіляється нерівномірно між контрагентами і є змістом феномена асиметрії інформації, що змушує сторону, яка володіє меншою інформацією, нести відносно більш високі витрати (через використання експертів, витрати часу і т. п.), пов'язані з відновленням симетрії у володінні нею» [4, с. 176]. Перевагами з цього виду витрат володіють кооперативи й акціонерні підприємства за участю працівників в управлінні.

До витрат специфікації та захисту прав власності відносяться витрати, пов'язані з законодавчим забезпеченням специфікації прав власності та витрати на утримання органів захисту прав власності. За словами А. Шаститко, «припускається, що економічні агенти діють у відповідності зі своїми інтересами, тому дотримання прав інших (як система) можливо тоді, коли структура стимулів, що визначена санкціями за порушення правового режиму, не дозволяє порушувати встановлені правила» [4, с. 184].

Одним з головних засобів економії на витратах специфікації та захисту прав власності є ідеологія, яка дозволяє більш ефективно, ніж формальні інститути, забезпечити захист прав власності. З іншого боку, витрати на підтримання в суспільстві такої ідеології треба також віднести до такого роду витрат. Не дивлячись на те, що витрати специфікації та захисту прав власності характерні, насамперед, для всього суспільства цілком, не вільні від цих витрат і його специфічні інститути, у тому числі й інститути кооперативної власності.

Для аналізу цього виду трансакційних витрат необхідно відділити витрати специфікації від витрат захисту прав власності. Якщо другі пов'язані з кількістю власників зворотно пропорційною залежністю (тобто, чим більше власників, тим менше трансакційних витрат забезпечення безпеки



Примітка: ATC – середні трансакційні витрати спеціфікації і захисту прав власності в розрахунку на одну людину; N – кількість людей в групі

Рис. 2. Витрати спеціфікації і витрати захисту прав власності

Джерело: адаптовано [Шаститко, 1998, с. 184, 236].

власності від зовнішніх зазіхань) [4, с. 236], то для перших, у загальному випадку, спостерігається пряма залежність між цими витратами і кількістю власників. Найімовірніше, найменша величина витрат спеціфікації та захисту прав власності характерна для інститутів комунальної власності (для приватної власності характерні високі витрати забезпечення безпеки, а для державної – високий ступінь розмивання прав власності). Графічне підтвердження цього положення наведено на рис. 2.

На рис. 2. крива D(N) – питомі витрати забезпечення безпеки прав власності від зовнішніх зазіхань, а крива B(N) – питомі витрати спеціфікації прав власності (форма і кут нахилу обох кривих довільні: неможливо сказати нічого конкретного ні про першу, ні про другу криву). Точка A на кривій T(N) ( $T = B(N) + D(N)$ ) показує випадок приватної власності, точка C – випадок державної і точка E – комунальної власності.

В основі опортуністичної поведінки лежить неспівпадіння економічних інтересів, зумовлене обмеженістю ресурсів, невизначеністю і, як наслідок, недосконалою специфікованістю умов контракту. Опортунізм, згідно з О. Уільямсоном, означає «... надання неповної або перекрученої інформації, особливо коли мова йде про навмисний обман, введення в оману, перекручення та приховування істини чи інших методах заплутування партнера. Він лежить в основі дійсної чи уявної інформаційної асиметрії, яка ускладнює проблеми економічної організації» [5, с. 98]. Якщо очікувані витрати, пов'язані з ухиленням від умов контракту, виявляються меншими, ніж ті вигоди, які воно принесе, то даний економічний агент вибере ту чи іншу форму (передконтрактна й післяконтрактна) опортуністичної поведінки.

Під терміном витрат політизації розуміють трансакційні витрати, які виникають в організації і пов'язані з характером прийняття рішень усередині організації. Якщо добровільний характер укладеної на ринку угоди дає гарантію ефективності прийняття рішень, то відсутність такої добровільності у середині організації приводить до додаткових витрат. Причому це відбувається як



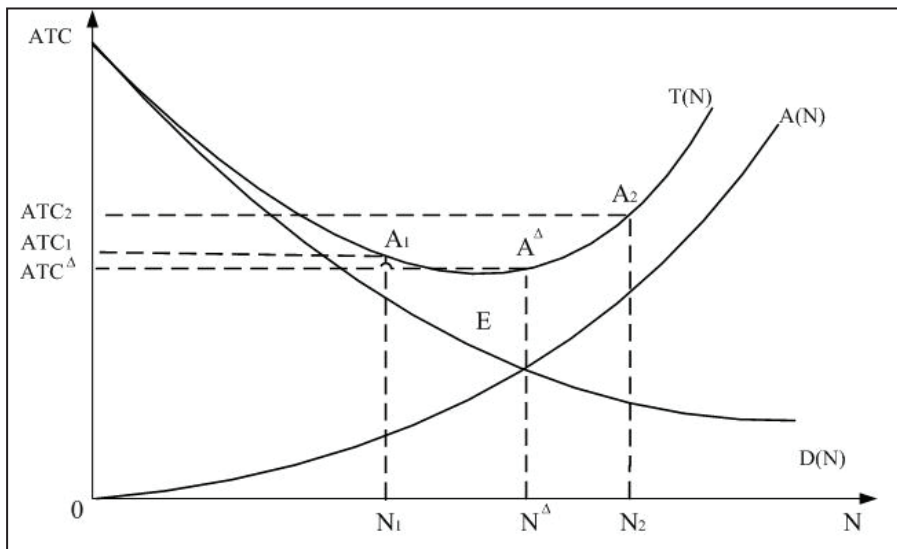


Рис. 3. Оптимальний розмір організації

Джерело: адаптовано [Шаститко А.Е., 1998, с. 236].

у тому випадку, коли рішення приймаються на колективній основі, так і тоді, коли це відбувається централізовано. Витрати колективного прийняття рішень прямо пропорційні числу людей, які беруть участь у процесі прийняття рішень [6]. Ймовірно, що мінімальними ці витрати будуть за приватної форми власності, а максимальними – за державної, кооперативної, а також акціонерної за участю робітників в управлінні фірмою.

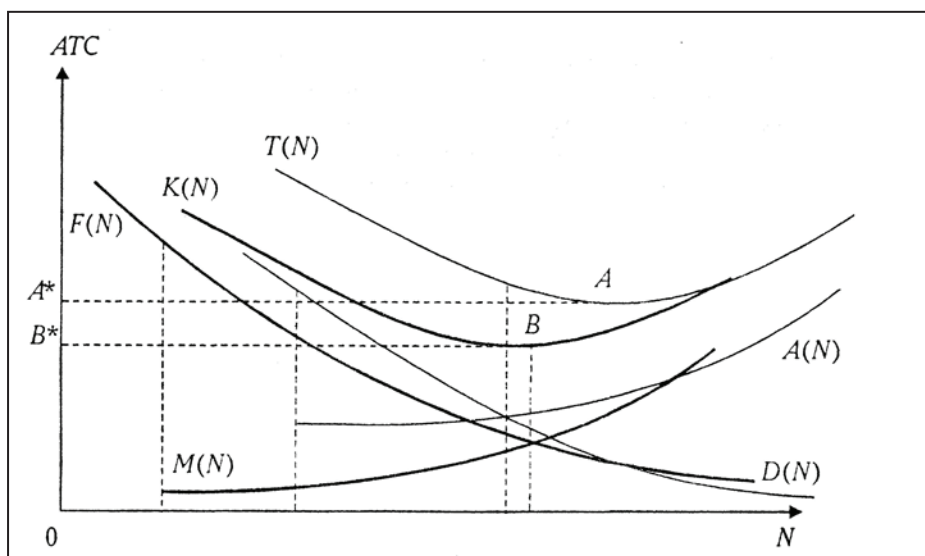
Витрати впливу виникають через бажання раціонально діючих індивідів, які не беруть участь безпосередньо у процесі прийняття рішень отримати вигоди від рішень, прийнятих у адміністративній системі. Витрати впливу в кооперативах, як правило, не можуть бути суттєвими, тому що кооперативи не настільки великі. Крім того, оскільки кооператори самі управляють своєю власністю, у кооперативах, скоріш за все, буде меншим рівень інформаційної асиметрії між агентами та принципалами. Знижуватиме витрати впливу і кооперативна ідеологія.

Графік на рис. 3. пов'язує оптимальний розмір кооперативу динамікою двох видів трансакційних витрат: питомих витрат досягнення згоди та забезпечення контролю за його виконанням членами групи та питомих витрат забезпечення безпеки прав власності від зовнішніх зазіхань.  $ATC$  – середні трансакційні витрати (в розрахунку на одну людину);  $A(N)$  – питомі витрати досягнення згоди та забезпечення контролю за його виконанням членами групи;  $D(N)$  – питомі витрати забезпечення безпеки прав власності від зовнішніх зазіхань;  $T(N)$  – сумарні трансакційні витрати;  $N$  – чисельність групи, яка забезпечує мінімізацію середніх трансакційних витрат;  $ATC$  – мінімальні середні трансакційні витрати.

Завдяки проведеному аналізу можемо пов'язати знаходження оптимального розміру групи при кооперативній системі власності не тільки з питомими витратами досягнення погодження та забезпечення контролю за його виконанням і питомими витратами забезпечення безпеки прав власності від зовнішніх зазіхань, а й з усіма іншими видами як трансакційних, так і трансформаційних витрат, які впливають на знаходження розміру групи. На рис. 4. крива  $D(N)$  відображає сумарні зміни трансакційних витрат пошуку інформації, витрати виміру та захисту прав власності, а також постійних трансформаційних витрат. Крива  $A(N)$  – сума трансакційних витрат специфікації прав власності,

опортуністичної поведінки, колективного прийняття рішень та витрат впливу. Відповідно, як і на рис. 3.  $T(N) = A(N) + D(N)$ . Крива  $K(N) = F(N) + M(N)$  – аналог кривої  $T(N)$  для кооперативів. Як було показано, кооперативна ідеологія дозволяє кооперативам мати більш низький рівень витрат (насамперед трансакційних), порівняно з іншими підприємствами, насамперед комунальної власності. Тобто  $A^* - B^*$  – та різниця у витратах, яку забезпечує кооперативна ідеологія.

Йдеться про найбільш загальний випадок: окрім факторів, що розглядаються – форми власності та розмірів кооперативів, – на рівень витрат та економічну ефективність впливає маса інших факторів, зокрема екзогенних (наприклад, бездарне керівництво тощо). Крім зниження витрат кооперативи можуть отримувати конкретні переваги з іншого джерела – за рахунок збільшення прибутків. У кооператора набагато більше, ніж у звичайного найманого працівника, підстав думати не тільки про себе, а й про весь кооператив. Члену



Примітка:  $ATC$  – питомі витрати;  $N$  – кількість людей в групі

Рис. 4. Витрати та кооперативна ідеологія

Джерело: адаптовано [Капелюшников, 1990]

кооперативу простіше реалізувати свій творчий потенціал, ніж найманому працівнику, оскільки перший у цьому більш зацікавлений [6].

Кооперативна ідеологія слугує джерелом ще одного специфічного ресурсу – особливої, підвищеної мотивації, творчого відношення до праці. Однак роль фактора збільшення прибутків уявляється значно меншою порівняно зі зниженням витрат. По-перше, навіть значне збільшення мотивації тільки у виняткових випадках може дати перевагу у конкретній боротьбі. У сучасних умовах специфічним ключовим ресурсом стали знання, інформація, які неможливо замінити ніякою мотивацією. По-друге, людям, які володіють деякими специфічними ресурсами (тими же знаннями), важче об'єднатися у кооператив, ніж людям, які ресурсами не володіють.

Відповідно до висновків, зроблених О. Уїльямсоном [5, с. 480-516], економічно найбільш ефективним є розподіл прав управління корпорацією (на наш погляд, можна поширити цей висновок на більшість господарюючих об'єктів) серед власників різних активів, які приносять їй прибуток, пропорційно їхній специфічності. Екстраполюючи цей висновок на кооперативне підприємство, можна констатувати, що всі члени кооперативу є власниками високоспецифічного активу кооперативна ідеологія, що дозволяє їм домагатися у багатьох випадках значної економії на трансакційних витратах. Враховуючи той факт, що активів нульової специфічності фактично не буває, а внутрішньофірмова концентрація в більшості випадків є довгостроковою, невизначеність може бути значною й у випадках з активами не дуже високої специфічності. Невизначеність породжує необхідність надання гарантій, які можуть бути достатньо дорогими. Тому наявність у кооперативів специфічного активу кооперативна ідеологія з точки зору економічної ефективності в багатьох випадках виправдовує наявність у них економічної влади [6].

Отже, кооперативна форма організації є виправданою в тих випадках, коли питома специфічність активу кооперативна ідеологія вища питоми специфічності всіх активів, якими кооператори володіють індивідуально. Уявімо випадок, коли один з членів кооперативу є власником певного специфічного активу. Звісно, тоді його внесок у доходи кооперативу буде вищим, ніж у інших його членів, і цей кооператор буде вважати себе вправі вимагати для себе більшої, ніж інші, винагороди. Така поведінка, однак, погано узгоджується з кооперативною ідеологією і кооперативними принципами. При цьому збільшуються трансакційні витрати вимагання, і або носій спе-

цифічного активу залишає кооператив, або кооператив задовольняє його вимоги і втрачає певною мірою свою кооперативну сутність. Таким чином, кооперативна контракція між власниками активів високої специфічності не є доцільною.

Інша ситуація: припустимо, що всі члени кооперативу є власниками різного роду специфічних активів, здатних приносити своїм господарям ренту. У цьому випадку вимаганням може зайнятися кожний, що приведе, своєю чергою, до швидкого росту трансакційних витрат ведення переговорів і значному ex ante контрактному опортунізму [6]. При цьому важливо не стільки те, яку в дійсності ренту здатний принести специфічний актив кожний, скільки те, як оцінюють специфічні активи один одного самі члени кооперативу. Якщо всі вважають, що специфічні активи кожного з них рівні з точки зору розміру ренти, тоді витрати ведення переговорів можуть дещо знизитись. Однак, така ситуація малоймовірна. Крім того, навіть і в такій ситуації не можна виключити можливість вимагання з боку кожного з кооперативів.

З точки зору економії на витратах укладення угод кооператорам вигідніше не об'єднуватись між собою безпосередньо, а опосередкувати таке об'єднання за допомогою третьої сили. Чим більше носіїв специфічних активів повинно об'єднатися, тим більшою буде різниця у витратах досягнення згоди між їхнім безпосереднім об'єднанням один з одним і тим випадком, коли вони об'єднуються якоюсь екзогенною відносно них силою.

Однак існує можливість для такого об'єднання. У тому випадку, коли вигоди, очікувані кожним з учасників такого об'єднання від свого членства в кооперативі, перевищують очікувані вигоди, які кожний мав би отримати самостійно (без членства в кооперативі). Отже, існування кооперативного об'єднання людей, які володіють специфічними активами, можливо, якщо: отримане в результаті такого об'єднання благо несе інклюзивний характер; очікувані вигоди кожного з них, пов'язані з участю в такому об'єднанні, перевищують всі альтернативні очікувані чисті вигоди.

**Висновки і пропозиції.** У дослідженні доведено наявність у кооперативів переваг у конкурентоспроможності порівняно з підприємствами інших форм власності. Встановлено, що переваги кооперативної власності перед іншими формами власності не полягають ні в техніці, ні в технології, ні в кваліфікації кооператорів. Основна перевага кооперативів перед традиційними капіталістичними фірмами полягає у підвищеній мотивації членів кооперативу. Для встановлення цього й було проведено трансакційний аналіз кооперативної власності.

#### Список літератури:

1. Ткач А.А. Інституціональна економіка. Нова інституціональна економічна теорія / А.А. Ткач – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 304 с.
2. Барановська Т.І. Управління кадровим потенціалом сільськогосподарських підприємств / Т.І. Барановська // Науковий вісник НАУ. – 1999. – № 7-8. – С. 50-52.
3. Капелюшников Р.И. Экономическая теория прав собственности [Электронный ресурс] / Р.И. Капелюшников – М. : ИМЭМО, 1990. – Режим доступа : [#5](http://www.libertavium.ru/libertavium/1_lib_propkapel).
4. Шаститко А.Е. Неинституциональная экономическая теория / Шаститко А.Е. – М. : ТЕИС, 1998. – 169 с.
5. Уильямсон О.И. Экономические институты капитализма / О.И. Уильямсон. – Ленинград, 1996. – С. 98.
6. Калягин Г.В. Конкурентоспособность кооперации в переходной экономике: институциональный подход / Г.В. Калягин – М. : ИНФРА-М, 2004. – 160 с.

Ушкаренко Ю. В.

Херсонський національний технічний університет

## ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ИМПЕРАТИВЫ КООПЕРАТИВНОГО РАЗВИТИЯ

### Резюме

Рассмотрены особенности создания сельскохозяйственного кооператива на основе институционального подхода. Установлено влияние институций на функционирование кооперации через действие на издержки обмена и производства. Проведен транзакционный анализ кооперативной собственности.

**Ключевые слова:** институты, институции, институциональная среда, трансакция, трансформационные издержки, транзакционные издержки, оппортунизм, кооперативная идеология.

Ushkarenko J. V.

Kherson National Technical University

## INSTITUTIONAL DEVELOPMENT COOPERATIVE IMPERATIVES

### Summary

Considered particularities of the making the agricultural co-operative society on base institutional approach. The installed influence institutes on operation cooperation through action on costs of the exchange and production. Transactional analysis conducted cooperative property.

**Key words:** institutes, institutes, institutional environment, transaction, transformational costs, transaction costs, opportunism, cooperative ideology.

УДК 338

Фроленко О. М.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено теоретичні питання конкурентоздатності промислового підприємства. Здійснено визначення проблем реалізації маркетингу як механізму забезпечення конкурентоздатності промислового підприємства. Розроблені рекомендації щодо формування системи маркетингового механізму забезпечення конкурентоздатності монопродуктового промислового підприємства.

**Ключові слова:** промислове підприємство, конкурентоздатність, маркетинг, маркетинговий механізм, технології маркетингу.

**Постановка проблеми.** В умовах конкуренції та мінливого ринкового середовища продукція вітчизняних промислових підприємств втрачає конкурентні позиції й надалі їх ефективно функціонування можливе лише на основі науково обґрунтованого механізму підвищення конкурентоздатності, що враховує особливості зовнішнього середовища та можливості підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблему комплексного забезпечення конкурентоздатності промислових підприємств за допомогою системи маркетингу розглядає ряд зарубіжних та вітчизняних вчених, зокрема Сергеев А.П., Рошило В.І., Микитюк П.П., Волков О.І., Денисенко М.П., Гречан А.П., Степанов О.П., Гончарова Н.П., Андрощук Г.О., Бабець І.Г., Мокій А.І., Осідач О.П., Полякова Ю.В. Однак практично відсутні розробки щодо формування маркетингового механізму забезпечення конкурентоздатності промислового підприємства.

**Метою роботи** є обґрунтування теоретико-методологічних та прикладних засад формування маркетингового механізму забезпечення конкурентоздатності промислового підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** В сучасних умовах кожне підприємство є унікальною, «відкритою» системою, яка має особливості, що відрізняють одне підприємство від іншого. Найважливішою рисою, що розрізняє «відкриту» і

«закриту» організації, є їхнє місце в економічній системі [1].

В економіці планового порядку більшість промислових підприємств займало позицію повного монополісту на ринку, що сприяло досягненню ними певного ступеня «закритості». Причому до «закритих» із значною долею ймовірності можна віднести великі промислові підприємства, які у залежності від специфіки й особливостей функціонування претендують сьогодні у різному ступені на державний протекціонізм по багатьох питаннях своєї діяльності. Слід також підкреслити певну «живучість» підприємств «закритого» типу, що пов'язано з інерційністю техніко-економічної системи при зміні політичного і соціально-економічного середовища. Ступінь «відкритості» підприємства визначається здебільшого не тільки рішенням керівництва, але і досвідом перебування на ринку.

Особливістю економіки ринкового типу є конкуренція. В даний час аналогічну продукцію пропонує багато виробників і споживачі мають можливість вибору [2]. Тому ринкові умови змушують підприємства формуватися як «відкриті» системи, що вимагає постійного дослідження зовнішнього середовища і пошуку шляхів удосконалення своєї продукції в прагненні обігнати конкурентів щодо задоволення споживачів. «Відкрите» підприємство самостійно вирішує проблеми, що пов'язані з

установленням зв'язків у системі «фірма-зовнішнє середовище», урахуванням і використанням перспективних можливостей.

Сьогоднішній стан вітчизняних підприємств визначають такі чинники: незадовільна структура модельного ряду товарів і виробничих потужностей; невідповідність якості продукції світовому рівню; недостатній платоспроможний попит споживачів продукції; законодавча неврегульованість питань імпорту товарів-аналогів; низька інвестиційна привабливість промислових підприємств; значна залежність від імпорту матеріалів і комплектуючих.

Аналіз показав, що діяльність більшості промислових підприємств відповідає характеристикам «закритої системи», що використовує в управлінні виробничо-збутову концепцію, яка не забезпечує стратегічні переваги на конкурентному ринку.

В сучасних умовах необхідний принципово новий підхід до організації діяльності підприємств, що дозволив би випускати продукцію, яка відповідає запитам ринку та не відчуває проблем із реалізацією, а також дозволяє цілком використовувати можливості виробництва. Даний підхід ідентифікує себе як маркетинговий. Таким чином, метою роботи є розробка і наукове обґрунтування механізму забезпечення конкурентноздатності монопродуктового промислового підприємства на основі комплексної маркетингової інтеграційної стратегії розвитку.

В основу маркетингу закладена ідея задоволення потреб і запитів потенційних споживачів. Ця концепція з'явилася у відповідь на ускладнення збутової діяльності в умовах нарощування обсягу випуску продукції [3]. Поняття «маркетинг» трактується різними авторами достатньо широко: від формулювань соціально-етичного характеру до розкриття технологій здійснення маркетингової діяльності. Проте практично в усіх визначеннях, ключовими словами є виробник, з одного боку, і споживач, з іншого.

На наш погляд, маркетинг, у широкому розумінні, варто визначати як процес взаємодії виробника і споживача, що може здійснюватися на декількох рівнях. В якості рівнів варто використовувати елементи комплексу маркетингу. Проте традиційний комплекс потребує коригування, тому що не враховує чинника часу. Так, комплекс маркетингу «5р» з урахуванням чинника часу (point-of-time) можна визначити як «зірку» елементів маркетингу.

Взаємодія виробника зі споживачем буде ефективною тільки у випадку максимального задоволення потреб обох сторін. Проте у реальній практиці їхні інтереси і цілі дуже часто відрізняються. Розглядаючи маркетинг з позицій промислового підприємства, треба визначити, що цією діяльністю є деяка послідовність кроків по завоюванню споживача, кожний з яких можна виділити в окрему функцію.

Аналіз різноманітних класифікацій функцій маркетингу показав, що:

- в основу розробки більшості покладено виробничий підхід;
- маркетинг дорівнюється до стимулювання і збуту виробленого товару;
- функції визначаються як набір окремих елементів, а не як керуюча система;
- чинник часу не визначений як окрема функція маркетингу.

Приймаючи до уваги вищезгадані особливості, слід зазначити, що для підприємств-виробників

доцільна така класифікація функцій маркетингу: функція дослідження ринку підприємства; здійснення товарної політики; здійснення цінової політики; здійснення політики розподілу; здійснення політики просування; здійснення політики часу.

В остаточному підсумку, кількість і зміст конкретних функцій маркетингу визначається масштабами і специфічними особливостями підприємства. Здійснення функцій, вибір типу і рівня маркетингової активності підтверджує необхідність управління маркетинговою діяльністю, найважливішим завданням якого є встановлення і підтримка динамічної рівноваги підприємства з навколишнім середовищем. Це визначає маркетинг як діяльність стратегічного рівня.

Безумовно, вибір конкретної концепції управління залежить від специфіки функціонування підприємства, стану попиту на продукцію, умов зовнішнього середовища і т. д. Промислові підприємства повинні самостійно визначити концепцію, на підставі якої буде здійснюватися управління маркетингом, а також обирати стратегію розвитку бізнесу.

Вибору найбільш привабливої стратегії розвитку як довгострокової мети підприємства повинно передувати визначення продуктової стратегії. Якщо підприємство випускає обмежений товарний асортимент однорідної продукції, виробляє та поставляє за частини до неї, а також надає сервісне обслуговування, то його можна ідентифікувати як монопродуктове. Цей факт варто врахувати при визначенні стратегії розвитку і формуванні комплексу маркетингу, елементом якого виступає час. Саме необхідність здійснення цілеспрямованої політики часу вимагає використання концепції життєвого циклу.

Життєвий цикл монопродуктового підприємства формується під впливом багатьох чинників, центральне місце серед яких займає життєвий цикл виробленої продукції (ЖЦТ). Аналізувати ЖЦТ необхідно для встановлення раціональності і пропорційності розподілу ресурсів за стадіями, тривалості робіт на цих стадіях і пошуку резервів ресурсозбереження.

Для підвищення ефективності взаємодії виробника та споживача і диференціації витрат за стадіями доцільна така структура ЖЦТ: стратегічний маркетинг, НДОКР, виробництво, оперативний маркетинг, підготовка товару до функціонування, експлуатація і ремонт, утилізація. Взяті в сукупності ці стадії повинні забезпечувати досягнення ефекту синергії. Наприклад, стадію експлуатації можна використовувати як полігон для стратегічного маркетингу і НДОКР. Сьогодні тривалість ЖЦТ у виробництві неухильно скорочується. Проте життєвий цикл уже вироблених і придбаних товарів продовжується в процесі їхнього споживання. Тривалість споживання залежить від унікальних особливостей і властивостей конкретного товару, а також можливостей і переваг споживача.

Метою підприємства орієнтованого на маркетинг є стимулювання споживача до використання придбаного виробу за основним призначенням. Для технічно складної наукомісткої продукції це відповідає етапу експлуатації. Експлуатаційні витрати за нормативний термін служби даного виду продукції складають більшу частину у структурі витрат за стадіями життєвого циклу, що говорить про необхідність вітчизняному виробнику при позиціонуванні та просуванні товару зміщення

акцентів з виробництва і реалізації в напрямку післяпродажного обслуговування в процесі споживання товару. Це передбачає розробку маркетингової стратегії розвитку, яка дозволить ефективно розподіляти ресурси за стадіями життєвого циклу товару і одержувати прийнятну норму прибутку.

Сьогодні пріоритет у розподілі зусиль у діяльності монопродуктового підприємства відданий етапу оперативного маркетингу, а саме стимулюванню збуту продукції. Застосування підприємством таких методів стимулювання продажів як розстрочка, взаємозалік, лізинг не відповідає довгостроковим ринковим вимогам, а тому вони не можуть забезпечити запланований обсяг реалізації продукції в довгостроковій перспективі.

Доцільно заходи щодо збільшення обсягів реалізації продукції здійснювати за такими напрямками: розширення асортименту продукції, що користується попитом, удосконалення методів продажів, реструктуризація і стандартизація торговельно-сервісної мережі. Впровадження даних заходів є актуальним для підприємств галузей, що випускають технічно складну наукоємну продукцію споживчого призначення з тривалим періодом експлуатації. Реалізація даних заходів повинна сприяти відповідній організаційній структурі.

Однак, структура управління маркетинговою діяльністю, яка застосовується на багатьох підприємствах не відповідає сучасним ринковим вимогам, оскільки: відсутня чітка взаємодія між відділами всередині служби маркетингу, що не забезпечує ефективне врахування потреб споживачів; діяльність усіх підрозділів в основному спрямована на виробництво і реалізацію товару, а не на післяреалізаційний експлуатаційний сервіс; відсутня реалізація функції дослідження трансформації потреб споживача за стадіями життєвого циклу товару в сервісних службах і відсутність запитів з боку служби маркетингу для формування нових підходів до просування продукції; відсутня можливість реального впливу служби маркетингу на інші підрозділи; служба маркетингу не забезпечує ефективної взаємодії споживача і виробника.

У сучасних ринкових умовах актуальним є застосування інтеграційного підходу до здійснення маркетингу, який би дозволив підвищити показники ефективності, а також став основою для розробки відповідної стратегії розвитку. Доцільність такого підходу стає очевидною тільки в тому випадку, якщо ефект від маркетингових заходів перевищує витрати на їхнє проведення, що говорить про економічну ефективність. Тому для підприємства необхідним є визначення системи критеріїв оцінки ефективності маркетингової діяльності.

Слід визнати, що проблеми розрахунку соціально-економічної ефективності є найменш розробленими в теорії маркетингу. Практично відсутні єдині методики розрахунку економічного ефекту від маркетингових заходів. Це пов'язано з тим, що цей вид діяльності є відносно новим для вітчизняних підприємств. Аналіз різних підходів до визначення ефективності маркетингу, дозволив зробити такі висновки: більшість підходів орієнтовані на визначення і класифікацію витрат на маркетинг і збут, а не на визначення ефективності маркетингу; відсутня єдина методика визначення ефективності маркетингових заходів та витрат, а також управління маркетингом; більшість підходів не враховує специфіку виробленої підприємством продукції на різних етапах життєвого циклу при визначенні ефективності.

Таким чином, сукупність зазначених вище недоліків дозволяє сформулювати комплекс ефективності маркетингу «5С», основні елементи якого такі: структура дерева показників ефективності товару; сумарні показники розрахунку ефективності маркетингової діяльності; споживацький ефект у виробленому товарі для його користувача; система показників ефективності етапів життєвого циклу товару; схема формування економічного ефекту управління маркетингом.

У свою чергу визначення критеріїв ефективності маркетингу є одним із ключових етапів діяльності по формуванню стратегії розвитку монопродуктового промислового підприємства. Так, маркетинг буде ефективний, якщо в процесі його здійснення виробник отримує ефект синергізму, досягнення якого неможливо без реалізації системного комплексного підходу. Причиною виникнення даного ефекту є інтеграційні процеси, що протікають у зовнішньому і внутрішньому середовищі промислового підприємства.

Так, для монопродуктового підприємства кращим варіантом розвитку є інтеграційне зростання за напрямком «виробник-споживач», тому що воно не викликає додаткових ризиків і витрат, які не властиві даному типу підприємств. Це передбачає виявлення й урахування інтеграційних процесів при розробці стратегії.

Проведений аналіз напрямків інтеграції, які використовує монопродуктне підприємство в своїй діяльності дозволив зробити такі висновки: вертикальна інтеграція здійснюється через обмеженість коштів підприємства з метою зниження витрат на закупівлю та збут; горизонтальна дозволяє випускати на вітчизняних заводах різноманітні моделі продукції конкурентів, що гальмує розвиток власного інноваційного потенціалу; в основу вибору підприємствами існуючих напрямків інтеграції покладений виробничо-збутовий, а не маркетинговий підхід; практично не враховується вплив внутрішніх інтеграційних процесів на формування стратегії розвитку монопродуктового підприємства; відсутня єдина методика комплексного виявлення інтеграційних процесів і їхнього врахування при формуванні загальної стратегії розвитку підприємства.

Отже існуючі напрямки інтеграції не можуть забезпечити підприємству необхідний рівень зростання, зберігання частки ринку, належний рівень прибутку. Необхідно використання механізму комплексного виявлення й урахування інтеграційних процесів, що протікають у зовнішньому і внутрішньому середовищі, та розподіл зовнішніх і внутрішніх ресурсів. Розробка даного механізму припускає формування і комплексної маркетингової інтеграційної стратегії розвитку монопродуктового промислового підприємства, що випускає технічно складну наукоємну продукцію з тривалим періодом експлуатації.

Досягнення максимального ефекту від різноманітних напрямків інтеграції повинно базуватися на комплексному використанні таких принципів: максимальна інтеграція зі споживачем; використання системного підходу в організації діяльності підприємства; внутрішня інтеграція всіх підрозділів і служб підприємства; використання інтегрованої структури служби маркетингу при пріоритетності сервісу; встановлення інтегрованої маркетингової служби з додатковою функціональною вертикальною інтеграцією з постачальниками.

Таким чином, тільки за умов комплексного використання зовнішньої і внутрішньої інтеграції можливо одержання максимального ефекту від

інтеграційних процесів. Зовнішня інтеграція повинна базуватися на перспективному положенні підприємства на ринку і довгострокових зв'язках із споживачами, що викликає необхідність перегляду підходів до об'єктів вертикальної і горизонтальної інтеграції. Внутрішня інтеграція підрозділів повинна забезпечити довгострокову і надійну експлуатацію технічно складного виробу в рамках його життєвого циклу з метою формування стійкої прихильності споживачів до продукції фірми.

Етапи формування комплексної маркетингової інтеграційної стратегії розвитку монопродуктового промислового підприємства такі: розробка продуктової стратегії промислового підприємства; виявлення й урахування інтеграційних процесів, що протікають у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємства; виявлення і максимальне врахування вимог споживачів до діяльності підприємства та продукту, що ним виробляється; аналіз впливу чинників зовнішнього середовища на діяльність підприємства; розподіл зовнішніх і внутрішніх ресурсів підприємства за стадіями ЖЦТ; виявлення шляхів інтеграції на рівні мікросередовища фірми; максимальне пристосування внутрішньої структури до найбільш повного задоволення потреб споживачів; розробка ефективного механізму реалізації стратегії.

Механізм реалізації стратегії припускає здійснення функцій управління (планування, організацію, мотивацію і стимулювання, контроль) та створення ефективної системи комунікацій і налагодження результативного процесу прийняття маркетингових рішень.

Слід зазначити, що монопродуктове підприємство буде звертатися до розробки зазначеної стратегії лише в тому випадку, коли поставлені цілі не можуть бути досягнуті в звичному режимі. Можна стверджувати також, що чим вище сила конкуренції на тому ринку де функціонує промислове підприємство, тим доцільніше використовувати інтеграційну стратегію як інструмент конкурентної боротьби.

Розробка і реалізація загальної маркетингової інтеграційної стратегії розвитку є основою для формування більш конкретних маркетингових стратегій, однією з яких є стратегія маркетингу сервісу технічно складної продукції як довгостроковий чинник забезпечення конкурентних позицій монопродуктового підприємства на ринку. Розробка даної стратегії забезпечує підтримку рівня конкурентоздатності як підприємства так його продукції, тому що сьогодні вирішальним чинником при виборі покупцем продукту стає не тільки ціна і споживчі властивості, але і реальна можливість продавців забезпечити необхідне технічне обслуговування протягом усього періоду його експлуатації.

Продукція підприємств технічного сервісу за своїми показниками якості повинна бути конкурентоспроможною з аналогами нових виробів і тими, обслуговування яких здійснює їхній власник своїми засобами і силами. Якщо цього не відбувається, то власника машин економічні інтереси орієнтують на придбання нових товарів або виконання необхідних робіт для підтримки працездатності товарів що експлуатуються в інших пунктах технічного обслуговування. В свою чергу, якість сервісу товару повинна забезпечити споживачу задоволення потреб, а виробнику «розпізнавану» конкурентоздатність його товарів на ринку.

В сучасних умовах якість сервісу як продукту діяльності повинно розглядатися як складова частина системи якості всього підприємства і є важливим чинником його ефективного позиціонування на ринку.

Це надає додаткові можливості для пропозиції ринку нової продукції і її прискореного просування. Таким чином, ефективно організований сервіс надає такі переваги монопродуктовому підприємству: зміцнення іміджу, підвищення конкурентоздатності товару, збільшення прибутку, формування перспективного і стабільного ринку для товарів [4]. Також збільшується час перебування виробу на ринку.

Однак оскільки сервіс є маркетинговим інструментом, що дозволяє монопродуктовому промислового підприємству в умовах конкурентної боротьби на ринку збільшити показники збуту своєї продукції, то для його ефективного використання необхідна відповідна організаційна основа. Такою основою для надання послуг є система управління сервісом, що припускає реалізацію основних функцій управління у межах політики сервісу.

Так, виявлення можливостей для послуги при її плануванні потребує дослідження споживачів, конкурентів і більш широкого маркетингового середовища. У ряді випадків визначення призводить до виявлення нової послуги і залежить від виробленого продукту. Для монопродуктового підприємства можливістю для пропозиції визначеного переліку послуг клієнтам є період експлуатації технічно складної наукомісткої продукції.

При визначенні цільових ринків у сервісному бізнесі існує принцип надання послуг «своїм» товарам за допомогою створення мережі фірмових сервісних центрів. Сьогодні підприємствам варто пропонувати різноманітні послуги різним сегментам тобто перейти від концентрованої до стратегії диференційованої сегментації. Так, до цільових ринків фірми можна віднести споживачські товари, які придбані у конкурентів і потребують сервісу.

Безумовно, до комплексу маркетингу послуг, що базується на елементах комплексу маркетингу товару «5P», доцільно додати ще три елементи - люди (people), матеріальні свідчення (physical evidence) і процес (process) [5]. Дане розширення обумовлене високим рівнем взаємодії фірми і споживача, чітко визначеним характером сукупного процесу обслуговування й одночасністю виробництва і споживання послуги. Таким чином, інтеграція виробника зі споживачем здійснюється за елементами комплексу «8P».

Організаційна структура сервісного підприємства повинна забезпечувати інтеграцію зі споживачем та реалізацію інших маркетингових принципів з метою одержання максимального ефекту від різноманітних напрямків інтеграції. Сучасна організаційна структура сервісу включає центральний та периферійний апарат, причому остання її складова повинна забезпечувати ефективний зворотній зв'язок із споживачем з метою одержання інформації та її врахування, аналізу й ефективного використання на стадіях як оперативного так і стратегічного маркетингу.

У системі сервісної політики також необхідний зважений підхід при прийнятті рішень про систему мотивації персоналу, тому що саме йому відведена головна роль в обслуговуванні споживачів. Також у сучасних сервісних організаціях повинна знайти широке застосування така форма контролю як самоконтроль.

При визначенні сучасної сервісної політики підприємству варто врахувати напрямки сервісу що надається споживачам, при цьому особливо важливе значення варто приділяти новим напрямкам, таким як ремонт товару в місці його поломки, надання «тимчасового» товару власнику ушкодженого на термін перебування його в ремонті.

ті, доставка товару після ремонту в будь-яке місце, зазначене клієнтом і т. д.

Також варто враховувати, що планування номенклатури послуг і розробка сервісної політики є складовими частинами комплексної продуктової політики підприємства, яка повинна забезпечувати найбільш сприятливе сполучення товарів, що випускаються підприємством, і напрямків сервісу, що ним здійснюються, з метою створення прихильників продукції і, як наслідок, збільшення її збуту.

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, розробка і реалізація на практиці сервісної політики як еле-

менту комплексної інтеграційної стратегії розвитку та одного з напрямків наближення до концепції соціально-етичного маркетингу в межах маркетингового механізму забезпечення конкурентоздатності є ефективним інструментом щодо вдосконалення маркетингової діяльності і який може бути використаний вітчизняними монопродуктовими промисловими підприємствами для зміцнення власних позицій на ринку в умовах жорсткої конкурентної боротьби. Подальші дослідження доцільні та корисні у напрямку визначення оптимального періоду експлуатації як етапу життєвого циклу технічно складної наукомісткої продукції.

#### Список літератури:

1. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : навч. посібник / Шершньова З. Є., Оборська С. В. – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.
2. Гаркавенко С.С. Маркетинг / Гаркавенко С.С. – К. : Лібра, 1996. – 384 с.
3. Перерва П.Г. Управление маркетингом на машиностроительном предприятии / Перерва П.Г. – Харьков : Основа, 1993. – 288 с.
4. Marketing in Practice / Leader W.G., Kyritsis N. – London City College. 1990. – 240 p.
5. Marketing. Armand Dayan, etc. Puf fundamental. Presses univ. de France, Paris. 1985. – 456 p.
6. Булеев И.П. Проблемы оценки эффективности интеграции предприятий: синергетический подход [Электронный ресурс] / И.П. Булеев, С.В. Богачев. – Режим доступа : <http://www.nbuv.gov.ua>.
7. Євдокімов Ф. І. До проблеми оцінки ефективності інтеграції промислових підприємств / Ф. І. Євдокімов, Н. В. Розумна // Економіка промисловості. – 2007. – № 1(36). – С. 139-145.
8. Пащук О. В. Маркетинг послуг: стратегічний підхід : навчальний посібник. – К. : ВД «Професіонал», 2005. – 560 с.
9. Ткаченко Л. В. Маркетинг послуг : підручник. – К. : Центр навчальної літератури, 2003. – 192 с.
10. Миронова Н. Дифференцированный подход к маркетингу услуг // Отдел маркетинга. – 2005. – № 6. – 12 с.
11. Армстронг Гарі, Котлер Філіп. Маркетинг. Загальний курс, 5-те видання : Пер. з англ. : уч. пос. – М. : Видавничий дім «Вільямс», 2001. – 608 с.
12. Мак-Дональд М. Сфера услуг. Полное пошаговое руководство по маркетинговому планированию / М. Мак-Дональд, Э. Пэйнс: (пер. с англ. А. П. Назайкина; под ред. С. М. Кировой). – М. : Эксмо, 2009. – 448 с.
13. Вороной А., Манько П., Старовойтов А. Система маркетинговых показателей // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2007. – № 5(71). – 404 с.
14. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. 2-е изд. / Ламбен Ж.-Ж., Чумпитас Р., Шулинг И.; пер. с англ. В. В. Колчанова. – СПб. : Питер, 2008. – 720 с.
15. Данько Т.П. Управление маркетингом / Данько Т.П. – Инфра-М, 2009 – 363 с.
16. Карпова С.В. Международный маркетинг / Карпова С.В. – Феникс, 2009. – 320 с.
17. Соловьев Б.А. Маркетинг / Соловьев Б.А., Мусатов Б.В., Мешков А.А. – Инфра-М, 2009. – 336 с.
18. Лук'яненко Д. Г. Стратегії економічного розвитку в умовах глобалізації : [монографія] / За ред. д-ра екон. наук, проф. Лук'яненко Д. Г. – К. : КНЕУ, 2001. – 538 с.
19. Гіл. Ч. Міжнародний бізнес: Конкуренція на глобальному ринку / Гіл. Ч. [пер. з англ. А. Олійник, Р. Ткачук.] – К. : Основи, 2001. – 854 с.
20. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер ; Пер. с англ. – 3-е изд. – М. : Альпина Бизнес букс, 2007. – 453 с.
21. Проблеми управління інноваційним розвитком підприємств у транзитивній економіці : монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2005. – 582 с.
22. Менеджмент та маркетинг інновацій : монографія / За загальною редакцією д.е.н., проф. С.М. Ілляшенка. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2004. – 616 с.
23. Зиннуров У.Г., Ильясова Л.Р. Проблемы оценки конкурентоспособности товаропроизводителей. // Экономика и управление (Уфа). – 1997. – № 4. – С. 47-52.

#### Фроленко О. М.

Тернопольский национальный технический университет имени Ивана Пулюя

### ФОРМИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОГО МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

#### Резюме

Исследованы теоретические вопросы конкурентоспособности промышленного предприятия. Осуществлено определение проблем реализации маркетинга как механизма обеспечения конкурентоспособности промышленного предприятия. Разработаны рекомендации по формированию системы маркетингового механизма обеспечения конкурентоспособности монопродуктового промышленного предприятия.

**Ключевые слова:** промышленное предприятие, конкурентоспособность, маркетинг, маркетинговый механизм, технологии маркетинга.

#### Frolenko O. M.

Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University

### THE FORMATION OF MARKETING MECHANISM FOR SUPPORTING THE COMPETITIVENESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

#### Summary

The article deals with the theoretical issues of competitiveness of industrial enterprises. The determination of problems of implementing marketing as a mechanism for supporting the competitiveness of industrial enterprises is made. The recommendations on the formation of marketing mechanism for sustaining the competitiveness of a mono-product industrial enterprise are developed.

**Key words:** industrial enterprise, competitiveness, marketing, marketing mechanism, marketing technologies.

УДК 658.1

Харчишина О. В.

Житомирський державний університет імені Івана Франка

## РОЛЬ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЦІННОСТЕЙ У ФОРМУВАННІ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

Узагальнено результати досліджень щодо формування мотиваційної системи підприємства. Визначено можливості мотиваційного впливу організаційної культури в процесі задоволення потреб індивіда на робочому місці. Визначено відмінності між традиційною системою мотивації праці та мотивацією праці на основі теорії організаційної культури. Визначено роль організаційних цінностей у формуванні системи мотивації праці. Описано механізм і результати взаємодії індивідуальних і організаційних цінностей, їх вплив на вибір складових мотиваційної системи підприємства.

**Ключові слова:** мотивація персоналу, організаційні цінності, потреби, організаційна культура, місія, засоби мотивації.

**Постановка проблеми.** В основі мотивації поведінки працівника лежать потреби і цінності, що спонукають людину до певних дій, тому саме організаційна культура покликана створити мотиваційне поле, яке здатне об'єднати персонал навколо значимих цілей, спонукати працівників працювати творчо і ефективно як для власного блага, так і на користь організації. Тісний взаємозв'язок в ланцюгу організаційна культура – мотивація – ефективність діяльності підприємства підтверджується результатами як зарубіжних, так і вітчизняних досліджень [1; 2]. Використання засобів організаційної культури з метою мотивації персоналу відповідає світовим тенденціям посилення ролі соціально-психологічних інструментів у системі мотивації праці [3; 4]. Це дає можливість досягнути кращих фінансових результатів при відносно нижчих витратах [3].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Суттєвий крок у дослідження ролі організаційної культури та організаційних цінностей, зокрема, у формуванні системи мотивації персоналу підприємств внесли такі відомі вітчизняні та зарубіжні вчені: П. Армстронг, Б. Беккер, Р. Битти, А. Воронкова, Г. Захарчин, О. Виханський, А. Наумов, А. Радугін, Ю. Красовський, Т. Соломанідіна, І. Ладанов, В. Співак, Є. Малінін, М. Дороніна, Н. Гавкалова, М. Хьюзлід, Е. Шейн.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** У більшості зазначених вище праць мотивація персоналу з використанням інструментів організаційної культури розглядається відокремлено від системи менеджменту в цілому. Тому є потреба у поглибленому вивченні ролі організаційних цінностей у формуванні мотиваційної системи підприємств.

**Мета статті.** Зростаюча значущість соціально-психологічних управлінських інструментів і організаційної культури, зокрема, як факторів мотивації персоналу і підвищення ефективності системи управління підприємствами визначила актуальність теми статті і потребу у наукових і прикладних розробках. Завданням даної публікації є обґрунтування ролі організаційних цінностей і їх впливу на формування ефективної системи мотивації праці підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Мотиваційні інструменти організаційної культури забезпечують підвищення ефективності використання людських ресурсів та економічної ефективності підприємства в цілому. Мотиваційна функція організаційної культури проявляється шляхом сприяння підвищенню продуктивності праці, стимулювання креативного мислення і прояву лідерських здібностей персоналу. Мотиваційна функція ґрунтується на

тому, що такі обов'язкові елементи організаційної культури, як цінності, місія, різноманітні символи та норми є важливим джерелом нематеріальних стимулів для найманого персоналу.

Сприйняття елементів культури свідомістю індивіда є достатньо складним, особливості його полягає в тому, що окремі елементи (символи, герої, стиль управління, норми, імідж і бренд) втратили смисловий зв'язок із первинними джерелами (глибинними установками і базовими уявленнями індивіда), отже, складається враження, що саме елементи культури, які, по суті, мають вторинне походження, впливають на поведінку людини в організації і стимулюють підвищення продуктивності праці. Справжнє первинне джерело мотивації трудової діяльності і трудової взаємодії, в якому сконцентрований досвід попередніх відносин і дій, залишається, найчастіше, прихованим і незрозумілим, а тому індивід сприймає його не усвідомлено. У зв'язку з цим існує загроза помилкового ігнорування важливої ролі організаційних цінностей для формування ефективної системи мотивації персоналу.

Мотиваційні інструменти організаційної культури включають як традиційні (матеріальні і нематеріальні) засоби мотивації праці, так і специфічні засоби, які є складовими організаційної культури. Принциповою відмінністю подібного підходу до розуміння механізму і результатів мотивації праці від традиційного є те, що останній орієнтований лише на досягнення конкретного результату в короткостроковому періоді (управління за цілями), використання персоналу лише як інструменту.

Побудова системи мотивації праці на основі організаційної культури підприємства, узгодження традиційних засобів стимулювання праці з цінностями, нормами, місією фірми, орієнтація на довгострокову перспективу дають можливість не лише отримати конкретний економічний результат, але й запустити внутрішній механізм мотивації – мотивацію самою працею. В кінцевому результаті це дає можливість надати персоналу не просто адекватну винагороду за працю, а забезпечити якість трудового життя (рис. 1).

Ціннісно-орієнтоване управління у поєднанні з цільовим дає можливість забезпечити постановку і досягнення цілей в межах злагодженої системи. Визначення і узгодження цінностей і цілей компанії є важливими самі по собі, проте в повній мірі їх мотиваційний потенціал проявляється тоді, коли персонал знає і поділяє уявлення про призначення і стратегію фірми. За результатами досліджень відомих американських вчених Хьюзлід М., Беке-ра Б. та Бітті Р. «...стратегічний спосіб мислення





Рис. 1. Відмінності традиційної системи мотивації праці та мотивації праці на основі концепції організаційної культури

Джерело: розробка автора

(ступінь розуміння співробітниками стратегії своєї фірми, повнота сприйняття цієї стратегії, а також рівень наявності відповідних компетенцій і бажання реалізувати цю стратегію) справляє суттєвий вплив на якість реалізації стратегії» [5, с. 141].

Система цінностей є важливим елементом культури у широкому сенсі і організаційної культури. Зокрема, Радугін А. стверджує, що «здатність підприємства створити ключові цінності, які об'єднують зусилля усіх структур того чи іншого підприємства, є одним із найбільш глибоких джерел успішної діяльності підприємства» [6, с. 54]. З огляду на трудову поведінку, система цінностей

виступає мотивуючим фактором, тобто впливає на ставлення людини до праці і до цілей підприємства [7]. Цінності виступають як еталонне уявлення про систему світосприйняття, критерій вибору в процесі трудової діяльності, вони описують елементи, явища життя суспільства, трудового колективу з точки зору їх соціального значення. У зв'язку з цим Шейн Е. справедливо зазначає, що «набір переконань і цінностей, який знаходить реальне втілення в ідеології або в організаційній філософії, може слугувати орієнтиром або моделлю поведінки в складних або невизначених обставинах» [8, с. 40]. Така властивість цінностей набуває особливої ваги в умовах зростання складності і турбулентності зовнішнього середовища.

Створення ефективної системи мотивації праці є складовою процесу формування певного типу культури підприємства. Якщо цей процес здійснюється свідомо, то основу організаційної культури будуть складати цінності керівництва та власників компанії; такі цінності будуть поступово переноситись на всі аспекти діяльності компанії, буде поступово відбуватись адаптація персоналу та його ідентифікація із культурою компанії. У випадку, коли формування організаційної культури відбувається як стихійний процес, цінності керівництва, власників та працівників можуть конкурувати між собою, і, в кінцевому випадку, в основі організаційної культури будуть закладені цінності, які виявились більш життєздатними в короткостроковому періоді. Негативним наслідком некерованості процесу формування організаційної культури може стати її нежиттєздатність у довгостроковому періоді, що, в свою чергу, може спричинити кризовий стан підприємства (табл. 1).

Таблиця 1

Основні характеристики керованого і спонтанного процесів формування організаційних цінностей

Характеристики	Керований процес формування організаційних цінностей	Спонтанний процес формування організаційних цінностей
Суть	Відбувається під впливом зусиль менеджерів і неформальних лідерів	Відбувається некеровано в процесі розвитку організації під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища
Етапи	1) розробка стратегії та основних стратегічних цінностей; 2) пропаганда організаційних цінностей із врахування індивідуальних інтересів; 3) надання підтримки носіям цінностей, лояльним працівникам; 4) стимулювання прояву поведінки, яка відповідає організаційним цінностям	1) поступовий процес визначення цінностей на основі досвіду групової взаємодії; 2) природний відбір організаційних цінностей під впливом конкуренції індивідуальних, групових і загальнофірмових цінностей; 3) прийняття персоналом цінностей неформальних лідерів, копіювання моделей їх поведінки
Результат	Формування організаційних цінностей відбувається у заданому форматі. Організаційні цінності впливають на систему мотивації праці, сприяють реалізації стратегії компанії, позитивно впливають на її довгострокову ефективність	Великою є вірогідність формування деструктивних цінностей, процес формування цінностей є дуже розтягнутим у часі. Організаційні цінності більше орієнтовані на потреби окремих працівників або неформальних груп, ніж на інтереси організації у цілому. За таких умов побудова успішної системи мотивації праці і досягнення довгострокової ефективності компанії є неможливими

Джерело: розроблено на основі узагальнення [9; 10].

Формування системи мотивації праці на підприємстві передбачає узгодження цінностей організації і персоналу. Ефективність взаємодії організаційних та індивідуальних цінностей обумовлюється чотирма групами факторів: а) очікуваннями працівника відносно організації; б) індивідуальними цінностями; в) очікуваннями організації відносно працівника; г) характеристиками організаційної культури (рис. 2). Очікування працівника щодо організації включають можливість задоволення потреб у процесі роботи або

співпраці з фірмою. Очікування організації щодо працівника включають очікування щодо ціннісно-світоглядних установок працівника, його поведінки, кваліфікації, здатності навчатись, ставлення до праці та до інших людей, а також очікування щодо якості виконання роботи та її ефективності. Індивідуальні цінності формують поведінку працівника і можуть як співпадати, так і суттєво відрізнятися від цінностей, які складають основу організаційної культури даного підприємства.



Рис. 2. Механізм і результати взаємодії індивідуальних та організаційних очікувань і цінностей

Джерело: розроблено на основі узагальнення [11; 12].

Взаємодія індивідуальних і організаційних очікувань та цінностей може бути як позитивною, так і негативною. Організаційні цінності умовно можна поділити на основні та додаткові, другорядні. Найманий працівник може сприйняти цінності організації, але може частково або повністю їх відкинути. Проте тільки за умови позитивної взаємодії цінностей різних рівнів (перш за все основних) можливим є формування ефективної системи мотивації праці.

Ми поділяємо думку Віханського О. та Наумова А. про те, що в результаті взаємодії індивідуальних та організаційних цінностей може утворитися чотири типи адаптації працівника до умов організації: 1) конформізм (повне прийняття організаційних норм і цінностей), 2) адаптивний ін-

дивідуалізм (повне або майже повне сприйняття основних організаційних цінностей та часткове або повне неприйняття другорядних цінностей), 3) мімікрія (неприйняття основних цінностей з одночасним прийняттям другорядних, в результаті чого створюється ілюзія лояльності і вмотивованості працівника), 4) заперечення (працівник не приймає жодних цінностей організації). Конформізм та адаптивний індивідуалізм створюють передумови для позитивної взаємодії очікувань індивіда і організації, в результаті чого відносини між сторонами будуть будуватись за типом повної ідентифікації, кооперації або компромісу [12, с. 228]. Отже, конформізм та адаптивний індивідуалізм є необхідними умовами для забезпечення організаційної мотивації.

В умовах бюрократичних організацій, високої стандартизації праці, низької кваліфікації виконавців більш бажаним є конформістський тип адаптації із взаємодією за типом ідентифікації або кооперації. Повне або майже повне узгодження цінностей організації і працівника створює умови для застосування широкого спектра мотиваційних інструментів, а позитивний характер ціннісної взаємодії дає можливість зробити акцент на позитивних засобах мотивації. В організаціях, де бажаними є творча праця, делегування повноважень, ініціативність працівників, кращий ефект досягається в умовах взаємодії за типом кооперації та компромісу. В обох випадках позитивна ціннісна взаємодія створює передумови для зменшення рівня централізації контролю, що теж відіграє мотивуючу роль.

Такі типи адаптації працівника, як мімікрія та заперечення, негативно впливають на взаємодію очікувань індивіда і організації і призводять до конфлікту. Мімікрія і заперечення унеможливають використання системного підходу до мотивації персоналу і передбачає орієнтацію роботодавця, перш за все, на негативні засоби мотивації.

Важливими складовими механізму узгодження індивідуальних і організаційних цінностей виступають місія і філософія діяльності компанії, які у концентрованому вигляді відображають призначення і найважливіші принципи діяльності підприємства. Усвідомлення цих принципів і прийняття їх працівниками є базою для побудови мотиваційної системи.

Місія у стислому вигляді відображає сенс існування компанії, описує, яку роль підприємство хоче відігравати у суспільстві, а тому вона виступає засобом позиціонування підприємства у зовнішньому середовищі. У формуванні місії, як правило, враховують інтереси усіх контактних груп відносно даної організації. Місія виступає складовою загальної стратегії фірми, так як «визначається в процесі вирішення таких задач:

1) виявлення зони активних дій та визначення шляхів розвитку організації; 2) виділення провідних принципів конкурентної боротьби; 3) напрацювання загальної бази для формування цілей організації; 4) розробка концепції діяльності, яка надихатиме працівників» [13, с. 380].

Місія має зовнішнє та внутрішнє спрямування. Зовнішнє спрямування полягає у трансляванні споживачам, партнерам, суспільству в цілому інформації про цілі і філософію компанії, стратегію підприємства, засоби і тактику, які воно використовує для досягнення поставлених цілей. Внутрішнє спрямування місії полягає у забезпеченні єдності серед працівників, узгодженні організаційних та індивідуальних цілей. Місія покликана формувати сприятливий соціально-психологічний клімат в колективі, створювати основу для розробки системи мотивації праці.

Філософія компанії включає в себе місію, опис цінностей та основних принципів і формується у вигляді документа, доступного до загального користування як працівниками підприємства, так і зовнішніми суб'єктами. Якщо місія формує сенс існування організації у стислому вигляді, то у філософії подається в розгорнутому вигляді опис основних цілей, детальна характеристика цінностей і принципів діяльності компанії.

**Висновки і пропозиції.** Отже, в основі формування ефективної системи мотивації праці лежить позитивна взаємодія цінностей організації та індивіда, що дає можливість будувати відносини між підприємством і працівниками за типом повної ідентифікації, кооперації або компромісу. Побудова системи мотивації праці на ціннісній основі дає можливість об'єднати персонал навколо значимих цілей, активізувати у свідомості індивіда потреби вищого порядку. Для забезпечення використання ціннісного підходу в процесі формування системи мотивації праці необхідно використовувати інструменти організаційної культури, забезпечувати створення і використання в процесі управління принципів, місії та філософії компанії.

#### Список літератури:

1. Дряхлов Н. И. Эффективность деятельности сотрудников и их вознаграждение на Западе / Н. И. Дряхлов, Е. А. Курпиров // Социологические исследования. – 2002. – № 12. – С. 87-92.
2. Гавкалова Н. Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування [Текст] : [монографія] / Н. Л. Гавкалова. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2007. – 400 с.
3. Армстронг П. Практика управления человеческими ресурсами / П. Армстронг. – М. : Питер, 2012. – 848 с.
4. Клименко М.П., Філатова О.О. Мотивация управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства / Клименко М.П., Філатова О.О. // Сталый розвиток економіки. – 2011. – № 5. – С. 81-85.
5. Хьюзлид М. Оценка персонала: как управлять человеческим капиталом, чтобы реализовать стратегию / М. Хьюзлид, Б. Беккер, Р. Битти ; [пер. с англ.]. – М. : ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 432 с.
6. Радугин А. А. Организационная культура / А. А. Радугин // Организационное поведение : хрестоматия / [редактор-составитель Д. Я. Райгородский]. – Самара : Изд. дом «Бахрах-М», 2006. – С. 50-72.
7. Бетина О. Б. Ценностное управление: алгоритм эффективного применения корпоративной культуры / О. Б. Бетина // Управление общественными и экономическими системами. – 2007. – № 1. – С. 1-11.
8. Шейн Э. Организационная культура и лидерство / Э. Шейн ; [пер. с англ.] / под ред. Т. Ю. Ковалевой. – [3-е изд.]. – СПб. : Питер, 2007. – 336 с.
9. Головнева И. В. Психологические основы кадрового менеджмента : учебное пособие / И. В. Головнева. – К. : Кондор, 2008. – 172 с.
10. Яхонтова Е. С. Эффективные технологии управления персоналом / Е. С. Яхонтова. – СПб. : Питер, 2003. – 272 с.
11. Виханский О. С. Способы установления взаимодействия человека и организации / О. С. Виханский // Организационное поведение : хрестоматия / [составитель Д. Я. Райгородский]. – Самара : Изд. дом «Бахрах-М», 2006. – С. 220-226.
12. Виханский О. С. Человек в организации / О. С. Виханский, А. И. Наумов // Организационное поведение : хрестоматия / [составитель Д. Я. Райгородский]. – Самара : Изд. дом «Бахрах-М», 2006. – С. 227-287.
13. Большая экономическая энциклопедия / Т. П. Варламова, Н. А. Васильева, Л. М. Неганова и др. – М. : Эксмо, 2007. – 816 с.

Харчишина Е. В.

Житомирский государственный университет имени Ивана Франко

## РОЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ЦЕННОСТЕЙ В ФОРМИРОВАНИИ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

### Резюме

Обобщены результаты исследований относительно формирования мотивационной системы предприятия. Определены возможности мотивационного влияния организационной культуры в процессе удовлетворения потребностей индивида на рабочем месте. Определены отличия между традиционной системой мотивации труда и мотивацией труда на основе теории организационной культуры. Определена роль организационных ценностей в формировании системы мотивации труда. Описаны механизм и результаты взаимодействия индивидуальных и организационных ценностей, их влияние на выбор составляющих мотивационной системы предприятия.

**Ключевые слова:** мотивация персонала, организационные ценности, потребности, организационная культура, миссия, средства мотивации.

Kharchyshyna O. V.

State Zhytomyr Ivan Franko University

## THE ROLE OF ORGANIZATIONAL VALUES IN STAFF MOTIVATION SYSTEM FORMING

### Summary

The paper generalizes the results of investigations of motivation system forming. The possibilities of organizational culture motivational effect on satisfaction of individual demands on the working place are determined. The difference between traditional motivational system and staff motivation on the base of organizational culture theory are described. The role of organizational values in staff motivation system forming is determined. The paper describes the mechanism and results of organizational and individual value interaction, their influence on means of motivation choosing.

**Key words:** staff motivation, organizational values, demands, organizational culture, mission, means of motivation.

УДК 338.246

Чернишов В. В.

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

## МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПРОВЕДЕННЯ ФІНАНСОВОЇ ДІАГНОСТИКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Методичне забезпечення фінансової діагностики підприємства характеризується великою різноманітністю підходів. Кожне дослідження зарубіжних та вітчизняних фахівців з фінансового аналізу та антикризового управління містить викладення різноманітних методичних прийомів, які можуть використовуватися для здійснення цієї роботи.

Наявність різноманітних методик діагностики підприємства обумовлює доцільність їх системної класифікації, яка надасть можливість об'єднати різноманітні методичні підходи в окремі групи, визначити спільні проблеми та недоліки, що притаманні окремим розробкам. У статті проведено аналіз державних та наукових методик щодо проведення фінансової діагностики промислового підприємства. В рамках розглянутих методик проведено класифікацію існуючих підходів в залежності від напрямку дослідження промислового підприємства.

**Ключові слова:** промислове підприємство, фінансова діагностика, методичні підходи, державні та наукові методики, банкрутство, фінансовий аналіз.

**Постановка проблеми.** Методичне забезпечення фінансової діагностики промислового підприємства характеризується великою різноманітністю підходів та інструментів її проведення. Практично кожне дослідження зарубіжних та вітчизняних фахівців з фінансового аналізу та антикризового управління містить викладення різноманітних методичних прийомів, які можуть використовуватися для здійснення цієї роботи. Наявність різноманітних методик діагностики підприємства обумовлює доцільність їх системної класифікації, яка надасть можливість об'єднати різноманітні методичні підходи в окремі групи, визначити спільні проблеми та недоліки, що притаманні окремим розробкам.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам проведення фінансової діагностики на про-

мислових підприємствах присвячено праці таких вчених, як Бланк І.А., Василенко Л.П., Коробов М.Я., Савицька Г.В., Кірейцев Г.Г., Виговська Н.Г. [1-7], що зумовлює існування безлічі різних підходів до проведення фінансової діагностики.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Напрацьований у 90-ті роки український та російський досвід фінансово-економічної діагностики підприємств насамперед виходив з нестабільності оцінки варіації таких показників, як суми прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства (чистого прибутку), виручки від реалізації, витрат на виробництво та реалізацію продукції, величини оборотного капіталу підприємства. Тому завдання даної статті – розглянути методичні аспекти проведення фінансової діагностики промислового

підприємства, на основі дослідження (аналізу) теоретичних підходів провідними вченими та економістами і виділити більш дієві, які б розкривали всю повноту та інформативність, визначити основний зміст процесу фінансової діагностики промислового підприємства та його ефективного функціонування.

**Мета статті.** Метою роботи є дослідження державних та наукових методик щодо проведення фінансової діагностики на промисловому підприємстві класифікація існуючих підходів в залежності від напрямку дослідження промислового підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Залежно від статусу методичні підходи щодо проведення діагностики поділяються на державні (обов'язкові) та наукові (рекомендаційні).

Державні методики проведення діагностики фінансового стану та загрози банкрутства затверджуються Міністерством фінансів України, Агентством з питань банкрутства, іншими державними органами та є обов'язковими для використання в певних ситуаціях, перелік яких визначено. Державні методики представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

Державні методики України щодо проведення фінансової діагностики

Назва методики	Ким затверджена	Цільове призначення
«Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств та організацій»	наказом Агентства з питань запобігання банкрутству № 37 від 21.03.1997 р.	надання методичної допомоги фахівцям Агентства, спеціалістам міністерств, відомств, податкових органів тощо стосовно прийняття рішення про визнання структури балансу підприємства задовільною (незадовільною), підприємства – платоспроможним (неплатоспроможним), подання пропозицій щодо доцільності внесення цього підприємства до Реєстру неплатоспроможних підприємств та організацій
Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства	наказом Міністерства економіки України № 14 від 19.01.2006	визначення однозначних підходів при оцінці фінансово-господарського стану підприємств на предмет наявності ознак приховування, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства; своєчасного виявлення формування незадовільної структури балансу для здійснення випереджувальних заходів щодо запобігання банкрутству; здійснення аналізу для виявлення резервів підвищення ефективності виробництва та відновлення платоспроможності підприємств шляхом їх санації.

Наукові методики діагностики розвитку промислового підприємства розроблюються та пропонуються для практичного використання фахівцями – фінансовими аналітиками, спеціалістами з антикризового управління. Існують базові (загальновідомі) та авторські (комерційні) методики. Перші широко висвітлюються в спеціальній літературі, застосовуються в навчальному процесі та науково-дослідній роботі, інші – є комерційною таємницею та нематеріальним активом консалтингових фірм, що спеціалізуються на професійній діяльності з питань антикризового управління та фінансового консультування.

Залежно від напрямку дослідження (функціонального спрямування оціночних показників) методичні підходи до проведення фінансової діагностики можуть бути орієнтовані на дослідження таких сфер діяльності підприємства, як:

- 1) фінансово-майновий стан;
- 2) результати господарської діяльності підприємств з окремих напрямів (операційної, фінансової, інвестиційної);
- 3) організація управління підприємством;
- 4) ресурсний потенціал підприємств;
- 5) комбінований підхід (збалансована система діагностичних показників у розрізі різних аспектів діяльності підприємства, наприклад ресурсна, клієнтська, фінансова, менеджерська складова).

Найбільш коректним та доцільним для використання слід вважати комбінований підхід, який дає можливість узагальнити усі складові виникнення проблем. Найменш вдалим варіантом є використання тільки фінансових показників, які обчислюються на підставі балансу підприємства, оскільки вони лише констатують становище, що склалося, і не дають змоги встановити фактори, які його спричинили. Навіть для експрес-діагно-

стики доцільним є сумісне використання фінансових та економічних показників.

Залежно від інформаційного забезпечення діагностики існуючі методичні підходи до її проведення можуть передбачати використання виключно кількісної, якісної або змішаної інформації (сумісне використання кількісних та якісних показників діяльності підприємства).

Найбільш продуктивним є третій підхід, оскільки окреме застосування тільки кількісної (об'єктивної) або тільки якісної (суб'єктивної) інформації має суттєві недоліки, які можуть бути нівельовані за умов спільного використання.

Основним недоліком кількісної інформації є, по-перше, її статичність, оскільки більшість оціночних показників розраховується за даними звітності підприємств на певну дату або за період діяльності, по-друге, можлива некоректність, зумовлена неадекватним бухгалтерським обліком та звітності або цілеспрямованими діями керівництва підприємства щодо її викривлення, по-третє, застосування тільки кількісних показників не завжди забезпечує ранню діагностику, виявлення передвісників кризи та не забезпечує можливості коректно визначити фактори, що її зумовлюють.

Перелік та методика збирання якісної інформації визначається особою, що проводить діагностику, а отже, залежить від її особистих професійних якостей, досвіду роботи, коректності організації збирання інформації, відвертості відповідей опитуваних фахівців тощо, тобто висновок стосовно глибини кризових явищ має суб'єктивний характер банкрутства підприємства.

Залежно від джерел інформації виділяють методичні підходи які використовуються для розрахунку кількісних показників та базуються на використанні [1]:

1) тільки на затверджених формах фінансової та статистичної звітності підприємств. Даний підхід використовується для проведення експрес-діагностики, тобто для попередньої, негайної та зовнішньої фінансової діагностики, яка доступна широкому колу зацікавлених осіб та може здійснюватися навіть без згоди оцінюваного підприємства, на базі його публічної звітності;

2) поєднанні інформації форм фінансової та статистичної звітності з матеріалами оперативного та управлінського обліку підприємств - вико-

ристовується для поглибленої (фундаментальної) діагностики та передбачає в обов'язковому порядку допуск експерта-діагноста до внутрішньої інформації стосовно діяльності підприємства. Безумовно, перелік оціночних показників, що використовується в цьому випадку, може бути досить широким та різноплановим.

Залежно від методики визначення оціночних показників для проведення фінансової діагностики на промисловому підприємстві можуть бути виділені такі методичні підходи, які представлені в таблиці 2.

Таблиця 2

**Методичні підходи щодо проведення фінансової діагностики промислового підприємства [4, 5]**

Назва підходу	Сутність підходу
коефіцієнтний підхід	передбачає розрахунок та використання різноманітних коефіцієнтів (відносних показників), що обраховуються шляхом порівняння певних абсолютних показників
індексний підхід	передбачає розрахунок динамічних показників зміни стану об'єкта дослідження у часі (темپ зростання, приросту тощо); у перебігу діагностики предметом дослідження може бути як одиничний індекс (оцінка значення відносно одиниці), пара індексів (перевірка співвідношення між ними), так і динамічний ряд індексів за певний період, вивчення якого дозволить визначити швидкість уповільнення або прискорення відповідних процесів
агрегатний підхід	полягає в обчисленні оціночних агрегатів - абсолютних оціночних показників, що розраховуються за спеціальними методиками, наприклад нормальні джерела фінансування запасів, нетто-результат експлуатації інвестицій, результат господарсько-фінансової діяльності тощо; у перебігу дослідження провадиться порівняння абсолютних значень певних пар агрегатів або перевірка їхньої позитивності

Залежно від методики дослідження оціночних показників фінансової діагностики знайшли розповсюдження такі методичні підходи [2, 3, 6, 7]:

1) динамічний (ретроспективний) аналіз певних показників, який передбачає їх вивчення в динаміці;

2) порівняльний аналіз, підґрунтям якого є зіставлення фактично досягнутого значення показника із середньогалузевим або середнім по групі аналогічних підприємств;

3) еталонний аналіз, проведення якого передбачає порівняння фактично досягнутого значення показника з певним еталоном (стандартом), який визначено як допустима (критична) межа його зміни.

Найбільш простим та ефективним вважається еталонний аналіз, однак передумовою його проведення є наявність системи еталонних значень оціночних показників. Як свідчить зарубіжна практика, розробка обґрунтованих еталонів є найбільш складним питанням як з методичної, так і з практичної точки зору. Коректне вирішення цього завдання має передбачати, по-перше, застосування репрезентативної бази даних, по-друге, застосування сучасних математичних методів обробки інформації для встановлення коректного висновку відносно критичних меж зміни показників оцінювання.

У багатьох країнах світу національні та галузеві стандарти фінансового стану підприємств розробляються спеціальними агентствами, асоціаціями аудиторів тощо, що значно полегшує проведення діагностики кризи конкретного підприємства. У нашій країні застосовуються або запозичені з іноземних джерел, або емпірично встановлені значення еталонів, що суттєво погіршує обґрунтованість висновків, які отримуються в перебігу їх застосування. Тому доцільним є поєднання різних методик дослідження оціночних показників.

Залежно від методики формування узагальнюючого висновку стосовно наявності кризи та загрози банкрутства підприємства сучасні методичні підходи можна об'єднати у дві великі групи:

1) які передбачають формування узагальнюючого висновку суб'єктивним шляхом – узагальнення проводиться особою, що здійснює діагностику самостійно (індивідуально), враховуючи усі особливості конкретного підприємства;

2) які передбачають отримання узагальнюючого висновку шляхом певної обробки результатів дослідження з окремих напрямків та на базі застосування різних методик - використовуються спеціально розроблені методи агрегування індивідуальних результатів дослідження, що суттєво полегшує формування узагальнюючого діагностичного висновку.

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, проаналізувавши основні організаційно-методичні аспекти діагностики розвитку промислового підприємства, можна зробити висновок, що за наявності всіх переваг застосування розглянутих методик та підходів дозволить своєчасно дослідити та проаналізувати поведінку компаній в сучасних умовах господарювання, але вони не дозволяють отримати достатньо точний та об'єктивний результат, що зумовлено нестабільністю діяльності вітчизняних підприємств, розходженням в обліку окремих показників, впливом інфляції на їх формування, невідповідністю балансової і ринкової вартості окремих активів та іншими чинниками. Однією з проблем є відмінність фінансової звітності та бухгалтерського обліку від міжнародної практики, що не дає змоги найбільш точно спрогнозувати загрозу банкрутства підприємства.

Тож, систематизація існуючих методів фінансової діагностики, які використовуються на вітчизняних підприємствах виявила ряд проблем щодо їх практичного застосування. З метою запобігання невідповідного використання методів фінансової діагностики необхідно враховувати певні ключові чинники при виборі адекватних ситуації тих чи інших методів залежно від специфіки підприємства. Для якісної економічної інтерпретації результатів фінансової діагностики можна застосовувати інтерпретаційну матрицю, однак для підвищення ефективності її викорис-

тання доцільно враховувати зазначені рекомендації.

Отже, для ефективного впливу на процеси фінансово-економічної діяльності підприємств необхідно в господарський алгоритм їхньої діяльності ввести сучасні механізми, які включають систему показників, що найбільш повно та адекватно відображають фінансове становище суб'єкта господарювання. Для розвитку вітчизняних підприємств у сучасних умовах дуже важливим є знання про кризу, її характер, можливі вияви в життєдіяльності окремого підприємства. Це вимагає знань про процеси антикризового управління. Погли-

блення знань про технології підвищує ефективність управління, що сприяє стабільнішому розвитку вітчизняних підприємств.

Тобто в сучасних умовах розвитку вітчизняної економіки, враховуючи розвиток різних форм власності, виникає необхідність більш системного підходу до аналізу фінансового стану підприємства, який визначається результатами його виробничої, комерційної і фінансової діяльності, що ґрунтується насамперед на необхідності розробки нових моделей діагностики ймовірності настання банкрутства підприємств з урахуванням специфіки їх господарської діяльності.

#### Список літератури:

1. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента / И.А. Бланк. – Т. 2. – К. : Ника-Центр, 1999. – 512 с.
2. Василенко Л.П. Фінанси підприємства [Текст] : навч. посібник. Ч. 2 / Л.П. Василенко, Л.В. Гут. – Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2005. – 239 с.
3. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства [Текст] : навч. посібник / М.Я. Коробов. – [3-те вид., перероб. і доп.]. – К. : Знання, 2002. – 294 с.
4. Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств та організацій. Затверджено Наказом Агенства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій № 37 від 21.03.1997 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0288-97>.
5. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства. Затверджено Наказом Міністерства економіки України № 10 від 17.01.2001 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/ed\\_2001\\_01\\_17/ME01007.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ed_2001_01_17/ME01007.html).
6. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства [Текст] : навч. посібник / Г.В. Савицька. – К. : Знання, 2004. – 654 с.
7. Фінансовий менеджмент [Текст] : навч. посібник / Г.Г. Кірейцев, Н.Г. Виговська, О.М. Петрук. – Житомир : ЖІТІ, 2001. – 432 с.

#### Чернышов В. В.

Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця

#### МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОВЕДЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ ДИАГНОСТИКИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

##### Резюме

Методическое обеспечение финансовой диагностики предприятия характеризуется большим разнообразием подходов. Каждое исследование зарубежных и отечественных специалистов по финансовому анализу и антикризисному управлению содержит изложение разнообразных методических приемов, которые могут использоваться для осуществления этой работы. Наличие разнообразных методик диагностики предприятия обуславливает целесообразность их системной классификации, которая позволит объединить различные методические подходы в отдельные группы, определить общие проблемы и недостатки, присущие отдельным разработкам. В статье проведен анализ государственных и научных методик по проведению финансовой диагностики промышленного предприятия. В рамках рассмотренных методик проведена классификация существующих подходов в зависимости от направления исследования промышленного предприятия.

**Ключевые слова:** промышленное предприятие, финансовая диагностика, методические подходы, государственные и научные методики, банкротство, финансовый анализ.

#### Chernyshov V. V.

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

#### METHODOLOGICAL ASPECTS OF FINANCIAL DIAGNOSIS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

##### Summary

Methodical provision of financial diagnostics company is characterized by a great variety of approaches. Each study foreign and domestic experts on financial analysis and crisis management exposition containing a variety of instructional techniques that can be used to perform this work.

The presence of different methods of diagnosis determines the feasibility of their enterprise system of classification, which will provide an opportunity to combine a variety of methodological approaches in separate groups to identify common problems and shortcomings that are inherent to individual developments. This paper analyzes the public and scientific methods to conduct financial diagnostics of industrial enterprises. As part of the method of the classification of existing approaches based on direct survey of industrial enterprises.

**Key words:** industrial enterprises, Financial diagnosis, methodological approaches, public and scientific methods, bankruptcy, financial analysis.

УДК 351.863.1:658:621

Черняк Г. М.

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»

ОСОБЛИВОСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ  
МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У даній роботі проаналізовано сучасний стан та тенденції розвитку машинобудівних підприємств України. Виокремлено існуючі проблеми та загрози, що негативно впливають на стан їх економічної безпеки. Досліджено особливості забезпечення економічної безпеки зазначених підприємств.

**Ключові слова:** економічна безпека, забезпечення, машинобудівне підприємство.

**Постановка проблеми.** Промисловість є однією з провідних галузей економіки, яка утворює фундамент науково-технічної трансформації, економічного зростання і соціального прогресу суспільства. Найважливішою ланкою промисловості більшості розвинутих країн є галузь машинобудування. Рівень розвитку машинобудування є одним із основних показників економічного розвитку країни та є основним індикатором, що дозволяє оцінити її стан. Проблема забезпечення економічної безпеки машинобудівних підприємств характеризується високим рівнем пріоритетності та значною кількістю функціональних елементів та чинників, які її визначають. Обґрунтування теоретичних засад поняття «економічна безпека машинобудівного підприємства» потребує узгодження існуючих підходів до її розуміння та визначення особливостей забезпечення економічної безпеки машинобудівних підприємств як пріоритетного напрямку розвитку сучасної економіки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розвиток підходів до забезпечення економічної безпеки підприємств внесли такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як О.В. Ареф'єва, Г.А. Андрощук, М.М. Єрмошенко, Г.Б. Козаченко, В.І. Мунтіян, М. Бендіков, З. Варналій, О. Грунін, Л. Донець, С. Шкарлетта багато інших.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Разом з тим на сьогодні відсутній єдиний підхід до виділення особливостей забезпечення економічної безпеки підприємств машинобудівної галузі, формування категорії «економічна безпека машинобудівного підприємства», остаточно не сформовано структурні складові даного поняття, чітко не визначено інструментарій, за допомогою якого машинобудівне підприємство має досягти стану економічної безпеки.

**Мета статті.** Основна мета дослідження – на основі аналізу сучасного стану та тенденцій розвитку машинобудівних підприємств, виокремити особливості забезпечення їх економічної безпеки, в процесі поглибленого вивчення теоретичних підходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства сформулювати заходи, необхідні для забезпечення економічної безпеки машинобудівного підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Одним із пріоритетних видів промислової діяльності є машинобудування, місце і роль якого визначено у «Концепції загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 року» [1], де зазначено, що визначальний вплив на ситуацію у промисловості має цінова кон'юнктура на основні експортні позиції (сталь, прокат) та попит на продукцію машинобудування. У той час як частка мета-

лургійного виробництва в обсязі реалізованої продукції переробної промисловості становила за підсумком 2012 року 27,8 відсотка, частка машинобудування становила всього 18,7 відсотка, що у 2-4 рази нижче за рівень, що мають розвинуті країни.

Основними проблемами, що гальмують розвиток промисловості, сьогодні є:

- недосконалість інвестиційно-кредитної системи, що спричиняє відплив власного капіталу;
- зменшення фінансових ресурсів та зниження рівня інноваційно-інвестиційної активності суб'єктів господарювання;
- низький рівень задоволення потреб внутрішнього ринку у продукції вітчизняного виробництва (питома вага експорту вітчизняної продукції металургійного виробництва – більш як 60 відсотків, машинобудування – більш як 50 відсотків);
- висока енергоємність виробництва та споживання енергоресурсів, значна частка яких імпортується в Україну;
- відсутність зв'язку між наукою та виробництвом та інші.

Що стосується підприємств машинобудівної галузі, то вони характеризуються низькою інноваційною активністю, основною причиною чого є незначні обсяги фінансування. Лише 20% машинобудівних підприємств визначено Держкомстатом як інноваційно-активні [2].

До внутрішніх проблем машинобудівних підприємств належать і кадрові питання: відтік кадрів та їх фізичне старіння; низька кваліфікація співробітників; суміщення основної діяльності з роботою в інших організаціях, в результаті чого – низька віддача робітника та продуктивність праці; вихід конфіденційної інформації за межі підприємства.

Основними позитивними аспектами розвитку галузі, на сьогодні, слід вважати поступовий приріст обсягів машинобудівної продукції та покращення структури виробництва. До негативних аспектів – великий рівень зношеності основних виробничих фондів, а також сировинна та енергетична залежність вітчизняних машинобудівних підприємств.

Машинобудування, як зазначає Л. Федулова, є головною капіталотворюючою галуззю національного господарства, у продукції якої отримують своє матеріальне втілення практично всі досягнення науково-технічного прогресу [4, с. 7]. З огляду на зазначене, виникає необхідність в переосмисленні підходів до забезпечення економічної безпеки машинобудівних підприємств та у впровадженні комплексу заходів для досягнення достатнього рівня економічної безпеки, який мають утворити організаційні та економічні заходи.



Характеристика проблем підприємств машинобудівної галузі на макро- та мікрорівні (узагальнено за даними [3])

Рівень виникнення проблеми	Проблемні питання
Макрорівень (Екосестейт – Economic security of state)	• недосконалість законодавчої системи;
	• недостатня кількість інвестицій в галузь;
	• недостатня інноваційна активність галузі;
	• загострення кадрової проблеми;
	• зростання вартості ресурсів;
	• недосконалість механізму кредитування;
	• недостатня платоспроможність споживачів продукції;
Мікрорівень (Екосент – Economic security of enterprise)	• потужності галузі морально та фізично застарілі;
	• застарілість основних фондів;
	• необхідність оптимального структурування організаційно-економічного та науково-технічного потенціалу;
	• невідповідність виробничих потужностей підприємства потребам ринку;
	• невисока конкурентоспроможність продукції;
	• недостатньо розвинута маркетингова діяльність;
	• нерозвиненість інфраструктури ринку;
• повільно адаптація підприємств до роботи в ринкових умовах.	



Рис. 1. Заходи забезпечення економічної безпеки підприємств машинобудівної галузі

На основі проаналізованих джерел [5, 6] можна виділити наступні групи ризиків, які впливають на стан економічної безпеки машинобудівних підприємств.

Оскільки економічна безпека машинобудівного підприємства являє собою складну багатфакторну категорію, кількісний вимір якої дозволяє оцінити збереження стійкості підприємства до внутрішніх та зовнішніх загроз, то для більш точної діагностики її рівня необхідний поглиблений аналіз можливих кризових ситуацій та превентивних заходів на кожній стадії життєвого циклу машинобудівного підприємства. З огляду на зазначене, зміна життєвих циклів підприємства має вирішальне значення при виборі методів забезпечення економічної безпеки.

На стадії створення основними загрозами та негативними чинниками є невірне позиціонування

підприємства при виході на ринок, помилки при створенні продуктів, підборі партнерів, пошуку сировинної бази. На цій стадії взагалі не можна розраховувати на достатньо високий рівень економічної безпеки, так як спочатку згідно з [7, с. 21; 8, с. 18] треба подолати кризу низького прибутку і кризу лідерства із-за неформалізованої поки що організаційної структури на підприємстві. Основним заходом, що застосовується на цьому етапі, є збереження комерційної таємниці та інформації про діяльність підприємства.

На стадії зростання підприємство шукає свій ринок. Проблемою у забезпеченні економічної безпеки виступає наявність конкуренції, вразливість до зовнішніх та внутрішніх загроз.

Зріле підприємство має певний досвід у забезпеченні економічної безпеки своєї діяльності. Тому основними заходами на даному етапі ви-

## Групи ризиків у сфері економічної безпеки машинобудівних підприємств

Група ризиків	Причини виникнення ризиків
1. Виробничий ризик	– невиконанням підприємства своїх планів та обов'язків з виробництва машинобудівної продукції через негативний вплив зовнішнього середовища.
2. Комерційний ризик	– зміни кон'юктури ринку;
	– поява на ринку кращої продукції конкурентів;
	– моральний знос продукції.
3. Ризик неукладання договорів з постачальниками	– відмова постачальників від укладання договорів;
	– неприйнятність для даного машинобудівного підприємства умов договору та ціни;
	– невідповідність продукції постачальника технічним умовам та вимогам до якості;
	– форс-мажор.
4. Фінансовий ризик	– невиконання підприємством своїх фінансових зобов'язань;
	– знецінення інвестиційно-фінансового портфелю внаслідок зміни валютних курсів;
	– нездійснення платежів.
5. Ризик неотримання або невчасного отримання оплати за продукцію.	– відсутність необхідної суми у споживача на момент постачання продукції;
	– використання призначеної для цього суми на інші цілі.
6. Ризик повернення продукції покупцем.	– невідповідність продукції вимогам до її якості;
	– перехід споживача до іншого виду продукції;
	– перехід до іншого постачальника.
7. Ризик зриву планів та проектів.	– непередбачена нестача фінансових коштів;
	– недотримання технології виробництва;
	– технічні аварії;
	– страйки;
	– несприятливі погодні умови.
8. Страховий ризик	– неправильно визначені страхові тарифи;
	– форс-мажорні обставини та надзвичайні випадки.

ступають просування нових продуктів, посилена реклама, запровадження нової технології, способу виробництва, інновації.

На стадії старіння характеризується низьким рівнем забезпечення економічної безпеки підприємства. У цій ситуації інвестори стають більш обережними і менше вкладають кошти у виробництво на даному етапі життєвого циклу підприємства, що породжує у цій фазі кризи довіри [8, с. 19], наслідком якої є надзвичайно висока конкуренція на ринку, Головним чином всі зусилля керівництва направлені на вирішення фінансових питань, що дозволить підприємству вийти з кризового стану.

На цій стадії спаду розвитку виробничої структури для виправлення ситуації, що склалася, вимагається розробка програм з більш ефективного використання наявних у підприємства ресурсів, у тому числі продаж невикористовуваного устаткування й матеріалів, повне або часткове перепрофілювання виробництва, хоча ці революційні заходи для стратегічно важливих для держави машинобудівних підприємств не підходять. Можна допустити лише реорганізацію машинобудівного підприємства через утворення нової виробничо-господарської структури у цій галузі шляхом об'єднання або злиття з повністю фінансово стабільним підприємством, що має як мінімум рівень економічної безпеки за шкалою вище середнього значення від його допустимої нижньої і верхньої межі [9].

На будь-якій стадії життєвого циклу підприємства трапляються відхилення від стану економіч-

ної безпеки. Тому досить важливо при дослідженні можливостей підприємства досягати та підтримувати стан економічної безпеки, мати інформацію про глибину і напрям таких відхилень. Виходячи з положень теорії систем про існування в кожній системі порогів чутливості, вразливості та розпаду, стан кризи поділено на кілька фаз залежно від глибини та сили порушення стану економічної безпеки – передкризовий стан, кризовий стан, криза та стан (зона) його неплатоспроможності. Алгоритм визначення поточного стану (зони) функціонування підприємства через встановлення кількісних значень та експертних характеристик [10, с. 191].

Важливим є підтримання в належному стані інтерфейсної складової економічної безпеки підприємства, в тому числі і машинобудівного, яка включає у себе сукупність відносин підприємства з постачальниками і збутовими посередниками, інвесторами, споживачами, державними органами влади та кредитними установами. Інтерфейсна складова економічної безпеки машинобудівних підприємств характеризується надійністю взаємодії з його економічними контрагентами та постійним моніторингом за появою непередбачених змін в умовах взаємодії із підприємством. Важливою ознакою надійності суб'єкта господарювання з його контрагентами виступає мінімізація ризикованих операцій на основі оцінки якості управління вхідними поставками підприємства і надійності власних контрагентів, у тому числі й вибору постачальника та оцінки платоспроможності покупців [11].

Забезпечення економічної безпеки машинобудівного підприємства – це постійний циклічний процес, під яким розуміють процес реалізації функціональних складових економічної безпеки з метою запобігання можливим збиткам і досягнення максимального рівня економічної безпеки підприємства на сьогоднішній день і в майбутньому [12, с. 62].

Забезпечення достатнього рівня економічної безпеки машинобудівних підприємств безпосередньо залежить від таких основних позицій:

- постійного моніторингу особливостей розвитку машинобудівних підприємств;
- діагностики функціонування механізму ефективного управління машинобудівними підприємствами;
- оцінки проведених заходів із забезпечення економічної безпеки;
- розробки програми вдосконалення забезпечення економічної безпеки машинобудівного підприємства.

Проаналізувавши сучасний стан машинобудівних підприємств України, ризики і загрози, що мають місце в процесі досягнення достатнього рівня економічної безпеки, можна виокремити особливості забезпечення економічної безпеки машинобудівних підприємств.

По-перше, машинобудівні підприємства в процесі свого розвитку зазнають значного впливу виробничих, комерційних, страхових, договірних, постачальницьких та інших ризиків.

По-друге, постійний вплив ризикових та кризових станів спричиняє необхідність пошуку ефективних заходів забезпечення економічної безпеки та сталості досліджуваних підприємств.

По-третє, особливістю машинобудівних підпри-

ємств є тривалий час, необхідний на проведення змін та відсутність швидкої адаптивної реакції на зміни у зовнішньому середовищі.

По-четверте, зміна життєвих циклів машинобудівного підприємства має вирішальне значення при виборі методів забезпечення економічної безпеки, оскільки на кожному етапі завдання і заходи передбачають різний вплив на підприємство.

По-п'яте, для забезпечення економічної безпеки машинобудівних підприємств необхідним є комплекс заходів, що включатиме економічну та організаційну складову.

**Висновки і пропозиції.** Проведений аналіз сучасного стану машинобудівних підприємств України дозволив виокремити загальні проблеми та тенденції розвитку даної галузі, основні загрози рівню економічної безпеки, а також виявив необхідність проведення процесу забезпечення достатнього рівня економічної безпеки на сучасних машинобудівних підприємствах.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у вдосконаленні методичних підходів до визначення особливостей забезпечення економічної безпеки підприємств машинобудування. Окрім того, набули подальшого розвитку пропозиції щодо покращення забезпечення економічної безпеки машинобудівних підприємств, які, на відміну від існуючих, дозволяють сформувати комплекс рекомендацій з урахуванням стадії життєвого циклу машинобудівного підприємства. Напрямки реалізації цих рекомендацій можуть стати предметом для подальших наукових досліджень. Результати дослідження можуть бути використані вітчизняними підприємствами машинобудування під час процесу забезпечення необхідного рівня їх економічної безпеки.

#### Список літератури:

1. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції Загальнодержавної цільової економічної програми розвитку промисловості на період до 2020 року» // Офіційний вісник України. – 2013. – № 66. – С. 126.
2. Інтернет-портал Державного комітету статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
3. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної програми розвитку машинобудування на 2006-2011 роки» № 516 // Офіційний вісник України. – 2006. – № 16. – С. 136.
4. Федулова Л. Прогнозування інноваційно-технологічного розвитку економіки як складова вибору стратегії виходу з кризи / Л. І. Федулова // Економіка і прогнозування. – 2009. – № 3. – С. 5-17.
5. Ілляшенко С. М. Економічний ризик : [навч посібник] / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВТД «Університетська книга». – 2004. – 181 с.
6. Гранатуров В. М. Экономический риск : сущность, методы измерения, пути снижения : [учебное пособие] / Гранатуров В. М. – М. : Издат. «Дело и Сервис». – 1999. – 112 с.
7. Єлецьких С. Я., Тельнова Г. В. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навч. посіб. – К. : Центр учбової літератури. – 2007. – 176 с.
8. Штангрет А. М., Копилук О. І. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. – К. : Знання. – 2007. – 335 с.
9. Хома І. Б. Вплив стадії життєвого циклу машинобудівного підприємства на діагностику рівня економічної безпеки // Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Спецпроект: аналіз наукових досліджень – наукові дослідження в галузі економіки». – м. Дніпропетровськ. – 17-18 червня 2010 року.
10. Судакова О. І. Механізм формування економічної безпеки підприємства / О. І. Судакова // Економіка будівництва і міського господарства. – Макіївка : Донбаська нац. акад. будівництва і міського господарства, 2007. – Т. 3. – № 4. – С. 189-196.
11. Ваганова Л. В. Оцінка інтерфейсної складової економічної безпеки машинобудівних підприємств / Л. В. Ваганова // Економіка розвитку. – 2013. – № 2(66). – С. 1.
12. Донець Л. І., Ващенко Н. В. Економічна безпека підприємства : навчальний посібник. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 240 с.

**Черняк А. М.**

Национальный технический университет Украины  
«Киевский политехнический институт»

## ОСОБЕННОСТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

### Резюме

В данной работе проанализировано современное состояние и тенденции развития машиностроительных предприятий Украины. Выделены существующие проблемы и угрозы, которые негативно влияют на состояние их экономической безопасности. Исследованы особенности обеспечения экономической безопасности указанных предприятий.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, обеспечение, машиностроительное предприятие.

**Chernyak G. M.**

National Technical University of Ukraine  
«Kyiv Polytechnic Institute»

## FEATURES OF PROVIDING ECONOMIC SECURITY OF MACHINE BUILDING ENTERPRISE

### Summary

In this paper analyzes the status and trends of machine-building enterprises of Ukraine. Author determined the existing problems and threats that affect the state of their economic security. The features ensure the economic security of these companies.

**Key words:** economic security, ensuring, machine building enterprise.

УДК 658.14(477):330.341.1

**Чуб Ю. В.**

Сумський національний аграрний університет

## ІННОВАЦІЙНА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ АПК ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВИРОБНИЦТВА

Досліджено теоретичні питання використання інновацій в агропромисловому виробництві. Розглянуто особливості інноваційної системи України. Наведені етапи процесу управління інтелектуальними інвестиціями підприємства.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, агропромисловий комплекс, підприємство, інновації.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку економіки країни характеризується прогресуючим рівнем інтеграції у світову господарську систему, підвищеною увагою до інноваційної діяльності, залученням інвестицій для створення інтелектуальної індустрії, пошуком нових галузей промисловості для виведення країни на лідируючу позиції на світовому ринку.

Ключовим питанням для вирішення економічних проблем України є активізація інноваційно-інвестиційної діяльності в державі на основі національної інноваційної системи. Загальний стан економіки і стан фінансів підприємств не сприяють активному інвестуванню, адже створення конкурентоспроможного виробництва в умовах трансформаційної економіки на засадах інноваційної діяльності країни потребує залучення значних інвестицій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання інноваційного розвитку підприємств розглянуто науковцями: Рудченко Ю.С., Орлюк О., Правдюк Н.Л., Овчарук В.І. та іншими.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Хоча значення інноваційної діяльності в сучасних умовах господарювання постійно зростає, проте підприємства аграрного сектору значно відстають в інноваційному розвитку. Необхідно сформулювати основні проблеми,

що перешкоджають більш широкому залученню нематеріальних активів до процесу капіталізації підприємств. З метою вирішення даного питання необхідно створення дієвої системи управління інтелектуальною власністю, використання інновацій у виробництві та формування їх на базі нематеріальних активів.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є виявлення основних проблем, що перешкоджають більш широкому залученню інтелектуальних ресурсів до процесу капіталізації підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасному динамічному середовищі вирішальною для підприємства є здатність передбачати інноваційні можливості, базою яких є інтелектуальна власність. Економічний розвиток підприємств сьогодні тісно пов'язаний із здатністю генерувати та впроваджувати нові технології, передумовою господарського використання яких є їх перетворення на об'єкти інтелектуальної власності. Ефективне використання ОІВ та науково-технічного потенціалу підприємства слід розглядати як один із головних напрямків розвитку соціального і економічного добробуту окремого підприємства та підвищення конкурентоспроможності вітчизняної економіки.

Перехід агропромислового виробництва до ринкових відносин передбачає ліквідацію моно-

поліції держави на власність шляхом приватизації підприємств і науково-дослідних організацій. Приватизація у сфері науки призведе до створення ряду приватних, акціонерних та інших недержавних організацій.

Усвідомлюючи важливість прискорення інноваційних процесів в агропромисловому виробництві, Українська академія аграрних наук на своїх загальних зборах у березні 2005 року прийняла рішення про необхідність створення в мережі Академії системи наукового менеджменту і маркетингу інновацій. З цією метою науковим установам Академії доручено сформулювати відповідні підрозділи, включити ринкові механізми в наукове забезпечення конкурентоспроможності вітчизняного аграрного сектору [1, с. 81].

Хоча значення інноваційної діяльності в сучасних умовах господарювання постійно зростає, проте підприємства аграрного сектору значно відстають в інноваційному розвитку. Вважаємо, що основними проблемами, що перешкоджають більш широкому залученню нематеріальних активів до процесу капіталізації підприємств, є:

1) відсутність реальної мотивації підприємств до інноваційного розвитку;

2) нерозвиненість ринку об'єктів інтелектуальної власності, особливо, ринку інновацій;

3) традиційно низька товарність інтелектуального виробництва, успадкована від попереднього етапу розвитку і характерна для всього пострадянського простору;

4) слабка інтеграція результатів інтелектуальної праці в майно підприємств шляхом віддзеркалення в бухгалтерських балансах;

5) недосконалість методичних підходів до процесу комерціалізації результатів інтелектуальної праці.

Тому, якщо не вживати активних заходів для їх подолання як з боку держави, так і керівництва підприємств, несприятливі наслідки позначаться у найближчому майбутньому. Створення дієвої системи управління нематеріальними активами підприємств АПК має розв'язувати ряд проблемних аспектів:

– визначення функціонально-структурного представлення системи управління нематеріальними активами підприємств АПК;

– розкриття процесу організації інформаційного забезпечення управління нематеріальними активами;

– визначення системи оцінки нематеріальних активів;

– визначення системи оцінки ефективності управління нематеріальними активами підприємств АПК;

– визначення оцінки комерційного потенціалу об'єкту інтелектуальної власності на різних стадіях впровадження (створення або використання) нематеріальних активів;

– представлення внутрішньої системи управління нематеріальними активами в процесі створення (впровадження) інтелектуального (інноваційного) продукту.

В умовах інтеграції економіки України в світове господарство проблема підвищення конкурентоспроможності вітчизняного аграрного сектору є стратегічно важливою. Від успішності розв'язання даної проблеми залежать стабільність економіки та забезпечення продовольчої безпеки держави. Повільні темпи вирішення ряду актуальних питань розвитку агропромислового виробництва з урахуванням інших фак-

торів стримують технічне та технологічне переоснащення суспільного виробництва. Вирішення цієї проблеми можливе при умові інноваційного розвитку вітчизняного сільськогосподарського виробництва.

Для національної інноваційної системи України (НІС) характерною є занадто сильна інерція попередньої економічної формації, відповідно до якої інновації розглядають як техніко-технологічні, але не економічні досягнення сучасної науки. Встановлення балансу між технологічними та економічними службами, кожна з яких має виконувати свою роль при впровадженні інновацій, є одним з основних завдань підприємств при формуванні національної інноваційної системи України.

Сьогодні НІС в Україні характеризується такими рисами [2, с. 7]:

1) нерозвиненість комплексу фінансово-кредитних установ банківського та небанківського секторів, який має діяти в НІС для інвестиційної та фінансово-кредитної підтримки інноваційних процесів через залучення відповідних ресурсів;

2) відсутність певної цілісності структури функціонально-повноважних державних інститутів для підтримки та регулювання інноваційних процесів, а також розвинутої інфраструктури підтримки інноваційних процесів, до якої входять технологічні парки, інноваційні бізнес-інкубатори, консалтингові та інжинірингові підприємства, інформаційні мережі, сфера націоналізаторської та винахідницької діяльності;

3) реформованість структури наявного значного науково-технічного потенціалу, який сконцентрований на початкових стадіях циклу інноваційного процесу і включає в себе розвинену мережу науково-дослідних установ, при цьому науково-технічний потенціал залишається нерозвиненим.

Україна має достатні інноваційні ресурси та має можливість формувати таку національну інноваційну систему, яка базувалася б на використанні й розвитку науково-технічного потенціалу. Основним завданням формування НІС України, заснованої на використанні науково-технічного потенціалу, наукової сфери та інноваційної інфраструктури, мають бути: використання різних форм власності при проведенні досліджень, комерційна реалізація науково-технічних досягнень, раціональне співвідношення фундаментальних і прикладних досліджень, використання наукових знань в економічній діяльності, інституціональні перетворення, що передбачають створення інноваційної інфраструктури.

Інтелектуальна власність підприємств у промислових розвинених країнах стає все більш дорогим активом. Більше того, при ефективному управлінні інтелектуальною власністю вартість нематеріальних активів почне збільшуватися і наблизиться до вартості матеріальних активів, що дозволить власнику інтелектуальної власності скорочувати виробничі витрати.

Особливу роль в інноваційній діяльності відіграє аграрна наука, сучасний стан якої майже критичний: втрачено 20 % наукового потенціалу; значного зносу зазнала матеріально-технічна база; складна ситуація із забезпеченням приладами й устаткуванням нових напрямів науки; внаслідок низької заробітної плати і проблем із забезпеченням житлом наукова діяльність не приваблює молодих учених. Однак, незважаючи на це, аграрна наука має значний інноваційний

потенціал. Тільки за останні п'ять років завершено і передано для впровадження у виробництво 1649 наукових розробок – нові сорти і гібриди рослин, технології та типи машин, препарати для захисту рослин і тварин [3, с. 70-71].

Академік УААН М. Зубець висловлює свою думку щодо аналізу стану відображення об'єктів інтелектуальної власності на балансі наукових установ. Це свідчить про те, що навіть по об'єктах, на які отримано охоронні документи, не визначена комерційна цінність через їхню відсутність в активах підприємства, як наслідок, зменшується вартість підприємства. За оцінкою експертів, наголошує він, на балансі українських підприємств частка інтелектуального капіталу не перевищує 1%, тобто значна кількість ОІВ не врахована у господарській діяльності країни. В аграрному секторі ще менше, відсоток становить близько нуля [4, с. 6].

Академік АНВШ України В.І. Овчарук зазначає, що вихід аграрної сфери із скрутного становища вимагає інноваційного та активізації наукового і технологічного супроводу агропромислового виробництва. Враховуючи специфіку сільськогосподарства, саме інноваційна діяльність є визначальним фактором для ринкової моделі «чистої конкуренції», характерними особливостями якої є велика кількість виробників сільськогосподарської продукції, яка є однорідною або стандартизованою, досить прості умови входження на ринок цієї продукції та вихід для підприємств-виробників, відсутність значного впливу виробників на формування цін на сільськогосподарську продукцію. Науковець наголошує, що саме ці особливості галузі зумовлюють джерело, за рахунок якого можна підвищити прибутки аграрних підприємств. Цим джерелом є зниження питомих виробничих витрат на виробництво сільськогосподарської продукції, що можливо лише за рахунок інноваційної діяльності. Про що свідчить досвід розвинутих країн світу [5, с. 6-7].

Слід зазначити, що накопичення нових знань не є ефективним, якщо вони не перетворюються у нові технологічні засоби або прогресивні ресурсозберігаючі технології з впровадженням їх у виробництво. Це перешкоджає перетворенню агропромислового виробництва у рушійну силу науково-технічного прогресу.

У ринкових умовах здійснити комерціалізацію наукової продукції можливо за умови позитивних результатів зазначених оцінок і проведення моніторингу ринкового середовища. У даній ситуації служба маркетингу на основі характеристик розробок програмує в наукових установах не тільки організацію збуту матеріальної продукції, але й вивчення і аналіз ринку наукової продукції для визначення перспективних комерційних напрямів досліджень, яких потребують споживачі, та шляхи впровадження розробок на ринки наукової та наукоємної продукції. Тому в умовах комерціалізації інновацій результати маркетингових досліджень ринків переходять до числа основних аспектів оцінки розробок.

Необхідно зазначити, що головною метою служби наукового менеджменту і маркетингу є досягнення адаптації наукових установ та їх мережі до умов ринку, проведення моніторингу ринкового середовища з відстеженням і оцінки попиту та пропозиції на аналогічну продукцію, ціни на неї, кількість споживачів, ймовірність

конкуренції, визначення перспективних напрямів дослідження і достовірної потреби виробництва у їхніх результатах.

За умови проведення фундаментальних і прикладних досліджень, результати яких впевнено можна трансформувати в інновації, визначення ефективних варіантів просування розробок на ринку наукоємної продукції, процес комерціалізації буде, безумовно, успішним. Як вважає В. Ситник, є два принципово протилежні підходи до організації наукових досліджень і впровадження їх результатів на ринок, що застосовуються на практиці [6, с. 4].

Переваги створення інноваційної продукції за власною ініціативою полягає, насамперед, у використанні вже наявних напрацювань і досвіду. Звідси мінімізація економічних витрат на розробку, а також висока продуктивність праці за рахунок використання звичайних методів проведення дослідних робіт і технічного обладнання і приладів.

В аграрному секторі такі умови можуть задовольнити розробки в таких напрямках, як:

- ресурсозберігаючі технології одержання високих врожаїв сільськогосподарських культур і продукції тваринництва;
- ефективніші способи діагностики, профілактики та лікування тварин, рецептури ветеринарних препаратів тощо;
- програмні продукти оптимізації управління сільськогосподарським виробництвом або удосконалення існуючих систем управління, формування ринків матеріальних ресурсів тощо.

Однак необхідно пам'ятати, що створення інноваційної продукції на свій ризик виправдане, коли маркетингові дослідження проведені на високому рівні й абсолютно точно доведено, що новостворена інновація задовольнятиме специфічні потреби споживачів наукової продукції.

Безумовно, розробки за попереднім замовленням мають велику перевагу. Ризик розробників в даному випадку мінімальний, оскільки обумовлено договором оплату їхньої роботи і витрати на освоєння. Недоліком, особливо в сучасних умовах, є недостатня чисельність інвесторів, тому далеко не всі установи зможуть подолати конкуренцію, особливо іноземних компаній.

Вважаємо, що у сфері забезпечення економічного розвитку НІС має включати:

- розробку довгострокової стратегії соціально-економічного розвитку на основі стратегії випереджаючого розвитку;
- визначення базових інфраструктурних та інноваційних рішень, які будуть покладені в основу довгострокової стратегії розвитку;
- формування і підтримка функціонування нових організаційних структур, основним завданням яких є діяльність інноваційного характеру.

Вважаємо, що обґрунтоване та чітке створення таких засад сприятиме:

- підвищенню наукомісткості у валовому внутрішньому продукті, що є показником динаміки інноваційних перетворень;
- істотному підвищенню інноваційної активності підприємств через підтримку здійснення пріоритетних інноваційних проектів;
- створенню розвиненого внутрішнього ринку наукомісткої і високотехнологічної продукції з використанням для цього державного замовлення та лізингу, що вирішує цикл інноваційного процесу і стає передумовою підтримки вітчизняних виробників наукомісткої продукції;

– розвитку базових технологій п'ятого технологічного укладу (інформаційно-комунікаційних, біотехнологій виробництва нових матеріалів і речовин), а також базових технологій наукомістких і високотехнологічних галузей вітчизняної промисловості – аерокосмічної, суднобудівної, енергетичного машинобудування, продукція яких є конкурентоспроможною і має світовий рівень.

В Україні основні положення та питання процесу формування й розвитку інвестиційної та інноваційної політик країни викладено в Концепції розвитку національної інноваційної системи та затвердженні заходів щодо її реалізації. Метою розробки даної концепції є вдосконалення організації і управління підприємством, розвиток інтелектуальної економіки, формування основних напрямків інвестиційної та інноваційної політики, що базується на використанні інтелектуальних ресурсів.

Управління інтелектуальними ресурсами підприємств, впровадження дієвих механізмів формування і управління інтелектуальними ресурсами створення правової бази щодо захисту прав інтелектуальної власності – є першочерговими завданнями, вирішення яких підвищить роль інтелектуальних ресурсів як каталізатора в інноваційній політиці держави. Слід зазначити, що оптимізація витрат на створення і використання високотехнологічних, інноваційних та інтелектуальних розробок дасть можливість Україні конкурувати з країнами Європи, Азії та США на світовому ринку.

Українські підприємства потребують нового підходу до управління діяльністю та підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг на світовому ринку. Саме інвестиційна політика дає змогу підприємству вийти на новий рівень розвитку, розвиваючи інтелектуальну індустрію. Конкурентоспроможна продукція та послуги на світовому ринку є кінцевим результатом ефективного управління інноваційною діяльністю та інвестиційною політикою в країні.

Управління інтелектуальним інвестиціями відповідає загальній інвестиційній політиці підприємства та орієнтується на досягнення його інвестиційних цілей. Процес управління інтелектуальними інвестиціями підприємства реалізується за класичною схемою та передбачає наступні етапи:

1 етап: аналіз стану інтелектуальних інвестицій в минулому періоді діяльності підприємства;

2 етап: визначення інтелектуальних інвестицій в майбутньому періоді діяльності підприємства;

3 етап: вибір форми інтелектуального інвестування (ноу-хау, патенти, винаходи, торгові марки, авторські права, інтелектуальні власності тощо);

4 етап: оцінка інвестиційних характеристик інтелектуального інвестування;

5 етап: формування «портфеля інтелектуальних інвестицій»;

6 етап: забезпечення ефективного управління «портфеля інтелектуальних інвестицій».

На сучасному етапі ринкових перетворень в Україні відбуваються структурні зміни у національному агропромисловому комплексі. Для подолання кризи і здійснення реформування аграрного сектора економіки необхідні значні витрати фінансових і матеріальних ресурсів. Але протягом тривалого часу сільськогосподарські підприємства усіх форм власності в Україні працюють в умовах гострої нестачі фінансових ресурсів. А залучити їх у необхідних обсягах для ефективного здійснення підприємницької діяльності у сільському господарстві на сьогоднішній день дуже важко. При цьому першочергового значення набуває залучення фінансових ресурсів на кредитній основі. Нематеріальні активи можуть бути предметом купівлі-продажу, передачі під заставу в разі отримання коштів на кредитній основі, а також об'єктом внеску до статутного капіталу та страхування.

Для підприємства, що вирішує питання вибору джерела фінансування, лізинг при сприятливому правовому та податковому середовищі є ефективним механізмом залучення капіталу для оновлення основних засобів і може розглядатися в якості альтернативи довгостроковому банківському кредиту. Це пов'язано з відносно малими обсягами фінансових ресурсів банківського сектора і відповідно високими кредитними ризиками.

**Висновки і пропозиції.** Отже, перехід до сталого економічного росту у всіх галузях аграрної економіки неможливий без стимулювання впровадження досягнень науки і техніки, залучення високих технологій, активізації науково-технічної діяльності всіх суб'єктів науково-технічної сфери АПК.

Таким чином, систематизація різних організаційних складових з управління нематеріальними активами дає можливість розробити перспективну форму системи управління інтелектуальною власністю, використовувати інновації у виробництві та формувати їх на базі нематеріальних активів.

#### Список літератури:

1. Рудченко Ю.С. Комерціалізація інтелектуальної власності в аграрному секторі: проблеми та напрямки активізації / Ю.С. Рудченко, І.В. Жураковська // Науковий вісник ВНУ ім. Лесі Українки. – 2009. – № 7. – С. 80-84.
2. Орлюк О. Економіко-правові засади формування в Україні національної інноваційної системи / О. Орлюк, В. Нежиборець, С. Ревуцький // Інтелектуальний капітал. – 2005. – № 5. – С. 3-8.
3. Правдюк Н.Л. Тенденції розвитку фінансового обліку в агропромисловому виробництві : монографія / Н.Л. Правдюк // Економіка АПК. – 2005. – № 6. – С. 67-74.
4. Зубець М.В. Комплекс заходів щодо капіталізації та комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності УААН / М.В. Зубець // Вісник аграрної науки, 2003. – грудень. – С.5-8.
5. Овчарук В.І. До питання інноваційного розвитку сільського господарства / В.І. Овчарук // Наука та інновації. -2007. – Т. 3. – № 1. – С. 5-7.
6. Ситник В.П. Завдання наукових установ УААН щодо організації наукового менеджменту у сфері інтелектуальної власності та маркетингу інновацій / В.П. Ситник // Економіка АПК, 2005. – № 8. – С. 3-9.

Чуб Ю. В.

Сумской национальный аграрный университет

## ИННОВАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА

### Резюме

Исследованы теоретические вопросы использования инноваций в агропромышленном производстве. Рассмотрены особенности инновационной системы Украины. Приведены этапы процесса управления интеллектуальными инвестициями предприятия.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, агропромышленный комплекс, предприятие, инновации.

Chub Y. V.

Sumy National Agrarian University

## INNOVATION MODEL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES AS A FACTOR INCREASING COMPETITIVENESS

### Summary

Theoretical issues of innovation in agricultural production. The features of the innovation system of Ukraine. Formulated stages of the process control intelligent investment company.

**Key words:** competitiveness, agriculture, enterprise, innovation.

УДК 005.934

Шатохін А. Л.

Національна металургійна академія України

## АНАЛІЗ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Проведено критичний аналіз методичних підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємства. Здійснено класифікацію даних методик, виділено їх переваги та недоліки. Сформовано необхідні вимоги до власної методики оцінки економічної безпеки.

**Ключові слова:** економічна безпека, методичні підходи, індикатори безпеки, складові безпеки, інтегральна оцінка.

**Постановка проблеми.** Діяльність вітчизняних підприємств здійснюється в умовах підвищеної невизначеності зовнішнього середовища, що впливає на стан їх економічної безпеки. Економічна безпека підприємства є не лише найважливішим поняттям в економічному аналізі, але й однією з основних складових механізму управління самого підприємства. Саме від ступеня достовірності та точності аналізу рівня економічної безпеки залежить ефективність прийнятих управлінських рішень та успішність підприємства на ринку. У зв'язку з цим актуальним є питання формування методичних підходів до кількісної оцінки рівня економічної безпеки підприємства.

**Мета роботи.** Потрібно виділити ряд завдань, вирішення яких може забезпечити подальший розвиток та удосконалення методичної бази щодо оцінки економічної безпеки підприємства, а саме: класифікувати методичні підходи з метою виявлення спільних та відмінних рис кожної з груп; провести критичний аналіз через призму об'єктивності та ефективності застосування в сучасних умовах ведення господарювання; сформулювати необхідні вимоги до розробки власної методики оцінки економічної безпеки підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз наукових робіт показав, що більшість вітчизняних та зарубіжних авторів економічну безпеку підприємства відображають як досить масштабне та багато'ємне поняття, але на практиці ці погляди в більшості випадків обмежуються про-

веденням діагностики окремих її складових. Пояснити дану ситуацію можна великою кількістю напрацьованих теоретичних підходів до кількісної оцінки окремих складових економічної безпеки, складністю інтеграції окремих критеріїв в єдиний узагальнюючий показник.

Потрібно також зазначити, що як теоретичні, так і методичні основи економічної безпеки підприємства знаходяться зараз на стадії розвитку та формування. У зв'язку з цим у науковій літературі наведено досить велику кількість методик оцінки рівня економічної безпеки. Також можна прогнозувати поповнення їх в майбутньому, що зумовлюється розбіжністю поглядів на розуміння сутності економічної безпеки підприємства, поглибленням та постійним удосконаленням як теоретичних аспектів, так і методологічного апарату, зміною з плином часу пріоритетів та появою нових складових, функцій в процесі оцінки економічної безпеки підприємства та ін.

**Виклад основного матеріалу.** Важливість питання оцінки економічної безпеки підприємства та необхідність удосконалення методичного апарату відображається в роботах багатьох вчених, таких як Барановський О. П., Бендиків М. А., Гічова Н. Ю., Гончаренко Л. П., Довбня С. Б., Ігнатієва І. А., Козаченко Г. В., Куценко Е. С., Ковальов Д., Ляшенко А. Н., Пономарев В. П., Ревчук Н. Й., Тамбовцев В. Л., Шлемко В. Т. та інші. Не дивлячись на досить велику кількість підходів до оцінки економічної безпеки підпри-



емства залишаються питання, які потребують подальшого вивчення та удосконалення.

У науковій літературі переважна більшість методичних підходів до оцінки рівня економічної безпеки має ряд певних недоліків на кожному етапі оцінювання (вибір економічних складових, формул для розрахунків та ін.). Також потрібно відмітити, що не кожен автор надає обґрунтовані рекомендації стосовно вибору показників для оцінювання. Майже всі дослідники для кількісного визначення рівня економічної безпеки підприємства застосовують методики розрахунку єдиного інтегрального показника. Повнота відображення реальної ситуації економічної безпеки на підприємстві залежить від якісного аналізу та відбору

показників, які б охопили весь спектр роботи підприємства.

Існування різних підходів зумовлює потребу та доцільність їх системної класифікації, що дозволить створити умови для узагальнення переваг та недоліків, а в подальшому – їх вдосконалення чи розробку більш комплексних та достовірних методик. В наукових джерелах аналіз та співставлення підходів і методик оцінки рівня економічної безпеки підприємства засвідчив їх суттєву відмінність. На наш погляд, на сьогоднішній день можна виділити основні чотири групи методичних підходів до оцінки економічної безпеки підприємства (рис. 1). Розглянемо детальніше кожен методик окремо, виділимо їх переваги та недоліки.



Рис. 1. Підходи до оцінки економічної безпеки підприємства

Методик прогнозування банкрутства суб'єктів господарювання в науковій літературі зустрічаються досить велика кількість; вони засновані на побудові багатофакторних моделей (Альтмана, Таффлера, Ліса, Чессера, Спрінгейта тощо) [1, 2 та ін.]. Основними параметрами, що використовуються в даних моделях для оцінки економічної безпеки підприємства, є показники фінансової стійкості, ділової активності, ліквідності та платоспроможності. Також розраховується відповідність даних показників нормативним чи рекомендованим значенням. Такі методики мають свої переваги: коефіцієнти моделей були розраховані на основі математичної обробки великого обсягу статистичної інформації, тобто вони мають об'єктивний характер; багатофакторна модель дозволяє отримати кінцевий показник стану, який можна швидко проаналізувати в динаміці, також він не потребує багато часу та матеріальних ресурсів для проведення розрахунків. Але в той же час вони мають вагомні недоліки: моделі не відображають специфіки економіки України; при розрахунку не враховується більшість показників діяльності підприємства, плин часу (моделі були розраховані в другій половині ХХ століття на основі статистичних даних зарубіжних підприємств). Найважливіший недолік, який потрібно виділити окремо, полягає в тому, що багатофакторні моделі визначають інтегральний показник як суму складових, тобто якщо один показник має недостатнє значен-

ня його можна компенсувати понаднормованим значенням іншого.

Для оцінки банкрутства підприємства також використовують інші методики інтегральної оцінки фінансово-економічного стану підприємства, зокрема, дуже часто зустрічаються в науковій літературі підходи, які використовують розрахунок середніх величин, а також експертно-бальну оцінку. Методичні підходи інтегральної оцінки, які використовують середні величини, визначають фінансово-економічний стан підприємства в залежності від величини середнього відхилення фактичного значення різних фінансових показників від їх рекомендованого значення. Частіше для розрахунку інтегрального показника використовують формули середніх величин: середня арифметична та геометрична (проста чи зважена) [3, 4]. Перевагами методичних підходів, заснованих на середніх величинах, є те, що вони дозволяють оцінити стан підприємства в порівнянні з нормативними чи рекомендованими значеннями. Потрібно відмітити, що до переваг також можна віднести універсальність методів, яка полягає в можливості індивідуального підбору показників для кожного підприємства, що аналізується. При розрахунку інтегрального показника можна використати декілька показників для експрес-аналізу; для комплексного аналізу можна вибрати значно більше показників. При цьому витрати на проведення такого аналізу будуть залежати від міри де-

талізації проведеної оцінки. Даний підхід також має ряд недоліків, які, на нашу думку, потрібно відмітити: індивідуальний відбір показників для оцінки фінансово-економічного стану може привести до суб'єктивної оцінки; більшість дослідників не надають обґрунтування системи нормативних значень фінансово-економічних показників; при розрахунку інтегрального показника більшість авторів не враховує динаміку змін фінансових показників, що унеможливує прогнозування стану економічної безпеки на підприємстві.

Основна суть експертно-балних методик оцінки економічної безпеки підприємства полягає в тому, що експерти (група експертів) окремо один від одного оцінюють фінансово-економічний стан підприємства з присвоєнням йому відповідного балу [5, 6]. Інтегральний показник розраховується як сума балів чи середній бал окремих показників. Дані методики відрізняються своєю простотою в застосуванні, однак мають і суттєві недоліки оцінки: носять суб'єктивний характер; не завжди враховується галузева приналежність підприємства, його положення на ринку, конкурентне середовище та інші особливості.

На нашу думку, до ресурсно-функціональних підходів потрібно віднести методики, що передбачають проведення оцінки економічної безпеки за рівнем стану складових безпеки (фінансової, інтелектуальної й кадрової, техніко-технологічної, політико-правової та ін.) чи, навпаки, оцінки збитків, завданих складовим. Так, наприклад, у монографії автори Козаченко А. В., Пономарев В. П., Ляшенко А. Н. розглядають наступний підхід до кількісної оцінки економічної безпеки підприємства [7]. За критерій економічної безпеки підприємства вони пропонують використовувати чистий прибуток. Зокрема, дослідники відзначають «При відсутності прибутку ... не можна говорити про дотримання інтересів підприємства і, як наслідок, про те, що підприємство знаходиться у стані економічної безпеки» [7, с. 138]. Основна думка авторів полягає у тому, що прибуток є одним з найважливіших показників діяльності підприємства. На основі його співвідношення з витратами, можна зробити частковий висновок стосовно економічної безпеки, але кількісно оцінити її рівень неможливо. Для вирішення питання щодо кількісної оцінки рівня економічної безпеки підприємства авторами пропонується розглянути співвідношення: інвестиції підприємства в  $t$ -й рік ( $I'_{EB}$ ), необхідні для забезпечення його економічної безпеки, до бруто – інвестиції підприємства  $t$ -й рік ( $BI'$ ). Даний підхід до оцінки рівня економічної безпеки підприємства має ряд недоліків. При порівнянні двох критеріїв ( $BI'$  та  $I'_{EB}$ ) не можна однозначно сказати про стан безпеки, можна лише сказати про те, що підприємство має прибуток, частину якого використовує для свого розвитку. Тобто для об'єктивної оцінки безпеки даний критерій може бути використаний разом з іншими. Також необхідно відмітити, що співвідношення між ( $BI'$ ) та  $I'_{EB}$  завжди потрібно перевіряти на доцільність, щоб не погіршувати економічну ефективність діяльності підприємства.

Дослідники Гончаренко Л. П. та Куценко Е. С. [8] для оцінки рівня економічної безпеки використовують частковий функціональний критерій (формула 1). Розрахунок даного показника відбувається на основі оцінки збитків за кожною складовою, які були завдані економічній безпеці підприємства, та ефективності заходів по їх усуненню чи попередженню.

$$CKEB = \sum_{i=1}^N K_i \times d_i \quad (1)$$

де  $K_i$  – значення часткових функціональних критеріїв економічної безпеки підприємства;

$d_i$  – вагомість функціональних складових економічної безпеки підприємства, причому  $\sum d_i = 1$ .

Вагомість функціональних критеріїв економічної безпеки підприємства розраховуються на підставі оцінки сукупних збитків за функціональними складовими його економічної безпеки. Дана методика оцінки може бути застосована на практиці, адже вона не потребує значних матеріальних витрат, є проста в застосуванні та обчисленні кінцевого результату.

Програмно-цільовий підхід базується на принципах управління та подальшого розвитку підприємства. За даним підходом оцінка економічної безпеки розраховується на основі інтегрованої сукупності показників із застосуванням кластерного та багатокритеріального аналізу [9]. До даного виду методик можна віднести тримірний підхід Довбні С. Б. та Гічової Н. Ю. [10]. Автори запропонували визначити загальний рівень економічної безпеки підприємства на трьох його рівнях діяльності: поточному, тактичному та стратегічному. Кількісне значення рівня поточної, тактичної та стратегічної безпеки розраховують із середньозваженої міри досягнення фактичних значень відповідних оціночних показників в порівнянні з нормативними чи установленими цільовими значеннями. Далі інтегральний показник економічної безпеки підприємства розраховується як середньозважене значення показників поточної, тактичної та стратегічної безпеки. Розроблена методика може знайти широке використання в практиці оцінки економічної безпеки, вона має прозорий та чіткий алгоритм розрахунку показників, хоча також має свої недоліки. Самі дослідники відмітили необхідність подальшого удосконалення механізму визначення значущості окремих показників складових безпеки підприємства та формування системи галузевих рекомендованих значень запропонованих коефіцієнтів з метою підвищення об'єктивності результатів оцінки. Тримірна методика має суб'єктивний вплив при виборі показників для оцінки на різних рівнях підприємства. Якщо порівнювати методику з іншими, які використовують середні величини та кінцевий інтегральний показник, відмінність полягає в тому, що автори виділяють три рівня діяльності підприємства, для кожного з яких вибирають свою оцінювальну групу фінансово-економічних показників роботи суб'єкту господарювання. Трирівневий підхід дозволяє досліднику отримати цілісну картину економічної безпеки, що склалася на підприємстві та розрахувати загальний її рівень.

Досліджуючи наукову літературу стосовно питання оцінки економічної безпеки підприємства, на наш погляд, потрібно окремо виділити один з сучасних методів оцінки рівня економічної безпеки, який ще не знайшов великого розповсюдження в практичному застосуванні, тобто теорію нечітких множин [11]. Сутність підходу полягає в тому, що під час оцінки економічної безпеки виявляються різні індикатори, які недоступні для точного вимірювання («високий», «низький», «найкращий», «критичний» і т. д.). Дані індикатори з нечіткими оцінками в теорії нечітких множин задаються як лінгвістичні змінні зі своєю безліччю значень. Зв'язок кількісного значення деякого фактору (індикатору) з його якісним лінгвістич-

ним описом задається функціями  $m$ , тобто приналежності фактора нечіткій множині. Дослідники, що здійснюють аналіз, використовують власні задані стани економічної безпеки підприємства (наприклад, відмінний, нормальний, кризовий і т. д.) з поділом на нечіткі підмножини. Необхідно відмітити, що кожній з підмножин  $A_1, \dots, A_n$  відповідають свої функції приналежності  $m_{1S..mnS}$ , де  $S$  – інтегральний показник (чим вище  $S$ , тим стійкіший стан). Потім, за допомогою порівняння поточних значень індикаторів з їх пороговими значеннями, оцінюється стан економічної безпеки аналізованого об'єкта. Недоліками даного методу є відсутність стандартної методики конструювання нечітких систем та неможливість математичного аналізу нечітких систем існуючими методами.

Індикаторний підхід до оцінки рівня економічної безпеки підприємства використовують Ковальов Д., Сухорукова Т. [12], Тамбовцев В. Л. [13], Бендиков М. А. [14], Барановський О. П. [15], Ігнатієва І. А. [16] та інші. Вчені-економісти в своїх підходах використовують показники-індикатори, тобто порогові значення показників. Дані показники характеризують діяльність підприємств у різних функціональних галузях. Оцінювання рівня економічної безпеки підприємства здійснюється за результатами порівняння фактичних показників діяльності підприємства з індикаторними. Однак недоліком методу є неповна вивченість питання, пов'язаного з визначенням методичної бази індикаторів, які б враховували різні аспекти діяльності підприємства (галузеву приналежність, форму власності, структуру капіталу, динаміку зовнішнього оточення суб'єкта та ін.), тобто цілісну картину господарювання отримати неможливо. Дані недоліки виступають бар'єром у застосуванні підходу на практиці.

Багатофакторна ресурсна модель дозволяє оцінити рівень економічної безпеки підприємства виходячи з аналізу ефективності використання ресурсів на підприємстві, а також окремих функціональних складових (фінансова, ринкова, інтелектуальна, виробнича та ін.) [17]. Загальний результат аналізу з використанням даного підходу виводиться на діаграму з полярною системою координат. Кожна секція відповідає окремим елементам економічної безпеки підприємства, на вісі відкладаються кількісні значення рівнів кожної складової економічної безпеки підприємства. На практиці досить широко використовується багатовекторна модель, завдяки своїй простоті у застосуванні та наочності результатів аналізу (відображуються результати діагностики всіх сфер діяльності суб'єкту господарювання, а це підвищує ймовірність визначення моменту зародження кризисного явища). Також потрібно відмітити, що даний підхід можна доповнювати різними показниками, які характеризують особливість функціонування підприємства, тобто є посилення на його універсальність. Отримання достовірних та об'єктивних результатів з використанням даного підходу повністю неможливо, адже розрахунок інтегрального показника здійснюється через визначення середнього значення всіх складових економічної безпеки, що, в свою чергу, призводить до взаємокомпенсації низького рівня безпеки однієї складової високим рівнем іншої. Вагомим недоліком підходу є відсутність єдиної шкали оцінки інтегрального показника економічної безпеки підприємства.

До інших методик, на думку автора, можна віднести підходи, які використовуються держав-

ними установами для аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних організацій та таких, що підлягають приватизації, інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання [18, 19, 20 та ін.]. Затвердженні методичні підходи визначають основні показники, які характеризують фінансово-господарський стан підприємств. Вони встановлюють порядок проведення розрахунків за даними фінансової та податкової звітності, напрями перевірки діяльності підприємств з метою виявлення причин збитковості, а також критерії оцінки ефективності управління підприємствами, інвестиційної привабливості. Головний недолік даних методичних підходів, який потрібно виділити, – це використання даних фінансової звітності, що не враховують всіх складових економічної безпеки, які раніше зазначалися в розглянутих методичних підходах, однак дозволяють провести експрес-аналіз фінансового стану для прийняття важливого управлінського рішення.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Аналіз різних наукових джерел щодо оцінки рівня економічної безпеки суб'єктів господарювання свідчить про неоднозначність поглядів вчених-економістів. Критичний аналіз підходів, що був проведений нами, виявив істотні недоліки у їх застосуванні на практиці: майже всі методики не враховують галузеву особливість аналізу, весь спектр діяльності, а обмежуються лише деякими складовими, не мають шкали оцінки інтегрального показника чи взагалі числового вираження рівня безпеки тощо. Хоча потрібно відмітити, що кожний методичний підхід є певним внеском у розвиток проблеми оцінки економічної безпеки підприємства, адже доповнює чи відкриває новий напрямок в науковій думці.

Розглянувши існуючі підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства, на наш погляд, потрібно відзначити, що більша кількість дослідників віддають перевагу розрахунку інтегрального показника. Іншої, більш кращої альтернативи інтегральній оцінці, яка б врахувала всі спектри діяльності підприємства, немає. Зважаючи на зазначене, потрібно відмітити, що метод інтегральної оцінки повинен враховувати ряд особливостей та мати наступні характеристики:

- комплексність, тобто враховувати всі складові функціонування підприємства;
- кількісне вираження в загальному показнику для аналізу в динаміці та порівняння з іншими підприємствами, наявність чіткої шкали порівняння отриманих результатів;
- ефективність по відношенню до отриманих результатів та витрат на його проведення;
- універсальність, що дозволить розширити межі використання (автор має на увазі, що підхід можна доповнити незначною кількістю показників для отримання достовірних результатів, враховуючи специфіку господарського суб'єкту).

Забезпечення стабільного розвитку виробничих підприємств, їх ефективної роботи не можливі без розробки й реалізації ефективної методики оцінки рівня економічної безпеки, яка б обов'язково враховувала негативний вплив внутрішніх та зовнішніх чинників діяльності підприємства. Отже, підводячи підсумок аналізу методичних підходів до оцінки рівня економічної безпеки підприємства, потрібно зазначити відкритість даного питання. На основі виявлених особливостей постає необхідність подальшого розвитку та удосконалення методичного підходу до оцінки рівня економічної безпеки підприємства.

## Список літератури:

1. Економіко-математичні моделі оцінки фінансового стану суб'єктів господарювання : монографія / О. М. Тридід, О. Г. Тижненко, Л. О. Тижненко. – К. : УБС НБУ, 2009. – 213 с.
2. Рязанова Т. Г. Зарубіжні методики визначення ймовірності банкрутства підприємства / Т. Г. Рязанова, І. В. Стасюк // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 3. Т. 1. – С. 177-181.
3. Анализ производственно-хозяйственной деятельности металлургических предприятий : учебное пособие для вузов по специальности 060080 «Экономика и управление на предприятиях металлургии» / О. В. Юзов, А. М. Седых. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : МИСиС, 2005. – 360 с.
4. Романова Л. Е. Анализ хозяйственной деятельности: Краткий курс лекций / Л. Е. Романова. – М. : Юрайт-Издатель, 2003. – 220 с.
5. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України: стратегія та механізми зміцнення : монографія / Т. Г. Васильців. – Львів : Арал, 2008. – 386 с.
6. Мищенко С. Н. Система обеспечения экономической безопасности организации: дис. на соискание учёной степени канд. экон. наук : 08.00.05 / С. Н. Мищенко. – Ростов-на-Дону, 2004. – 197 с.
7. Козаченко А. В. Экономическая безопасность предприятия: сущность и механизм обеспечения : монография / А. В. Козаченко, В. П. Пономарев, А. Н. Ляшенко. – К. : Либра, 2003. – 280 с.
8. Гончаренко Л. П. Управление безопасностью : учеб. пособие / Л. П. Гончаренко, Е. С. Куценко. – М. : КНОРУС, 2005. – 272 с.
9. Забродский В. Теоретические основы оценки экономической безопасности отрасли и фирмы / В. Забродский, Н. Капустин // Бизнес-информ. – 1999. – № 15-16. – С. 35-37.
10. Довбня С. Б. Діагностика рівня економічної безпеки підприємства / С. Б. Довбня, Н. Ю. Гічова // Фінанси України. – 2008. – № 4. – С. 88-97.
11. Кузьмин В. А. Реализация алгоритма обеспечения экономической безопасности на основе нечетко - множественного подхода в среде MatLab / В. А. Кузьмин, К. Е. Токарев // Современные научные исследования и инновации. – Июль 2012. – № 7 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://web.snauka.ru/issues/2012/07/15773>.
12. Ковальов Д. Економічна безпека підприємства / Д. Ковальов, Т. Сухорукова // Економіка України. – 1998. – № 10. – С. 48-52.
13. Тамбовцев В. Л. Экономическая безопасность хозяйственных систем: структура проблемы / В. Л. Тамбовцев // Вестн. Моск. ун-та. – сер.6. Экономика. 1995. – № 3. – С. 3.
14. Бендиков М. А. Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития / М. А. Бендиков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 2. – С. 17-29.
15. Барановський О. Визначення показників економічної безпеки / О. Барановський // Економіка. Фінанси. Право. – 1999. – № 8. – С. 14-16.
16. Ігнат'єва І. А. Формування системи оціночних індикаторів стратегічного потенціалу підприємств легкої промисловості / І. А. Ігнат'єва // Легка промисловість. – 2005. – № 4. – С. 42-43.
17. Ільяшенко С. Н. Составляющие экономической безопасности предприятия и подходы к их оценке / С. Н. Ільяшенко // Актуальні Проблеми Економіки. – 2003. – № 3. – С. 12-19.
18. Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій. Затверджено Наказом Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій від 23.02.98 № 22 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0214-98>.
19. Методика аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки. Затверджено Наказом Міністерства фінансів України від 14.02.2006 № 170 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0332-06>.
20. Методики проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій. Затверджено Наказом Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій від 27.06.1997 р. № 81 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0288-97>.

Шатохин А. Л.

Национальная металлургическая академия Украины

АНАЛИЗ МЕТОДИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ  
К ОЦЕНКЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## Резюме

Проведен критический анализ методических подходов к оценке уровня экономической безопасности предприятия. Осуществлена классификация данных методик, выделены их преимущества и недостатки. Сформулированы необходимые требования к собственной методике оценки экономической безопасности.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, методические подходы, индикаторы безопасности, составляющие безопасности, интегральная оценка.

Shatohin A. L.

National Metallurgical Academy of Ukraine

THE ANALYSIS OF METHODOLOGICAL APPROACHES  
TO THE ESTIMATION OF ECONOMIC SAFETY OF THE ENTERPRISE

## Summary

Critical analysis of methodical approaches to the estimation of a level of economic safety of the enterprise. Classification of these methods is highlighted their advantages and disadvantages. Formulated requirements to the own methodology of assessment of economic security.

**Key words:** economic security, methodological approaches, indicators of safety, security components, integral assessment.

УДК 338.2

Шевченко І. Б.

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут»

## НОВІ ПІДХОДИ ДО МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

У статті автор досліджує найбільш популярні моделі управління змінами та пропонує авторське бачення по вдосконаленню підходів до організації процесу змін на підприємствах. Шляхом поєднання організаційного та процесного підходів ефективність змін в організації розглядається як сума індивідуальних змін учасників змін у взаємозв'язку з рухом процесу змін по вертикалі управління. На основі даного підходу побудовано авторську модель змін в організаціях, що містить етапи процесу проведення змін; напрямок руху змін у відповідності з рівнями управління; результат, що його необхідно досягнути на даному етапі; необхідні дії, котрі потрібно виконати задля досягнення та закріплення результату. Особливу увагу приділено ролі та функціям керівника змін.

**Ключові слова:** управління змінами, стратегія розвитку, модель управління змінами.

**Вступ.** В сучасних ринкових умовах підприємству, щоб підтримати свою конкурентоспроможність, необхідно постійно впроваджувати інновації, вміти вчасно гнучко пристосуватися до динамічних умов зовнішнього середовища. Це змушує підприємство постійно змінюватись, проте несподівані незаплановані зміни можуть часто призвести до руйнівних наслідків. Керівники організації повинні чітко визначити стратегічний напрямок розвитку організації, послідовно досягати поставлені стратегічні цілі, через процес управління змінами. Як результат, отримуємо організацію, що здатна до саморозвитку, до постійного оновлення, до швидкої адаптації.

Актуальність даної проблеми підтверджують сучасні дослідження підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах. Даному питанню присвячено праці багатьох сучасних менеджерів, таких як І. Адісес, П.Ф. Друкер, Д. Коттер, П. Сенге, Г. Мінтцберг та ін. на основі досліджень створено багато сучасних моделей управління змінами. Проте, як свідчить практика управління змінами, під час застосування розроблених моделей управління змінами підприємствами, використовуються один-два підходи до змін, при цьому нехтуються інші важливі фактори. Досить часто у підприємницькій діяльності, застосовувався процесний підхід, що іноді комбінувався із системним. Це приводило до перетворення змін на «жорсткі», коли ігнорувалася людський фактор, організаційна культура, не приділялась увага необхідності залучення працівників до участі у проекті змін. Сучасний менеджмент почав використовувати адаптивний підхід, та при цьому досить часто не дотримується організаційна послідовність здійснення змін, що призводить до зниження їх ефективності.

**Мета статті:** розглянути існуючі моделі управління змін та запропонувати нову авторську модель проведення змін на підприємстві.

**Результати дослідження.** Сучасні підходи та моделі управління змінами умовно можна розділити на дві групи:

1) моделі, що процесний підхід до проведення планових змін, що передбачає чітке виконання управлінських функцій, передбачає суворе дотримання плану та здійснення контролю;

2) моделі, що направлені на розвиток організації в цілому, що використовують взаємодію з працівниками та характеризуються відкритістю комунікаційних процесів.

Найбільш розповсюдженими є модель змін К. Левіна [1], що домінувала до 90-х років у теорії організаційних змін та використовує процесний підхід. Його концепція людського фактору опо-

ру змінам до цього часу домінує у багатьох дослідженнях як основна причина, що визначає ефективність змін.

Основні механізми перетворень по Курту Левіну:

**«Розморожування»** має на увазі подолання старих стереотипів, відхід від застиглого. Для формування потреби в новому потрібна певна частка занепокоєння або незадоволення. Тобто для початку змін у стабільній системі необхідно її штучно дестабілізувати. Для нестабільної системи, особливо якщо вона нестабільна протягом довгого часу, необхідно перебороти недовіру співробітників у можливість позитивних змін. У кожному разі головне на цій стадії – «розморожування» вищого керівництва організації, переконання, що старі способи діяльності вже себе вичерпали.

**«Зміна»** – центральна стадія процесу, коли й керівництво, і співробітники пробують практикувати нові відносини, методи роботи й форми поведінки. Це процес пілотного запуску нововведення з метою переходу від ідеальної моделі нововведення до моделі реальної й можливої в рамках компанії. Дана стадія включає два етапи:

– «ідентифікацію», коли учасники процесу випробовують запропоновані нововведення;

– «інтерналізацію», або «засвоєння», коли відбувається внутрішнє прийняття змін учасниками процесу; при цьому відбувається переклад загальних цілей і принципів нововведень у специфічні особисті цілі й норми. Не важливо, чи відбуваються ці зміни послідовно або одночасно, важливо, що вони вимагають зацікавленої участі осіб. На цій стадії відбуваються зміни в переконаннях провідних учасників процесу перетворень.

**«Повторне заморожування»** відбувається, коли учасники процесу нововведень впроваджують у практику зміни, які апробовані й оцінені як ефективні. На цій стадії всі співробітники організації розділяють нові підходи.

Пізніше з'явилися нові теоретичні моделі, що довели свою ефективність під час впровадження змін. Це – модель управління змінами Л. Грейнера, теорія Е та теорія О організаційних змін, модель перетворення бізнесу Ф. Гуяра та Дж. Келлі, модель Кривої змін Дж. Дака та ін. У своїй більшості вони зосереджуються на котромусь із факторів ефективності здійснення змін: чи то на процесі проходження змін, чи то на стратегічній ціннісній орієнтації змін, чи то на подоланні опору змінам.

Джинні Даніель Дак у своїй книзі «Монстр змін» підкреслює, що: «Управління змінами –

це не тільки робота з людськими відносинами, котрі є лиш одним із трьох компонентів необхідних для успішного здійснення змін. ... це стратегія, що містить гарячу віру в кінцеву ціль змін, і реалізація, тобто надійна система управління (переклад авт.)» [2]. Тому запропонована нею модель включає в себе наступні фази змін в організації:

- Застій;
- Фаза підготовки змін;
- Фаза реалізації змін;
- Перевірку на міцність;
- Досягнення цілі.

Д. Дак розглядає організаційні зміни не як задалегідь визначену послідовність подій, а динамічний процес, керувати котрим складніше, ніж послідовністю виконання певних функцій. В його основі – сприйняття нововведень співробітниками, і його неможливо передбачити.

Заслужує уваги модель змін ADKAR, запропонована Д. Хайятом у 2006 році [3]. Характеризує сучасний підхід до проведення змін в бізнес-колективах та інших соціальних групах. В моделі ставиться наголос на готовності кожного окремого учасника до участі у проекті змін, та оцінюється за 5 факторами:

1) Awareness – усвідомлення необхідності змін. При цьому необхідно враховувати особисте бачення особи поточної ситуації, які проблеми вона помічає, наскільки глибока її довіра до керівника змін, наявність недостовірної інформації та пліток щодо проекту змін, та особисті чинники, що впливають на мотивацію до проведення змін.

2) Desire – бажання і готовність кожного члена в групі підтримати зміни та особисто прийняти в них участь. Для цього необхідно розуміти природу змін (у чому її сутність та як її підтримка буде впливати на кожну особу), її організаційний та екологічний контекст (як сприйме зміни організація або оточення, що підлягає зміні) та які особисті чинники мотивації особи.

3) Knowledge – знання про те, які зміни необхідні, їх зміст та як вони повинні проходити. Важливо враховувати поточну базу знань індивідуума про те, що і як може змінитися, можливості цієї особи у засвоєнні додаткових знань, які ресурси доступні для освіти і навчання.

4) Ability – можливість здійснити зміни, в учасників повинні бути необхідні вміння та навички та/або можливість їх надбання, вивчення, засвоєння. Потрібно звернути увагу на психологічні блоки особистості, що перешкоджають здійсненню змін, фізичні здібності людини, час необхідний, щоб розвивати потрібні навички, придатність ресурсів, щоб підтримувати розвиток нових здібностей.

5) Reinforcement – підкріплені позитивно проміжні та завершальні результати змін, зміни повинні бути привабливими для кожного із учасників, вклад кожного оцінений та винагороджений. Це надасть необхідної підтримки процесу проведення змін. Для цього необхідно визначити систему показників, щоб підтвердити зміну і специфіку змін до особи, оцінити досягнення з фактичним продемонстрованим прогресом або виконанням, продемонструвати відсутність негативних наслідків та сформулювати систему відповідальності, яка створює механізм закріплення позитивних змін.

Тільки наявність усіх 5 факторів у кожній конкретній людині, що бере участь у змінах, дасть змогу ефективно та успішно здійснити зміни в організації. Проте, якщо зміни мають значний масштаб та велику кількість учасників, використання даної моделі ускладнене.

Автор пропонує поєднати процесний та організаційний підходи та представляє авторський підхід до моделі управління змінами (табл. 1). Вважаємо, що ефективні організаційні зміни відбудуться тільки як сума індивідуальних змін працівників організації, проте вони повинні бути чітко заплановані, організовані та керівник повинен чітко усвідомлювати сутність кожного етапу змін.

Таблиця 1

Авторська модель процесу змін

Етап змін	Напрямок руху змін	Результат	Дія
Усвідомлення необхідності змін керівником	Згори-вниз	Встановлення цілі змін в рамках стратегічного розвитку організації	Аналіз поточної ситуації, окреслення основних тез програми змін, створення команди
Усвідомлення необхідності та правильності змін командою	Згори-вниз	Розробка програми змін, організація необхідних тренінгів, навчання.	Донесення обґрунтованості, доцільності та необхідності змін до широкого кола працівників – операційних менеджерів, переконання задіяних у програмі змін працівників, ознайомлення їх із даною програмою та програмою необхідного навчання
Усвідомлення необхідності змін працівниками підприємства	Згори-вниз	Зменшення опору змінам	Поширення операційними менеджерами програми переконання у необхідності змін на всіх зацікавлених працівників, прийняття змін на індивідуальному рівні, розуміння доцільності та обґрунтованості змін
Індивідуальні зміни	Знизу-вверх	Освоєння нових форм та методів роботи та організації праці	Проведення навчання новим формам та методам роботи та організації праці

Командні зміни	Знизу-вверх	Реалізація програми дій, отримання перших результатів	Засвоєння та апробація нових форм та методів роботи та організації праці
Організаційні зміни	Знизу-вверх	Підвищення ефективності діяльності організації в цілому	Впровадження ефективних та адаптованих до особливостей організації нових форм та методів роботи та організації праці

Перший етап має особливо важливе значення і провідна роль належить керівнику. При управлінні змінами керівники підприємств мають перед собою подвійне завдання: по-перше – забезпечити безпечну стабільну роботу організації, по-друге – завжди бути готовим до проведення змін відповідно до мінливих умов ринкового господарювання та підтримання конкурентоспроможності фірми. Ці два взаємовиключні завдання потребують від керівника особливих вмінь та навичок.

Зазвичай менеджери виконують функцію забезпечення ритмічності роботи, відповідають за раціональну організацію праці та процесу виробництва, забезпечують контроль за якістю та ефективністю виконання поставлених завдань в межах отриманого бюджету чи обмежених ресурсів. Керівник змінами повинен бути готовим вийти за рамки буденності, не боятися змін та вміти переконати інших співробітників у їх своєчасності та необхідності. Він повинен бути не просто хорошим менеджером, а бути лідером, що ефективно поєднує стратегічне бачення організації, професійні вміння (навички) та ефективне управління людьми.

Функції (завдання) керівника змін на даному етапі:

- Усвідомлення і прийнятті необхідності змін;
- Поставити чіткі, конкретні цілі (план змін);
- Представити обґрунтоване пояснення доцільності проведення змін;
- Сформулювати команду, що буде підтримувати лідера та донесе ідеологію змін до працівників, задіяних у процесі;
- Виявити рішучість у проведенні реформ;
- Впроваджувати ідеологію змін у корпоративну культуру
- Створити систему мотиваторів для стимулювання змін;
- Легітимізувати зміни у роботі конкретних працівників.

Успішна реалізація наступного етапу залежить від правильності підбору членів команди, що повинні не тільки створити оптимально спланований проект змін, виходячи із потреб та можливостей організації, але і донести обґрунтованість змін працівникам підприємства, задіяним в проекті. Завдання, що постають перед командою на цьому етапі:

- Створення ефективної постійно діючої інфраструктури, що допомагає працівникам пристосуватися до проведення змін;

- Стимулювати самонавчання та самовдосконалення працівників;

- Заохочувати творчу ініціативу співробітників;
- Забезпечити інтеграцію найкращого попереднього досвіду та авторитетних професіоналів;

- Створення автономних робочих груп, здійснюючи координацію їх роботи;

- Поєднувати методи децентралізованого та централізованого управління;

- Проект змін повинен бути чітким і послідовним, що дасть можливість керівнику контролювати послідовність виконання всіх дій.

Оцінити результат здійснення третього етапу досить важко. Готовність до проведення змін пересічними працівниками організації може свідчити їх готовність до навчання новим методам роботи. Глибина та якість їх засвоєння призведе до індивідуальних змін працівників, спільне використання нових навичок спричинить зміни у роботі функціональних підрозділів підприємства, а це, у свою чергу, призведе до оновлення діяльності організації в цілому. Закріплення результатів змін залежить від виконання керівником підприємства наступних завдань:

- Забезпечення всім необхідним для роботи в нових умовах;

- Створення системи ефективного контролю нових бізнес-процесів;

- Закріплення позитивного досвіду змін;

- Визнання заслуг всіх працівників організації в успішному та ефективному оновленню;

- Бути готовим до забезпечення наступного циклу змін, потреба в яких невідворотно виникне в сучасних умовах, коли конкурентоздатність організації визначається новими технологіями та інноваціями.

**Висновки та перспективи подальших розвідок.**

Вищеописана модель, що розглядає процес проходження змін з рухом по вертикалі управління підприємством та результатом проходження певної фази змін, дозволить поглибити розуміння процесу змін та підвищити його ефективність.

Проте потребує подальшого дослідження зміст робіт по управлінню змінами на кожному етапі змін запропонованої моделі, та ролі учасників у даному процесі.

#### Список літератури:

1. Духнич Ю. Модель организационных изменений Курта Левина // статті [Проект «Smart education»// веб-сторінка. – URL : <http://www.smart-edu.com/model-organizatsionnyh-izmeneniy-kurta-levina.html>]
2. Дж. Дак. Монстр змін // статті [Інтернет-портал для управлінців Менеджмент.com.ua // веб-сторінка. – URL : <http://www.management.com.ua/ct/index.php>]
3. Hiatt, Jeffrey M.AJJKAR: a model for change in business, government and our community. – Prosci Learning Center Publications, 2006. – С. 146.

**Шевченко І. Б.**

Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут»

## НОВЫЕ ПОДХОДЫ К МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

### Резюме

В статье автор исследует наиболее популярные модели управления изменениями и предлагает авторское видение по усовершенствованию подходов к организации процесса изменений на предприятиях. Путем соединения организационного и процессного подходов эффективность изменений в организации рассматривается как сумма индивидуальных изменений участников проекта во взаимосвязи с движением процесса изменений по вертикали управления. На базе данного подхода создана авторская модель изменений в организациях, которая включает этапы проведения изменений; направление движения изменений в соответствии с уровнями управления; результат, которого необходимо достичь на данном этапе; необходимые действия, которые необходимо реализовать для достижения и закрепления результата. Особое внимание уделено роли и функциям руководителя изменений.

**Ключевые слова:** управление изменениями, стратегия развития, модель управления изменениями.

**Shevchenko I.B.**

National Technical University of Ukraine «Kyiv Polytechnic Institute»

## NEW APPROACHES TO THE MANAGEMENT MODEL OF CHANGES IN ORGANIZATION

### Summary

The author explores the most popular management models of changes and offers the author's vision for improving the approaches to the process of changes in the enterprises. By connecting the organizational and process approaches, the effectiveness of changes in the organization is considered as a sum of the individual changes of the project participants in relation to the movement of the process of changes in the vertical management. On the basis of this approach the author created a management model of changes in the organizations, which includes the stages of changes; direction of the movement of changes in accordance with the management levels; result to be achieved at this stage; and necessary actions to be implemented to achieve and consolidate the result. Particular attention is paid to the role and functions of the head of changes.

**Key words:** management of changes, development strategy, management model of changes.

УДК 334

**Шукалович В. Ф.**

Житомирський національний агроекологічний університет

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ СИСТЕМИ ВЕРТИКАЛЬНОЇ КООРДИНАЦІЇ

На основі системного підходу до оцінки взаємовідносин в ланцюгу формування продукції та виокремлення 3 груп зв'язків між підприємствами (прав власності, контролю та управління, руху продукції та грошових коштів) визначено та згруповано 4 типи організаційно-економічних систем вертикальної координації.

**Ключові слова:** вертикальна координація, права власності, контракти, контроль, управління.

**Постановка проблеми.** Прийняття рішення в управлінні вертикальними інтеграційними процесами тісно пов'язане з вибором параметрів відносин між виробничими одиницями в ланцюгу формування продукції. Відтак, для виробників продовольчої продукції постає питання доцільності придбання сільськогосподарських підприємств, експансії в сектор оптової та роздрібною торгівлі або ж поглиблення економічної координації в даному ланцюгу руху продукції. Існуюче законодавство дозволяє застосовувати цілий ряд економічних засобів забезпечення таких взаємозв'язків, що зумовлює розробку та відповідну класифікацію організаційно-економічних систем, що відображають відносини між підприємствами, які знаходяться в ланцюгу формування продукції

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Основні методологічні основи формування організаційно-економічних систем управління трансакціями на ринку, що виникає в між рівнями ланцюга формування продукції закладені в працях

О.Уільямсона, К. Петерсона. Зокрема, перший виділяє ключових 3 групи управлінських структур в ланцюгу формування продукції: ринок, гібридна та ієрархічна. Ринок розглядається як механізм, що має в основі максимальну незалежність учасників, ієрархія – як механізм, що передбачає підконтрольність покупця продавцю чи навпаки (вертикальна інтеграція) та гібридна форма, що включає цілий набір управлінських структур: довгострокові контракти, франчайзинг, корпорації [11]. Другий автор в континуумі стратегій вертикальної координації виділяє 5 груп управлінських структур: спотовий ринок (spot market), специфікаційний контракт (marketing contract), альянс оснований на взаємозв'язках (relation-based alliance), альянс на основі прав власності (equity-based alliance) та вертикальна інтеграція (vertical integration) [10]. Практичне застосування такої класифікації зустрічається в працях П. Джоскоу, С. Мартінеза [7, 9] В працях Нестерчук Ю.О. [5], Макаренко П.М. [4], Сави А.П. [6], Гудзь О.Є. [2], Н.В. Куц [3],



В.Л. Валентинова [1] розглядаються процеси вертикальної інтеграції, наводяться їх організаційні форми. Водночас, кожна з наведених в даних дослідженнях форм, таких як холдинги, корпорації, спільні підприємства мають різноманітні структури, що по різному можуть впливати на процеси взаємовідносин (координації) в ланцюгу формування продукції та мати різну вартість. Це потребує глибшої їх деталізації з врахуванням системної природи взаємозв'язків, що виникають між підприємствами в ланцюгу формування продукції.








**Метою статті** є визначення та класифікація основних типів організаційно-економічних систем вертикальної координації на основі застосування системного підходу.

**Результати досліджень.** Для схематичного зображення організаційно-управлінських систем дамо визначення морфологічним її складовим: елементам та взаємозв'язкам. Зокрема, під елементом будемо розуміти стадію виробництва, в її

наступному трактуванні: «...економічною стадією виробництва є будь-який операційний процес, в межах якого виробляється продукція або послуга, яка може бути реалізована» [8, с. 7] На основі аналізу нормативної бази щодо обліку операцій, що можуть відбуватися між контрагентами, сформовано 3 групи взаємозв'язків, що включають: взаємозв'язки відносин прав власності, контролю та управління і руху продукції та грошових коштів (табл. 1). Застосування вищевказаного підходу дозволяє говорити про множину організаційно-економічних систем вертикальної координації в ланцюгу формування продукції, як таку, що створена в результаті комбінації елементів та зв'язків між ними. Відтак, комбінація різних видів взаємозв'язків між підприємствами в ланцюгу формування продукції дозволило сформувати 3 типи організаційно-економічних систем вертикальної координації: холдинговий, корпоративний та контрактний.

Таблиця 1

## Умовні позначення елементів та функціональних зв'язків організаційно-економічних систем

Умовне позначення	Назва елемента	Економічне трактування
	Ланка формування продукту	Підприємство юридична (фізична) особа, яке здійснює незалежну діяльність, формує додану вартість продукту, який може бути реалізований на ринку
	Зв'язки прав власності на активи з повним їх контролем (напрямок стрілки показує, якому суб'єкту належать права власності)	Володіння контрольним пакетом акцій підприємства, домінуюча (контрольна) частка в статутному капіталі товариства, спільного підприємства
	Зв'язки часткових прав власності на активи	Володіння акціями підприємства на міноритарних правах, не домінуюча частка в статутному капіталі товариства, спільного підприємства.
	Трансакції з фіксованими параметрами	Рух продукції із юридично встановленими параметрами часу, обсягу, ціни, якості, логістики, термінами та способами розрахунків
	Трансакція руху продукції із частково або нефіксованими параметрами	Рух продукції із юридично встановленими параметрами часу, обсягу, ціни, якості, логістики, термінами та способами розрахунків
	Функціональний зв'язок повного контролю та управління,	Фіксує можливість повного доступу до бізнес інформації об'єкта та можливість приймати централізованого управлінського рішення суб'єктом (напрямок показує об'єкти контролю)
	Функціональний зв'язок часткового контролю та управління	Фіксує можливість неповного доступу до бізнес інформації об'єкта та можливість приймати рішення суб'єктом (напрямок показує об'єкти контролю)

**1 група. Холдинговий тип.** Контрольні і управлінські функції забезпечуються через виключні права власності на активи, що знаходяться в ланцюгу формування продукції.

В межах першої групи нами визначено наступні варіанти даної системи (рис. 1). На рис. 1а та рис. 1б відображено організаційно-управлінські системи вертикальної інтеграції холдингового типу. Для даного типу характерним є належність прав власності на активи підприємств в продуктовому ланцюгу одному з підприємств даного ланцюга.

Дані системи забезпечуються такими організаційно-правовими формами як: товариство з обмеженою відповідальністю (при умові частки в статутному капіталі понад 50%), публічного акціонерного товариства (частка акцій у володінні 50%+1 акція) та дочірнє підприємство. Дані системи можуть мати форму підрядного ланцюга (рис. 1а) або єдиний центр власності (рис. 1б),

який виконує контрольні та управлінські функції.

Таким чином, досягається можливість контролю виробничих одиниць на кожному рівні продуктового ланцюга, а втрати пов'язані із опортуністичною поведінкою покупця і продавця на ринку нівелюються правами власності на активи та можливістю відбору в будь-який час інформації про запаси, собівартість продукції, доходи, фінансові результати та ін. для прийняття ефективних управлінських рішень. Дана система вимагає формування в компанії власниці відповідної аналітичної групи, що могла оцінювати діяльність кожного підрозділу вертикально інтегрованої компанії. Позитивною стороною даної системи є використання переваг концентрації висококваліфікованого людського капіталу для управління операційною, фінансовою діяльністю, технологічним процесом в ланцюгу формування продукції.

Слабкими сторонами даної форми організації є залежність в прийнятті рішення від єдиного цен-

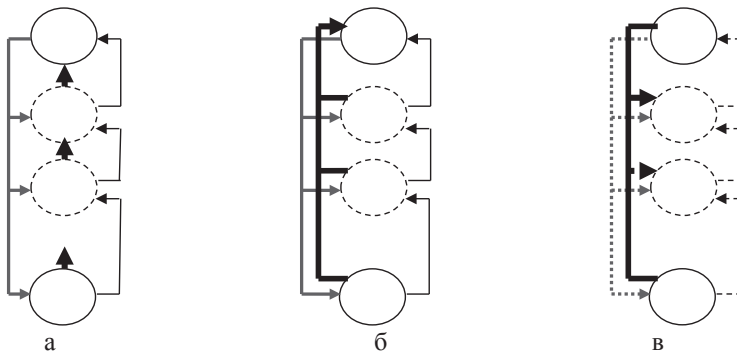


Рис. 1. Організаційно-управлінські системи вертикальної координації (холдинговий тип)

тру, що може не завжди оперативно відреагувати на зміни ринкової ситуації на певному рівні продуктового ланцюга. Також зростають витрати на персонал та аудит діяльності підпорядкованих підприємств для забезпечення об'єктивності прийняття управлінських рішень. Холдинговий тип організаційно-управлінської системи може зазнавати певних модифікацій взаємозв'язків як контролю та управління, так і руху продукції та грошових коштів. Зокрема, можливий варіант послаблення контролюючих та управлінських функцій компанії власника через систему внутрішніх наказів та угод при збереженні повних прав власності на активи. На рівень виробничого підрозді-

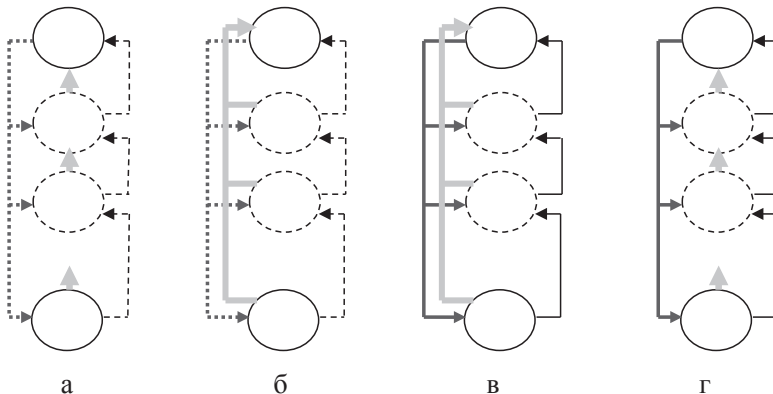


Рис. 2. Організаційно-управлінські системи вертикальної координації (корпоративний тип)

лу можуть делегуватися повноваження в управлінні персоналом, контролю якісних параметрів продукції та технологічного процесу. Дану модифікацію системи холдингового типу доцільно застосовувати з метою зниження витрат на централізоване управління інтегрованою структурою, та задля посилення мотивації в межах підприємств, що знаходяться у власності компанії.

Іншим гібридом даного типу організаційно-управлінської системи є лібералізація політики розрахунків за продукцію та параметрів руху продукції. Зокрема, на основі внутрішніх нормативних документів, компанія власник може визначити самостійність виробничих підрозділів у збутовій політиці, а саме: виборі контрагентів, строках погашення заборгованостей, логістиці. Доцільність застосування такої системи пов'язана з неефективністю централізованого управління рухом продукції, а також як вагомий інструмент мобілізації потенціалу виробничого підрозділу.

Як варіант холдингового типу організаційно-управлінських систем є включення до системи суб'єкта підприємництва, що не приймає безпо-

середню участь у формуванні продукції. В даному випадку інтенсивність та можливість вертикального контролю забезпечується власністю контролюючих пакетів акцій підприємств (або домінуючою часткою в статутному капіталі ТОВ), що дає можливість змінювати їх менеджмент, визначати напрямки розвитку та параметри трансакцій (ціна, обсяги, таймінг, якість). Формально, дана організаційно-управлінська система характерна для компаній, в яких права власності консолідовані в рамках одного власника (управляючої компанії), що належить до іншої сфери бізнесу (банківська сфера, важка промисловість), формуючи фінансово-промислові групи.

Зазначимо, що застосування організаційно-економічних систем вертикальної координації із зовнішніми центрами може мати різну інтенсивність управління та контролю: від «ручного» до «вільного плавання». Однак, спільним у них є те, що в разі необхідності управляюча компанія має максимальні можливості до управління трансакціями в ланцюгу формування продукції, а підприємства, які входять до інтеграційного об'єднання мінімальний рівень незалежності.

2 тип. Корпоративна організаційно-економічна система формується на основі неповних (часткових) прав власності на активи, що знаходяться в ланцюгу формування продукції (рис. 2)

Зокрема, варіант 2а передбачає часткове володіння підприємствами в ланцюгу формування продукції підприємством, що є постачальником ресурсів або ж покупцем його продукції. Дані підрядна система через механізм розподілу прав власності значно знижує вплив виробничих одиниць, що знаходиться «зверху», на прийняття рішень на підприємствах, що знаходяться «знизу» ієрархії, при цьому ступінь вказаного впливу знижується по мірі віддалення «вниз». Водночас, це дозволяє підприємству кінцевому власнику володіти певною економічною ін-

формацією на кожному рівні ланцюга формування продукції і, відповідно, вести більш обґрунтовану з меншими ризиками виробничу та збутову політику та отримувати певну частину прибутку, що передбачено його правами власності.

Натомість у разі, коли підприємство одноосібно володіє частками підприємств у даному ланцюгу формування продукції, то його потенційні можливості до впливу на прийняття рішень в ньому є однаковими на кожному із рівнів (рис. 2б).

Особливістю розглядуваних вище систем є те, що часткові права власності не надають можливість повного контролю за прийняттям організаційних рішень, управління рухом продукції передбачених юридично. Таким чином, для підвищення «керованості» даний тип системи потребує додаткової договірної бази між підприємствами учасниками ланцюга формування продукції (рис. 2в, 2г). Дані договірні бази (сукупність контрактів) є результатом консенсусу між різними власниками активів підприємств в ланцюгу формування продукції за результатами переговорів.

У розглянутих вище 2 типах організаційно-економічних системах основним інструментом, що за-

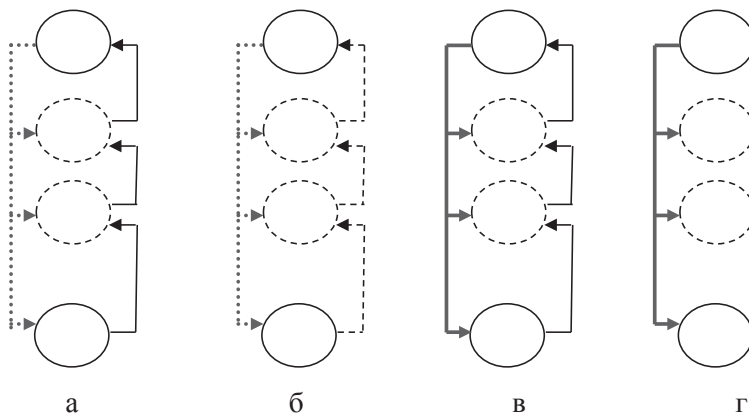


Рис. 3. Організаційно-економічної системи вертикальної координації (контрактний тип)

безпечував максимально можливу ймовірність вертикального контролю та управління виробництвом та руху продукції, виступали права власності на активи. Разом з тим, досить часто права власності є досить дорогим інструментом забезпечення контролю та отримання економічної інформації. Існує також значна ймовірність відмови суб'єкта прав власності щодо продажу частки активів або участі у формуванні його капіталу, що може бути наслідком конкурентних та внутрішніх інституціональних мотивів. Як приклад, молокопереробне підприємство може інвестувати в капітал сільськогосподарського підприємства виробника сировини, однак юридична процедура відповідного процесу є надзвичайно громіздкою та потребує згоди співвласників, зміни статутних документів, що в кінцевому результаті суттєво збільшує ризики здійснення такого інвестування.

Тому виникає необхідність в пошуку більш його дешевих та дієвих форм. Основною з таких форм виступає контракт. Контракт дозволяє юридично гарантувати та стабілізувати трансакції між ієрархічними рівнями продуктового ланцюга, повністю або частково структурувати технологічні, логістичні, збутові, інноваційні процеси, використання людського капіталу. Необхідно зазначити, що видовий склад контракту дозволяє значно диференціювати та варіювати ступінь інтенсивності та об'єкти вертикального контролю і управління. Основні моделі організаційно-управлінських систем з використанням контрактів наведені на рис. 3.

Отже, 3 тип організаційно-економічної системи – контрактний.

Розглядаючи існуючі модифікації організаційно-управлінських систем, зазначимо, що існують можливі випадки укладання системи контрактів одним із підприємств у вертикальному продуктовому ланцюгу із іншими підприємствами, що знаходяться «вище» або «нижче» з повним підпорядкуванням потоків продукції, виробничих(технологічних) процесів контрактору (рис. 3а). При даній системі контрактом встановлюються обмеження щодо альтернативних каналів збуту, ціни на продукцію, часові межі оплати за неї та доставки, стандарти виробництва, використання специфічного обладнання. Однак, окремі відомості про фінансово-господарську діяльність залишаються поза об'єктом контролю та управління, що не дозволяє контрактору повністю контролювати та управляти процесами на підприємствах з якими укладено контракт.

Можливим є варіанти системи, в яких контракт залишає можливість вільного розпорядження виробленою продукцією контрактантами, а інтенсивність контролю і управління в підприємствах сформованого ланцюга є низькою (рис. 3б). Наступні 2 варіанти контрактного типу організаційно-економічної системи передбачають максимальні повноваження контрактора щодо контролю та управління підприємствами в ланцюгу формування продукції без зміни права власності. В даному випадку, контрактор має повний доступ до економічної інформації підприємств, визначає їх кадрову, виробничу та збутову політику (рис. 3в). Можливий і більш ліберальний варіант контрактних відносин при яких зберігаються функції контролю та управління діяльністю, окрім повноважень щодо збутової політики.

Четвертим типом організаційно-економічного механізму є ринковий, що передбачає цілковиту автономність (незалежність) підприємств в ланцюгу формування продукції. «Регульована» складова вертикальної координації в даних умовах взагалі відсутня, а взаємозв'язки можуть носити хаотичний, непостійний характер через дію «невидимої руки ринку».

Підсумовуючи результати поділу організаційно-економічних систем на 4 типи, слід зазначити: будь-яке рішення, що стосується організації взаємовідносин в ланцюгу формування продукції, буде пов'язане із заміною однієї організаційно-економічної системи на іншу. В даному випадку механізм до якого переходить вертикально координована структура буде залежати від домовленостей із покупцем прав власності на актив та ситуацією на ринку, схильністю інших незалежних учасників ринку проводити переговори щодо контрактації відносин. Необхідно зазначити, що інтенсивність контролю та управління через контрактний механізм може мати різні форми прояву та стосуватися всіх або кожного окремо із 4 аспектів: технологічного (виробничого), логістичного, людського капіталу (аспекту персоналу) та безпосередньо сировинного забезпечення.

Технологічні контракти стосуються параметрів виробництва продукції на різних рівнях ланцюга формування продукції підприємства-координатора та передбачають використання обладнання певних виробників або технологічних ліній, що відповідають встановленим стандартам, використання встановленого переліку інгредієнтів, часу виробництва, встановлення граничного рівня запасів продукції та сировини, дотримання визначених параметрів технологічного процесу (температури приміщення, продукції, інгредієнтів, унікальних санітарно-гігієнічних норм та ін.) і т. д.

Логістична складова контрактів стосується визначення обсягів реалізації, часу доставки, способів та маршрутів доставки. В окремих випадках доцільно визначати також і компанію перевізника, що має відповідний досвід або належить до структури одного із координованих підприємств або підприємства-координатора.

Контрактація параметрів людського капіталу (кадрового забезпечення) необхідна як для забезпечення функціонування вертикальних орга-

нізаційно-економічних структур, в межах яких формуються унікальні технологічні, логістичні та сировинні параметри, так і в разі неспроможності суб'єктів координації забезпечити належне управління та контроль над ними. В даному випадку об'єктом контракту можуть виступати процедури призначення топ-менеджерів, менеджерів виробничих підрозділів, технологів та ін.

Останнім об'єктом укладання контрактів (договорів) доцільно визначити сировину або ресурси, які споживають (переробляють) учасники вертикально координованої системи. Необхідність використання певних норм та вимог до сировини, що надходить на підприємства в ланцюгу формування продукції, зумовлена зазвичай відсутністю на ринках відповідних ресурсів належної якості або слабким державним контролем якісних її параметрів.

Підсумовуючи викладене вище, відзначимо, що кожен із зазначених аспектів контрактного процесу виступатиме об'єктом переговорів між компанією координатором та підприємством, що знаходиться «вище» або «нижче» в ланцюгу формування продукції. Розриваючи зв'язки прав власності, тобто фактично дезинтегруючись, компанія інтегратор може в переговорному процесі сформувати контрактно-координований ланцюг постачання або збуту продукції. Разом з тим, дані організаційно-управлінські системи в окремих випадках не задовольняють потреби підприємства координатора і пов'язані з постійним порушенням умов контрактів, що призводить до дестабілізації всього виробничого процесу, посилення конфліктної ситуації та отримання продукції (сировини) неналежної якості, зростання визначених контрактом штрафних санкцій та зниження грошового обігу між структурними елементами вертикально ко-

ординованої системи. В даному випадку виникає необхідність в суттєвій диверсифікації ланцюга реалізації (формування) продукції підприємства, що вимагає деструкції існуючих управлінських, контролюючих зв'язків та каналів руху продукції на користь їх ситуативного утворення. Доцільність застосування таких організаційно-управлінських систем полягає у використанні ефекту конкуренції для забезпечення оптимальних параметрів виробничого процесу підприємства – технологічних, логістичних, сировинних, людських. В даному випадку доцільним є перехід до 4 типу організаційно-економічного механізму координації.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Застосування системного підходу до оцінки структури ланцюга формування та збуту продукції дозволило виокремити групу взаємозв'язків та структурні елементи організаційно-економічної системи вертикальної координації. Зокрема, елементом вертикально координованої структури визначено підприємство, в межах якого формується додана вартість продукції, яка може потім бути реалізована; зв'язками структури – відносини, що стосуються прав власності, контролю та управління, руху продукції. Відтак, визначено 4 типи організаційно-економічних систем, що враховують наявність та силу інтенсивності даних зв'язків: холдинговий, корпоративний, контрактний, ринковий.

В подальшому розрахунок вартості 3 груп взаємозв'язків в ланцюгу формування та збуту продукції дозволить науково обґрунтовано підходити до оцінки зміни стратегії взаємовідносин підприємств даного ланцюга один з одним, а також застосовувати комплекс моделей для удосконалення та оптимізації наявних механізмів координації.

#### Список літератури:

1. Валентинов В.Л. Вертикальна координація як фактор розвитку міжгалузевих відносин в АПК // Економіка АПК – 2003. – № 6. – С. 26.
2. Гудзь О.Є. Розвиток інтеграційних відносин в аграрній сфері України: виклики та перспективи [Електронний ресурс] / Гудзь О.Є., П.М. Макаренко. – Режим доступу : [http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/3\\_1/008.pdf](http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/3_1/008.pdf).
3. Куц Л. Л. Форми і ступені вертикальної інтеграції підприємств / Л. Л. Куц // Інноваційна економіка. – 2012. – № 5. – С. 42-46.
4. Макаренко П.М. Інтеграція як фактор підвищення економічної ефективності сільського господарства [Електронний ресурс] / П.М. Макаренко // Вісник Полтавської державної академії. – Режим доступу : [www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/3.../350\\_Content.pdf](http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/2011/3.../350_Content.pdf).
5. Нестерчук Ю.О. Вертикальна інтеграція у системі стратегічних цілей аграрної політики держави / Ю.О. Нестерчук // Актуальні проблеми економіки АПК : колективна монографія / за ред. Д.К. Семенди, О.І. Здоровцова. – Умань : Видавець «Сочинський». – 2009. – С. 75-135.
6. Сава А.П. Проблеми створення і розвитку інтегрованих формувань в агропромисловому комплексі [Електронний ресурс] – Режим доступу : [www.archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/inek/2009\\_4/17.pdf](http://www.archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/inek/2009_4/17.pdf).
7. Joskow P. L. Asset Specificity and the Structure of Vertical Relationships: Empirical Evidence / P. L. Joskow // Journal of Law, Economics and Organization. – Vol. 4. – Spring 1988. – P. 95-117.
8. Mighell R. Vertical Coordination in Agribusiness / R. Mighell, L. Jones // Agricultural Economic Report #19. – Washington : United States Dept. of Agriculture, 1963, 90 p.
9. Martinez Steve W. Vertical Coordination of Marketing Systems: Lessons From the Poultry, Egg, and Pork Industries [Electronic source] / Martinez S. W. – Washington : United States Department of Agriculture Agricultural Economic, April 2005, 67 p. – Available at : <http://www.prairieswine.com/pdf/34307.pdf>.
10. Peterson C. Strategic choice along the vertical coordination continuum / Peterson C., Wysocki A., Harsh S. // International Food and Agribusiness Management Review. – 2001. – № 4. – P. 149-166.
11. Williamson O. E. Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives / O.E. Williamson // Administrative Science Quarterly. – 1991. – Vol. 36, № 2. – P. 269-296.

Шукалович В. Ф.

Житомирський національний агроекологічний університет

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ СИСТЕМЫ ВЕРТИКАЛЬНОЙ КООРДИНАЦИИ

### Резюме

На основании системного подхода к оценке взаимоотношений в цепочке формирования продукции и выделения 3 групп взаимосвязей между предприятиями (прав собственности, контроля и управления, движения продукции и денежных средств) определены и сгруппированы 4 типа организационно-экономических систем вертикальной координации.

**Ключевые слова:** вертикальная интеграция, права собственности, контракты, контроль, управление.

Shukalovych V. F.

Zhytomyr National Agroecological University

## ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC SYSTEMS OF VERTICAL COORDINATION

### Summary

Basing on the systemic approach to relationships evaluation in the product supply chain and allocation of three groups of linkages between enterprises (ownership, control and management, production and movement of funds) it is defined and grouped 4 types of organizational and economic systems of vertical coordination.

**Key words:** vertical integration, property rights, contracts, control, management.

УДК 65.018 (477)

Юдіна М. І.

Хмельницький національний університет

## ВПЛИВ ЧИННИКІВ НА ПРОЦЕСИ ЗНИЖЕННЯ СОБІВАРТОСТІ МАШИНОБУДІВНОЇ ПРОДУКЦІЇ

Досліджено чинники зниження собівартості продукції машинобудівної галузі. Охарактеризовано внутрішні та зовнішні фактори зниження собівартості конкурентоспроможної машинобудівної продукції. Визначено роль аналізу витрат виробництва для розрахунку впливу факторів на розмір витрат виробництва.

**Ключові слова:** витрати виробництва, машинобудівне підприємство, фактори зниження собівартості.

**Постановка проблеми.** Зниження собівартості продукції є одним з визначаючих факторів вирішального шляху до інтенсифікації економіки та збільшення ефективності виробництва. Бажаним було б, щоб результати виробництва зростали швидше, ніж витрати на нього, а залучення у виробництво якнайменшої кількості ресурсів давало якнайбільший ефект.

В сучасних умовах, коли ціни формуються під впливом ринку, основним фактором зростання прибутку підприємства є зниження собівартості конкурентоспроможної продукції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням зниження собівартості продукції, дослідженням факторів впливу на її величину, займалися багато вітчизняних науковців, а саме Безруких П.С [1], Войнаренко М.П [2], Герасемчук В.Г., Розенцплентер А.Е. [3], Гордановська В.П. [4], Добрусин А.М. [5], Іванюта П.В., Лугівська О.П. [7], Кузьмін О.Є., Дідик А.М., Когут У.І., Мельник О.Г. [8], Череп А.В. [9], Шелемєтєва Т.В. [10].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Завданням кожного промислового підприємства має бути пошук методів зменшення витрат виробництва у собівартості продукції, дослідження факторів зниження собівартості конкурентоспроможної продукції, які б давали змогу виявляти можливості економії витрат виробництва. Адже собівартість продукції можна знизити на будь-якій стадії виробничого процесу: на етапі проектування чи в процесі виробництва устаткування, обладнання тощо. Тому важливим є визначення, розгляд факто-

рів впливу на розмір витрат, що формують собівартість продукції.

**Мета статті.** Головною метою даної статті є визначення ряду факторів зниження собівартості продукції, дослідження їх впливу на розмір статей витрат, що формують собівартість продукції машинобудівних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Саме фактори є головними характеристиками впливу на собівартість продукції і на основі них на підприємстві здійснюється пошук резервів зменшення собівартості продукції. Як свідчить аналіз літературних джерел [1-10], існує чимала кількість факторів зміни собівартості. Проблеми зменшення собівартості продукції мають комплексний характер, а тому для їх вирішення постає необхідність у застосуванні системного підходу.

Усі фактори, які мають вплив на відносні та абсолютні розміри витрат, доцільно розподілити на дві групи: зовнішні та внутрішні.

На рис. 1, рис. 2 подано класифікацію груп факторів, що впливають на рівень собівартості продукції. При побудові даної системи класифікації необхідно виокремлювати ті, які залежать, і ті, які не залежать від умов діяльності машинобудівного підприємства, внутрішні та зовнішні (рис. 1, рис. 2).

Внутрішні фактори зниження собівартості конкурентоспроможної продукції мають тісний зв'язок із господарською діяльністю підприємства, а саме, форми та системи оплати праці, рівень продуктивності праці, стан основних фондів, рівень використання обігових коштів підприємства тощо [7].



Рис. 1 Класифікація внутрішніх факторів зниження собівартості конкурентоспроможної продукції

Зовнішні фактори характеризують сучасну економічну ситуацію в країні та не є залежними від підприємства. Це може бути, наприклад, рівень цін на матеріали, сировину, енергоносії, обладнання, плата за оренду, тарифи, норми амортизаційних відрахувань, державні соціальні відрахування та ін.

Деякі автори [1, с. 198] фактори, що впливають на зниження собівартості продукції, розділяють на дві групи. Перша група сприяє реальній економії живої й суспільної праці та економії мате-

ріальних витрат. Перша група факторів пов'язана зі зменшенням суспільно необхідних витрат, з покращенням технологій й організації виробництва. Фактори, що відносяться до другої групи, прямо не пов'язані з покращенням виробництва. До них відносять зміну цін, ставок й тарифів, зміни в асортименті продукції тощо. Більш практичне значення має реальне зниження витрат виробництва. Зміна цін й тарифів, наприклад, відображають перерозподілені процеси і прямо не впливають на рівень суспільно необхідних витрат.

У нинішніх умовах господарювання, фактором зниження собівартості є рівень інформаційного забезпечення системи управління на підприємстві, який має значний вплив на систему управління витратами зокрема. Інформаційне забезпечення на підприємстві тісно пов'язано з таким видом діяльності на підприємстві, як контролінг. Ефективність інформаційного забезпечення на підприємстві можна визначити, наприклад, рівнем достовірності, повноти, своєчасності інформації, яка суттєво впливає на систему управління витратами, вибір та впровадження заходів по їх зниженню.

У нинішніх умовах господарювання фактором зниження собівартості є рівень інформаційного забезпечення

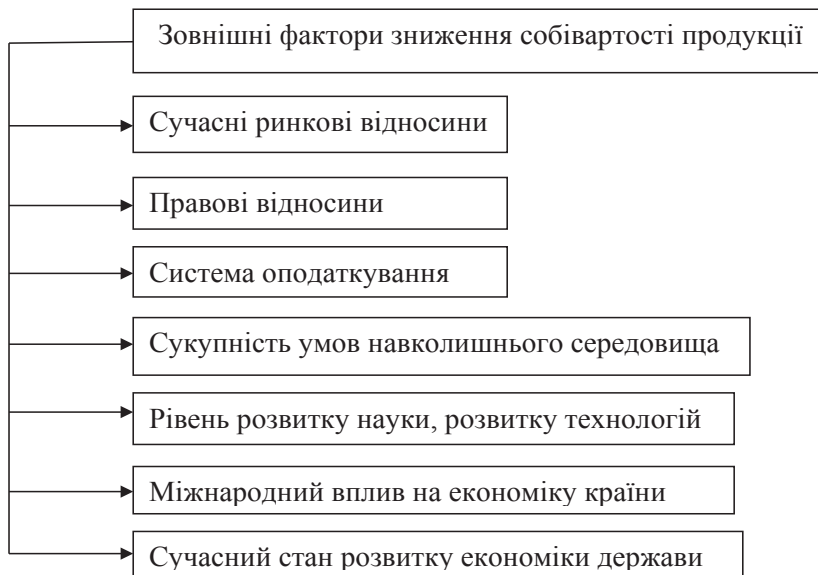


Рис. 2 Класифікація зовнішніх факторів зниження собівартості конкурентоспроможної продукції

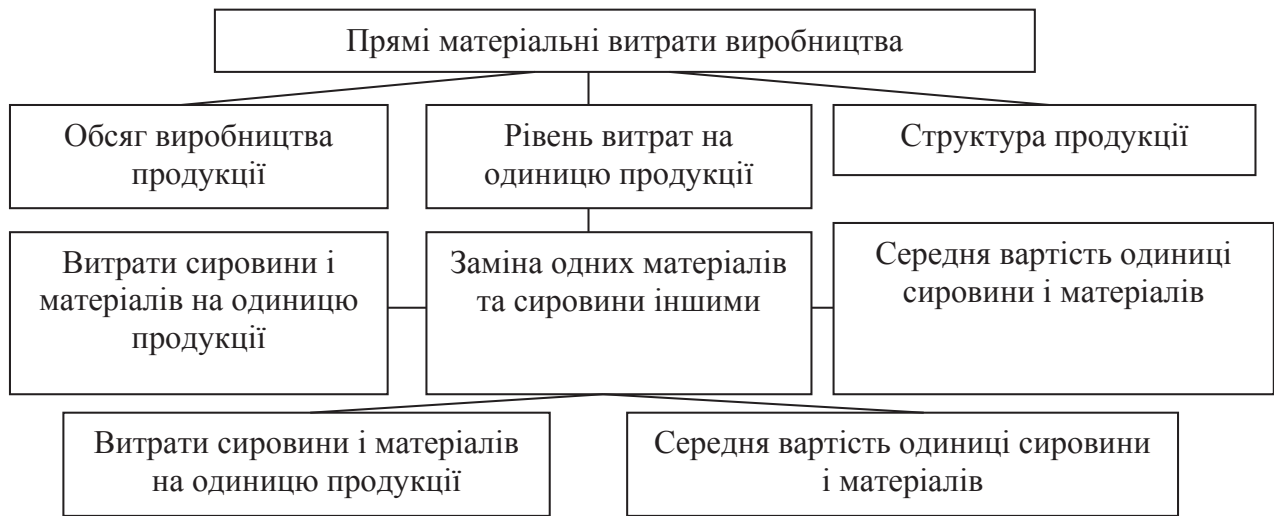


Рис. 3. Схема впливу факторів на зміну матеріальних витрат виробництва

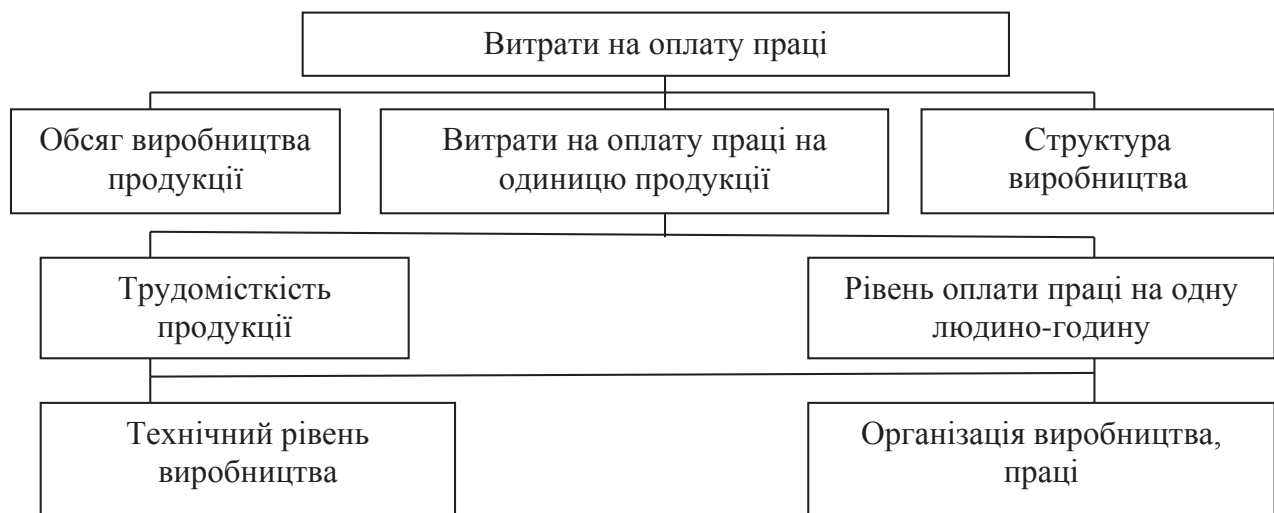


Рис. 4. Схема впливу факторів на зміну витрат на оплату праці

системи управління на підприємстві, який має значний вплив на систему управління витратами зокрема. Інформаційне забезпечення на підприємстві тісно пов'язане з таким видом діяльності на підприємстві, як контролінг. Ефективність інформаційного забезпечення на підприємстві можна визначити, наприклад, рівнем достовірності, повноти, своєчасності інформації, яка суттєво впливає на систему управління витратами, вибір та впровадження заходів по їх зниженню.

Система зміни норм витрат матеріальних та трудових ресурсів повинна стати основою системи обліку фактичної економії від зниження собівартості продукції на підприємстві.

Структура матеріальних витрат є важливим фактором зниження собівартості, оскільки в її основі лежить групування всіх видів матеріальних ресурсів підприємства. Саме її оптимізація впливає на раціональний розподіл видів матеріальних ресурсів машинобудівного підприємства, який в свою чергу, впливатиме на обсяги матеріальних витрат та рівень матеріаломісткості в цілому.

В собівартості продукції машинобудівних підприємств досить значну питому вагу займають матеріальні витрати. Під час аналізу витрат виробництва досліджують фактори зміни матеріальних витрат (рис. 3), а саме зміну витрат на окремі

види продукції (зміна норм витрат, ціни, заміна матеріалів). Визначають вплив зазначених факторів методом ланцюгових підстановок.

За такою ж схемою досліджують та проводять аналіз витрат на оплату праці (прямих), визначають фактори, від яких залежить розмір витрат на оплату праці (рис. 4).

На кожен фактор зміни витрат на оплату праці впливає ряд підфакторів:

1. На технічний рівень виробництва мають вплив характеристики технічного стану видів продукції; застосування новітніх технологій, вдосконалення процесу виробництва в цілому тощо.

2. На організацію виробництва та праці на підприємстві впливає стан організаційної структури обслуговування виробництва; його спеціалізація; заходи, спрямовані на зменшення витрат робочого часу; інтенсивність праці тощо [8, с. 224-225].

Важливим для машинобудівних підприємств є фактор співвідношення між темпами зростання витрат і темпами зростання обсягів виробництва. Так як при рості обсягів виробництва продукції можна зменшити витрати на одиницю продукції за рахунок постійних та дегресивних витрат. Рівень прогресивних витрат буде сприяти збільшенню витрат на одиницю продукції, що призведе до зниження конкурентоспроможності продукції машинобудівного підприємства.

На кожному промисловому підприємстві повинні проводитися організаційно-технічні заходи щодо підвищення рівня виробництва продукції, а саме: підвищення рівня стану техніки, устаткування, обладнання; підвищення рівня автоматизації виробництва; удосконалення системи управління, планування й організації виробництва; проведення заходів з підвищення якісних характеристик продукції.

Підвищення технічного рівня виробництва є важливим фактором зниження собівартості промислової продукції. Оцінка техніко-організаційного рівня підприємства здійснюється з метою визначення стану техніки, технологій та організації виробничого процесу. В подальшому показники, що характеризують стан технічного рівня виробництва, використовуються для проведення планування підвищення ефективності виробничого процесу на підприємстві та пошуку резервів зниження собівартості продукції.

Серед груп показників техніко-організаційного рівня виробництва виділяють:

- показники, що характеризують рівень стану техніки на підприємстві (прогресивність обладнання, його віковий склад);
- показники, що характеризують рівень технічних та технологічних розробок (застосування технологічних нововведень, застосування прогресивних технологій);
- показники рівня організації виробництва (рівень ритмічності, спеціалізації виробництва, ступінь підвищення механізації праці).

Враховуючи вище названі окремі показники для кожного виробничого підрозділу на підприємстві розраховується показник техніко-організаційного рівня виробництва  $I_p$ :

$$I_p = \sum_{i=1}^n p_i a_i^{1/n} \quad (i=1,2,\dots,n),$$

де:  $I_p$  – комплексний показник техніко-організаційного рівня виробництва;

$p_i$  – окремий показник, що характеризує відповідний техніко-організаційний рівень виробництва;

$a_i$  – коефіцієнт економічної значимості відповідного окремого показника техніко-організаційного рівня виробництва;

$i$  – техніко-організаційний рівень виробництва [4, с. 30].

Існуючі критерії оцінки технічного рівня виробництва дають змогу дослідити стан технічного розвитку кожного цеху й підрозділу на підприємстві та спланувати заходи щодо підвищення їх технічного розвитку.

Реалізація поставлених задач з підвищення техніко-організаційного рівня виробництва є складовим елементом процесу планування використання резервів зниження собівартості конкурентоспроможної продукції промислових підприємств.

Великий відсоток у формуванні складу собівартості промислової продукції займають витрати на сировину, матеріали, через те, їх економія, забезпечуватиме зниження собівартості продукції. Ефективність використання матеріальних витрат визначає співвідношення вартості матеріальних ресурсів, на виробництво продукції, до вартості всього обсягу виробництва. Можна виокремити головні фактори зниження матеріаломісткості одиниці продукції:

- впровадження у виробництво ресурсозберігаючих технологій;
- застосування новітніх технологій, що дадуть змогу впровадження безвідходного виробництва продукції та технологій по переробці відходів;
- використання й покращення сировинної бази для виробництва конкурентоспроможної продукції, перехід на нові, більш економічні види сировини та матеріалів;
- заходи зі зменшення втрат сировини та матеріалів при їх транспортуванні, переробці;
- забезпечення відповідного (якісного) зберігання матеріальних ресурсів;
- зниження вірогідності виникнення браку у процесі виробництва продукції [5, с. 73-74].

Фактором зниження витрат виробництва може бути також збільшення розмірів підприємства. Із збільшенням розмірів підприємства вступає в дію

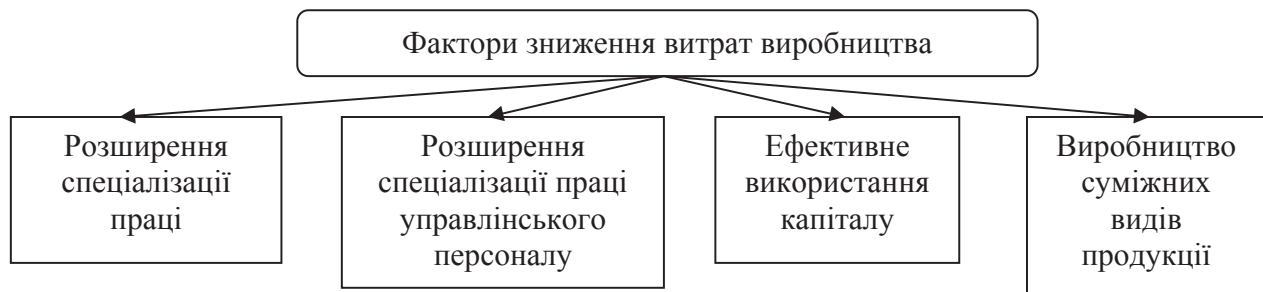


Рис. 5. Фактори зниження витрат, пов'язані із зростанням розмірів підприємства

ряд факторів, що ведуть до зниження витрат виробництва (Рис. 5)

Розширення спеціалізації праці, пов'язане із збільшенням розмірів підприємства, є фактором зниження витрат виробництва. Залучивши до виробничого процесу додаткових працівників відбувається більш детальніший розподіл праці, що вони виконують. Наприклад, робітник може виконувати одночасно не кілька завдань, а бути зосередженим на одному, якщо цього вимагає виробничий процес на підприємстві. Підвищення рівня спеціалізації праці на підприємстві сприятиме підвищенню професійних якостей та усунен-

ня витрат часу на перехід робітника з виконання поставленої перед ним однієї функції на іншу.

Зростання масштабів виробництва також призведе до розширення спеціалізації управлінського персоналу. Наприклад, на невеликому підприємстві фахівець зі збуту продукції може виконувати ще ряд певних управлінських функцій. Із розширенням діяльності підприємства і залученням додаткових спеціалістів, даний працівник буде зосереджений лише на виконанні обов'язків пов'язаних із збутом продукції.

Ефективне використання капіталу можливе більше на підприємствах з великим обсягом ви-



робництва ніж на малих підприємствах. Останні не в повній мірі можуть використовувати найбільш ефективне, з технологічної точки зору, виробниче обладнання. Найчастіше станки, машинне обладнання для виробництва більшості видів продукції на ринку є досить дороговартісними та реалізуються великими комплектами. Їх використання також можливе на підприємствах з великими обсягами виробництва. Тому саме великі підприємства можуть дозволити собі використовувати більш ефективне обладнання та техніку. Наприклад, в автомобілебудуванні найбільш досконалі технології виробництва передбачає використання на роботехніки та найскладнішого обладнання. Ефективна експлуатація цього обладнання вимагає, за деякими оцінками, об'єму виробництва від 200 тис. до 400 тис. автомобілів в рік. Підприємства з великими обсягами можуть достатньо ефективно використовувати дане обладнання. Якщо ж використовувати менш ефективне обладнання чи на менших підприємствах (де буде його недозавантаження), це призведе до зростання витрат. Виробництво додаткових видів продукції загалом можливе на більш великих промислових підприємствах.

Також є ще ряд статей витрат виробництва, які можна зменшувати завдяки розширенню виробництва, наприклад витрати пов'язані з проектуванням, розробкою, рекламою продукції тощо.

Отже, всі вищезазначені фактори, при розширенні обсягів виробництва на підприємстві, сприятимуть зниженню витрат виробництва. Залучення більшої кількості ресурсів призведе до приросту виробництва машинобудівної продукції.

Але потрібно брати до уваги існування позитивного та негативного ефекту масштабу [6, с. 492]. Мається на увазі те, що розширення масштабів підприємства веде за собою зниження витрат лише до певного (необхідного) моменту.

**Висновки і пропозиції.** Отже, питання впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на зниження собівартості конкурентоспроможної продукції є досить актуальними. Зниження витрат на одиницю продукції впливає на рівень прибутковості підприємства. На якому б підході до пошуку резервів не зупинилося підприємство, важливим при цьому є оцінка зовнішніх на внутрішніх факторів зниження собівартості продукції і саме на основі їх підприємству необхідно запроваджувати заходи по виявленню резервів зменшення витрат виробництва конкурентоспроможної продукції. При пошуку, розгляді чинників та напрямів зниження собівартості продукції на підприємстві доцільним буде застосування системного підходу. Для подальшого розвитку машинобудування необхідна потужна державна підтримка на всіх рівнях та значні інвестиції для оновлення основних фондів машинобудівних підприємств.

#### Список літератури:

1. Безруких П.С. и др. Учет затрат и калькулирование в промышленности (Вопросы теории, методологии и организации) / П.С. Безруких, А.Н. Кашаев, И.П. Комсарова. – М. : Финансы и статистика, 1989. – 223 с.
2. Войнарченко М.П. Аналіз впливу мотивуючих факторів на результати діяльності машинобудівних підприємств / М.П. Войнарченко, С.І. Гребінська // Вісник економічної науки України. – 2012. – № 1(21). – С. 41-44.
3. Герасемчук В.Г. Економіка та організація виробництва / В.Г. Герасемчук, А.Е. Розенплентер. – К. : Знання, 2007. – 678 с.
4. Гордановская В.П. Снижение себестоимости продукции в условиях интенсификации производства / В.П. Гордановская, Т.М. Левтринский, А.В. Ведмедь. – К. : Техника, 1990. – 119 с.
5. Добрусин А.М. Снижение себестоимости продукции: резервы, опыт / А.М. Добрусин. – М. : Профиздат, 1986. – 120 с.
6. Макконел К.Р. Экономика / К.Р. Макконелл, С.Л. Брю. – Издательство : ИНФРА-М, 2003. – 983 с.
7. Іванюта П.В. Управління ресурсами та витратами / П.В. Іванюта, О.П. Лугівська. – К. : Центр навчальної літератури, 2009. – 320 с.
8. Кузьмін О.Є. Проблеми та теоретико-методичні засади управління витратами машинобудівних підприємств / О.Є. Кузьмін, А.М. Дідик, У.І. Когут, О.Г. Мельник. – Львів : «Тріада плюс», 2009. – 325 с.
9. Череп А.В. Шляхи і напрямки зниження собівартості продукції / А.В. Череп // Вісник Технологічного університету Поділля. Економічні науки. – 2004. – № 6. – С. 178-181.
10. Шелеметьєва Т.В. Підвищення ефективності промислового виробництва за рахунок зниження собівартості продукції / Т.В. Шелеметьєва // Держава та регіони. – 2012. – № 4. – С. 146-152.

Юдина М. І.

Хмельницький національний університет

#### ВЛИЯНИЕ ФАКТОРОВ НА ПРОЦЕССЫ СНИЖЕНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОЙ ПРОДУКЦИИ

##### Резюме

Исследованы факторы снижения себестоимости продукции машиностроительной отрасли. Охарактеризованы внутренние и внешние факторы снижения себестоимости конкурентоспособной машиностроительной продукции. Определена роль анализа издержек производства для расчета влияния факторов на величину издержек производства.

**Ключевые слова:** затраты производства, машиностроительное предприятие, факторы снижения себестоимости.

Yudina M. I.

Khmelnytskyi National University

#### INFLUENCE FACTORS ON COST REDUCTION ENGINEERING PRODUCTS

##### Summary

The factors to reduce production costs for mechanical engineering. Characterized by internal and external factors to reduce the cost competitive engineering products. The role of the analysis of the production costs for the calculation of the influence of factors on the production costs.

**Key words:** cost of production, machine-building enterprise cost reduction factors.

УДК 331

**Яровая А. Б., Чичкан А. В.**Криворожский экономический институт  
Криворожского национального университета**МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА С УЧЕТОМ МЕНТАЛЬНОСТИ СОТРУДНИКОВ**

Исследована мотивация персонала с учетом ментальности сотрудников. В статье проведено исследование ментальности на предприятии, определена структура мотивов, выделены важные характеристики работы, которые способствуют высокой производительности труда. Разработаны конкретные предложения по использованию форм стимулирования с учетом ментальности сотрудников.

**Ключевые слова:** мотивирование, стимулирование, наказание и поощрение, побуждение, подкрепление.

**Постановка проблемы.** Проблемы мотивации и стимулирования персонала актуальны в настоящее время. Это объясняется тем, что без мотивации трудящегося не представляется возможным нормальное развитие предприятия, фирмы, организации. Используя наиболее современные и передовые методы стимулирования, можно достичь существенного улучшения качества работы компании. Работники будут качественнее выполнять работу, возрастет общая производительность компании, квалификационная подготовка кадров, понизится текучесть работников. В данный момент человеческий фактор – это один из наиболее важных факторов производства и работы предприятия, поэтому нужно правильно мотивировать и стимулировать персонал.

Одна из наиболее общих проблем заключается в большом количестве понятий, которые имеют отношение к этой области. Особенно часто используются следующие термины: «мотивирование», «стимулирование», «наказание и поощрение», «побуждение», «подкрепление» [4, с. 73].

Очень важной и требующей внимания является проблема ментальности. Например, на таком большой предприятии, как «АрселорМиттал Кривой Рог», где работает 20000 человек разных возрастных категорий, уровней образования и мировоззрения. Это связано и с историческими событиями, которые происходили на территории Украины, и с политической нестабильностью в стране. Поэтому необходимо искать подход к каждому сотруднику, а так как это очень сложно сделать, если работаешь с огромным количеством человек, мы предлагаем разделить их на группы.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Исследованию проблем в сфере изучения мотивации и формирования системы стимулирования посвящено много научных работ, большой интерес представляют взгляды ученых и специалистов, изложенные в периодической печати. Решению проблемы мотивации и стимулирования труда управленческого персонала посвящены работы следующих авторов: В.П. Москаленко, Н. Типатова, Ветлужских, Н. Хорошильцевой и др. В этих работах изложены методические, теоретические подходы к мотивации и стимулированию персонала в условиях рынка, а также практический опыт применения различных систем стимулирования труда управленческого персонала.

**Выделение нерешенных ранее частей общей проблемы.** Среди существующих подходов к формированию систем стимулирования отсутствует разделение форм стимулирования в зависимости от ментального уровня. Кроме того, подходы не включают в себя анализ структуры мотивов из-за сложности и большого объема работ по

выявлению последних. Структура системы стимулирования на среднестатистическом горно-металлургическом предприятии разделяется на систему для рабочего и административного персонала, при этом не учитываются показатели, за которые отвечают конкретные менеджеры, и тем более не учитывается индивидуальная мотивировка руководителя. Необходим новый усовершенствованный подход к формированию системы стимулирования персонала с учетом их ментальности.

**Целью статьи** являются изучение мотивации персонала с учетом ментальности, сравнительный анализ структуры мотивов персонала, разработка конкретных предложений по использованию.

**Изложение основного материала.** Психологи, экономисты и менеджеры по-разному употребляют термины «мотивирование», «стимулирование», «наказание и поощрение», «побуждение», «подкрепление». С точки зрения психологов, мотивирование – это так называемый импульс к активной трудовой деятельности, которое основано на удовлетворении ценных для человека потребностей. Стимулирование – это система материального и морального поощрения, а также вознаграждения за трудовое участие [2, с. 114].

По мнению экономистов, мотивирование бессмысленно, так как мотив – это внутренний побудитель к действию, не поддающийся воздействию с внешней стороны. А стимулирование – это формирование у персонала желания работать в интересах компании и выполнять задачи и функции, закрепленные за ними в данной структуре и определенные планами фирмы.

Наибольшее разнообразие мнений по этому поводу дают практики. Менеджеры применяют оба этих термина. Одни их используют в качестве синонимов. Другие – полагают мотивирование функцией управления, одним из средств осуществления которой является стимулирование. Третьи сужают стимулирование материальным поощрением, а мотивирование – нематериальным поощрением [9, с. 124].

Обобщим эти представления: во-первых, стимулирование – это функция системы управления в ходе организации работ, а мотивирование – это задача линейного руководителя при работе с подчиненными; во-вторых, стимулирование применяется к непрерывно встречающимся мотивам персонала, а мотивирование побуждает работать с индивидуальными мотивами определенного работника; в-третьих, стимулирование возникает в качестве формальной процедуры управления, в то время как мотивирование всякий раз используется как неформальное общение руководства с подчиненным; в-четвертых, стимулирование базируется на уже имеющихся у человека мотивах,

в то время как мотивирование дает возможность сформировать новые; в-пятых, стимулирование – это не прямое побудительное влияние, а мотивирование – конкретно осуществляемое в личном контакте.

Традиционно понятия «мотивирование» и «стимулирование» сопоставляют с тремя системами координат: материальное–нематериальное, формализованное–неформализованное, поощрение–наказание [9, с. 182].

Под материальным стимулированием подразумевают денежное вознаграждение, которое включает заработную плату, премию, процент, бонус и другое. Нематериальное стимулирование воспринимается как безденежное (например, бесплатное питание, посещение бассейна, медицинская страховка).

Аналогично под материальным мотивированием понимают денежное поощрение, заработную плату, премию, компенсационный пакет [6, с. 14]. Однако чаще линейные руководители применяют нематериальные формы мотивирования, так как материальное мотивирование им малодоступно в силу скорого привыкания персонала к нему (например, знак отличия, почетная грамота, награждение билетами в театр, переходящий титул на ограниченный период размещение фотографии на Доске почета).

Формализованное управление выполняется на базе властных прав и управленческих воздействий. Необходимым условием формального управления являются различия в статусе. Сущность формального управления закрепляется в юридических документах (должностные инструкции, распоряжения, приказы по личному составу, положения об отделах, докладные записки). Формализованное управление создает условия для технологического процесса. Формализованная система отношений осуществляет мобилизующую функцию.

Неформализованное управление присутствует на уровне человеческих взаимоотношений. Оно подразумевает равноправие управляемого и управляющего на базе временного отклонения последнего от своих прав. Неформальное управление основано на личных особенностях работника (корпоративная культура, стили руководства, взаимоотношения работников). Неформализованная система отношений выполняет раскрепощающую функцию.

С нашей точки зрения, побуждение персонала к более продуктивной и сверхэффективной деятельности должно осуществляться на базе как формализованных, так и неформализованных подходов управления.

В настоящее время руководители разрабатывают проекты своих систем управления. В большинстве случаев методы и приемы, которые в них применяются, являются положительными: внимание, похвалы, отгулы [1, с. 64].

Воздействуя на поведение независимого работника, множество руководителей начинают с различных санкций: лишения, угроз, выговоров. Существует много примеров, когда негативные (отрицательные) стимулы являются чуть ли не более эффективными, чем положительные.

Психологи хорошо разбираются во внутреннем мире человека и знают все о внутренних побудителях. Они рассматривают их огромное количество: потребности, влечения, желания, мотивы, цели, интересы и многое другое [2, с. 138]. Представителям других отраслей знаний тяжело разобраться в этом перечне понятий. Экономисты выбрали из

этого списка – мотивы, потребности, интересы и цели.

Потребность – это психологическое состояние человека, которое характеризуется ощущением недостатка чего-либо.

Мотив – это внутреннее побуждение человека к деятельности. Мотивы обращают внимание на способы, которыми можно удовлетворять потребности [5, с. 172].

«Суть мотивации состоит в том, чтобы давать людям то, что они больше всего хотят получать от работы. Чем полнее вы сможете удовлетворить их желания, тем больше у вас шансов получить то, что нужно вам, а именно: производительность, качество, обслуживание», – пишет Твайла Делл. (Из книги «Честные трудовые дни» – Twyla Dell, «Honest Days Work», 1988.)

Существуют разнообразные факторы мотивации, определяющие, что является ценным, важным для человека. Обычно, это не один фактор, а их несколько. Факторы мотивации подразделяются на внутренние и внешние.

Внутренние факторы мотивации: самореализация, мечта, творчество, идеи, убежденность, самоуверждение, здоровье, любопытство, потребность в общении, личный рост, потребность кому-то.

Внешние факторы мотивации: карьера, деньги, престижные вещи, статус, возможность путешествовать, эстетика быта [7, с. 208].

Цель – это определенный образ желаемого результата (количественные характеристики желаемого состояния). Цели должны быть конкретными, но результат бывает изменчив. Наблюдение за изменением целей предусматривает постоянное внимание со стороны руководства. Посредством учета целей работника им проще всего управлять. Понимая это, работник может их скрывать от руководства.

Интерес – это основательное отношение человека к чему-либо как особо важному и ценному. Экономисты анализируют интересы с двух точек зрения: как социально-экономическое явление и как определенное свойство психики человека. Понятие об интересах группы работников компании может быть фундаментом для создания системы стимулирования, а понятие об увлечениях определенного работника – системы мотивирования.

Чтобы разработать и запустить эффективную систему мотивации и стимулирования, необходимо выполнить три этапа: выполнить диагностику мотивационной среды фирмы, подготовить сегментированную систему мотивации, в которой комплексно использовать материальные и моральные средства мотивации, систематично осуществлять мониторинг и коррекцию мотивационной системы [8, с. 382].

У каждого человека есть в наличии индивидуальный набор стимулов, влияющих на его поведение. Знать их и уметь на них воздействовать – значит для компании дополнительный ресурс повышения эффективности деятельности. Беда в том, что на поле игры со стимулами приходится иметь дело с плохо распознаваемой, глубоко личной, нематериальной мотивацией каждого сотрудника.

HR-менеджерам необходимо понимать, что из исторических процессов, которые происходили на территории Украины в разные временные промежутки, сложился неоднородный психологический климат населения с индивидуальным восприятием внешней среды, разной готовностью к каким-либо изменениям и, как следствие, аб-

солютно неоднородным подходом к трудовой деятельности.

Мотивация сотрудников является основной задачей HR-менеджеров, ведь мотивированный сотрудник – успешная компания.

Чтобы побудить работника к необходимым действиям и поддерживать его устойчивое развитие, необходимо найти правильный подход к каждому из сотрудников.

Для решения этого вопроса мы предлагаем разделить сотрудников на такие четыре категории:

1. Воспитанники «совкового типа», в основном люди предпенсионного возраста, которые «собаку съели» на своем деле, но в то же время привыкли к однотипности и постоянству в выполнении своих должностных обязанностей. Это высокоморальные люди, качественно выполняющие свою работу «от звонка до звонка», но они отвергают какие-либо нововведения в работе и плохо обучаемы. Чаще всего HR-менеджеры гораздо моложе таких сотрудников и им необходимо проявить особую выдержку в борьбе за сохранение ценных кадров, полезных для предприятия. Этой категории работников необходимо чувствовать свою значимость, и в большей степени внимание. Их мотивирует не столько материальное поощрение, сколько проявление внимания и сохранение ощущения своей значимости для компании. Такие простые вещи, как поздравление с днем рождения, участие в корпоративных вечерах, обмен опытом с молодым поколением сотрудников и т. п. применимы к ним как нельзя лучше.

2. Ценный трудовой ресурс, рожденный в советское время, но они были у истоков современного малого и среднего бизнеса в период становления независимой Украины. Если сотрудник из этой категории попал в компанию, это генератор идей, он максимально отдается общему делу на благо в том числе и себе. Его ценность нужно подтверждать отделами, созданными для руководства именно им, а его идеи нужно всячески поддерживать и поощрять инициативность.

3. Воспитанники 1980-1990 гг., периода «перестройки». Такие сотрудники чаще всего работают под девизом «Идешь с работы – возьми домой хоть гвоздь». Найти подход к таким людям гораздо сложнее, воспитать человека заново не представляется возможным, а свои мозги, как говорится, не вставишь. В этом случае менеджеру необходимо создать такие условия труда, которые бы максимально уменьшили негативное восприятие собственника – на работу с желанием, а с работы – с чувством собственного достоинства. Представителей этой категории, как правило, больше мотивирует материальное поощрение и социальные гарантии, чем какие-либо долгосрочные перспективы развития. Мы считаем, что таким людям необходимо показывать основные цели и принципы работы компании, давать осознание того, что он не просто рядовой сотрудник, а ценный ресурс компании. Определенного эффекта также можно достичь проведением тренингов и обучающих семинаров, посвященных принципам работы в команде.

4. Новое поколение, будущее для любой компании. Речь идет о талантливых молодых людях, полных идей, амбиций, желаний изменить мир, привнося в него что-то свое. Молодые специалисты, только пришедшие из университетов, являются основным потенциалом предприятий, им необходимо уделять особое внимание, т. к. это чистый лист, на котором можно написать все те ценности

и цели, которые так необходимы для компании. Они могут принести огромную пользу компании, в которой работают, дело лишь в правильности постановки задачи и создании необходимых условий. Молодые специалисты хотят развиваться, расти профессионально, иметь возможность проявить себя. Не стоит загонять их в рамки, оставляя возможность для поиска творческих решений. Естественно, материальная сторона важна для всех категорий, но она не является основным приоритетом. Карьерный рост, перспективы, саморазвитие, самоактуализация – вот аспекты мотивации молодого специалиста. Менеджер по работе с персоналом должен учитывать все эти факторы и ни в коем случае не пренебрегать ими, иначе компания будет терять таланты, без которых в будущем, скорее всего, потерпит поражение.

**Выводы и предложения.** Почему большинство людей работают? Большинство людей работают потому, что получает за работу определенную сумму денег, что позволяет удовлетворить потребности и реализовывать разные желания. Поскольку плата является существенной переменной мотивации как один из типов вознаграждения, необходимо рассмотреть, как ее можно использовать для стимулирования высокой интенсивности труда. Взаимосвязь между платой и мотивацией объясняет цель и логику программ «плата за эффективность».

Программы «плата за эффективность» являются собой планы компенсации, согласно которым оплата труда служащих осуществляется на основе определенного критерия интенсивности их работы.

Примерами могут служить сделанная и поощрительная системы заработной платы, привлечения работников к участию в прибылях и аккордные премии. Все эти формы оплаты отличаются от традиционных компенсационных планов тем, что служащему платят не за время, проведенное им на рабочем месте, а за эффективность его работы. В такой мере может быть индивидуальная производительность, интенсивность труда бригады или рабочей группы, производительность отдела или общие показатели прибыльности организации. Например, бригады служащих в корпорации Mobil имеют право на поощрительное вознаграждение за высокую эффективность труда всего коллектива, который составляет до 30% от тарифной ставки. Можно привести и еще один пример: шестеро служащих розничного состава-магазина Comfort Shoe Specialists, расположенного в торговом центре на окраине Сент-Луиса, еженедельно получают премию в размере 50 долларов, если проведенные ими в течение недели продажи превышают показатели предыдущей недели.

Такое вознаграждение за эффективность, вполне вероятно, больше всего согласуется с теорией ожиданий. Чтобы максимально повысить мотивацию индивидуума, он должен чувствовать сильную взаимосвязь между результатами работы и вознаграждением. Если же вознаграждение распределяется не на основе рабочих показателей, – например, в соответствии с занимаемой должностью, на основе производственного стажа или в результате одновременного повышения заработной платы всем сотрудникам, – служащие, скорее всего, снизят свои усилия.

В последние годы программы «плата за эффективность» завоевывают все большую популярность. Да, в ходе анализа фирм обнаружили, что 61% респондентов практикуют ту или дру-

гую форму даного метода оплати, тому що він забезпечує високий рівень мотивації в сукупності з жорстким контролем над рівнем витрат. С точки зору мотивації, якщо частину або всю зарплату виплачується працівнику на основі ефективності його роботи, його уваги та зусиль будуть зосереджені на цьому критерії та таке ставлення буде підкріплюватися з допомогою винагороджень. Якщо показники працівника, бригади або організації знижуються, зменшується і розмір винагородження. Таким чином, виникає стимул для стійких зусиль і сильної мотивації. Крім того, премії, розмір яких визначається в залежності від ефективності роботи, і інші поощрительні винагородження дозволяють уникнути фіксованих витрат на постійне збільшення плати і, відповідно, економлять кошти компанії.

Наскільки ж ефективні програми «плата за ефективність»? Проведені дослідження свідчать про те, що вони працюють достатньо добре. Так, наприклад, одна з них виявила, що компанії, які реалізують такі програми, досягли вищих економічних показників, ніж ті, які цього не робили. Ще одне дослідження показало, що системи поощре-

ній, які базуються на результатах, впливають на показники обсягу продажів, рівень задоволення клієнта та прибуток організації.

Людьми рухає комплекс мотивів, і навіть якщо фінансовий стимул є одним з домінуючих, вплив інших обов'язково дає про себе знати. Звичайно, кожному керівнику варто створювати раціональну (прозору, зрозумілу, справедливую та ін.) систему матеріального стимулювання співробітників. Але проблема в тому, що ефективність її кінцева і межа цієї ефективності не завжди виявляється задовільною. Тоді і доводиться задумуватися, як «вийняти» з співробітників максимум.

В доповнення хотілося б відзначити, що HR-менеджери також входять в одну з категорій, з тією лише пометкою, що їм більше ніж комусь іншому необхідно працювати над собою, розвиватися і бути прикладом для інших – глупо вимагати розвитку від інших, якщо сам стоїш на місці, що рівнозначно руху назад.

Для того щоб ефективно керувати персоналом в умовах різноманітної робочої сили, менеджери повинні проявляти більшу гнучкість, враховуючи національно-культурні особливості працівників.

#### Список літератури:

1. Базаров Т. Ю. Управление персоналом / [Текст] : учебник / Т.Ю. Базаров. – М. – 2008. – 224 с.
2. Гуренко В. Т. Ведущие мотивы и психические законы / [Текст] : учебник / В. Т. Гуренко. – М. – 2006. – 238 с.
3. Дуракова И. Б., Родин О. А. Теория управления персоналом : учебное пособие / И. Б. Дуракова, О. А. Родин. – Воронеж. – 2004. – 83 с.
4. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. / [Текст] : учебник / Е. П. Ильин. – СПб. – 2000. – 266 с.
5. Кондратьев О. В., Мелихов Ю. Е., Снежинская М. В. Мотивация персонала. Нет мотива – нет работы / [Текст] : учебник / О. В. Кондратьев, Ю. Е. Мелихов, М. В. Снежинская. – М. – 2007. – 216 с.
6. Кузнецов С. А. Анализ уровня заработной платы – важнейшего стимулирующего фактора инновационной деятельности (статья) Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы (№ 4) под ред. проф. Чайковской Н. В.; Муромский институт (филиал) ГОУ ВПО «Владимирский государственный университет им. А. Г. и Н. Г. Столетовых». – Муром, 2011. – С. 13–18.
7. Самоукина Н. В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах / [Текст] : учебник / Н. В. Самоукина. – М. – 2008. – 224 с.
8. Соломанидина Т. О., Соломанидин В. Г. Управление мотивацией персонала / [Текст] : учебник / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. – М. – 2007. – 494 с.
9. Шапиро С. А. Мотивация и стимулирование персонала / [Текст] : учебник / С. А. Шапиро. – М. – 2009. – 224 с.

Ярова А. Б.

Чичкан А. В.

Криворізький економічний інститут Криворізького національного університету

#### МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ З УРАХУВАННЯМ МЕНТАЛЬНОСТІ СПІВРОБІТНИКІВ

##### Резюме

Досліджено мотивацію персоналу з урахуванням ментальності співробітників. У статті проведено дослідження ментальності на підприємстві, визначено структуру мотивів, виділено важливі характеристики роботи, які сприяють високій продуктивності праці. Розроблено конкретні пропозиції щодо використання форм стимулювання з урахуванням ментальності співробітників.

**Ключові слова:** мотивування, стимулювання, покарання і заохочення, спонукання, підкріплення.

Yarova A. B.

Chychkan A. V.

Krivoy Rog Economic Institute Krivoy Rog State University

#### STAFF MOTIVATION MENTALITY WITH REGARD TO EMPLOYEES

##### Summary

Investigated the motivation of staff, taking into account the mentality of the employees. In the article a study of mentality in the enterprise, the structure of motives, highlighted the important characteristics of work that contribute to the high productivity. Developed specific proposals on the use of incentives, taking into account the mentality of employees.

**Key words:** motivation, promotion, punishment and reward, motivation, reinforcement.

УДК 339.138:378

Мельникович О. М., Яцюк Д. В.

Київський національний торговельно-економічний університет

СУЧАСНА ПАРАДИГМА ОРГАНІЗАЦІЇ  
МАРКЕТИНГОВОЇ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВНЗ

Досліджено теоретико-практичні аспекти організації маркетингових комунікацій у вищих навчальних закладах. Визначено основні засади формування інформаційної політики та бренду ВНЗ. Запропоновані сучасні інструменти інформаційного впливу на споживачів освітніх послуг.

**Ключові слова:** маркетингові комунікації, інформаційна політика, бренд, вищий навчальний заклад.

**Постановка проблеми.** Останнім часом висока конкуренція в галузі освіти визначає активність маркетингової комунікаційної діяльності освітніх установ, в т. ч. ВНЗ. Це в свою чергу потребує високопрофесійного підходу до організації маркетингових комунікацій та ефективних методів управління маркетинговою комунікаційною діяльністю ВНЗ.

Зауважимо, що маркетингові комунікації послуг, на відміну від маркетингових комунікацій товарів, мають свої особливості. Особливо коли мова йде про послуги в освітній сфері. Відзначимо одну із особливостей: ці послуги менш відчутні, ніж інші.

У цілому маркетинг освітніх послуг носить специфічний характер. Методи оцінки маркетингових комунікацій в науковій літературі розроблені не так фундаментально, як у маркетингу товарної продукції. Сам ринок освітніх послуг є достатньо молодим. Він проходить звичайний етап свого становлення та формування. Маркетингові канали, засоби доставки освітніх послуг, рекламних матеріалів і т. д. – все це знаходиться в звичайній стадії росту та формування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематикою теорії та практики маркетингових комунікацій ВНЗ займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Крахмальова Н.А., Яловега Н.І., Зотов В.М., Д. Шевченко та інші. Однак у досліджуваній літературі недостатньо висвітленими залишилися питання організації маркетингових комунікацій у вищих навчальних закладах з урахуванням особливостей сприйняття освітніх послуг. Це зумовлює необхідність проведення додаткових досліджень та вирішення поставлених завдань.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Фахівці з маркетингу та маркетингових комунікацій, що працюють на ринку освітніх послуг, стикаються з проблемами різного характеру: складності виникають і на етапі визначення критеріїв формування бюджету рекламної кампанії, і на етапі визначення ефективності і т. д. Маркетингові комунікації освітніх послуг фактично реалізуються на практиці лише у вигляді маркетингу подій, іноді в сфері зв'язків з громадськістю. Ці та інші проблеми стали предметом нашого дослідження.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є обґрунтування та розробка рекомендацій щодо організації маркетингових комунікацій вищих навчальних закладів на основі імплементації інформаційної політики.

**Виклад основного матеріалу.** Освітня послуга в ринковій системі є товаром, для збереження конкурентоспроможності якого освітній установі необхідно виважено приймати рішення щодо застосування маркетингових комунікацій з ураху-

ванням обмеженості і/або відсутності комунікаційного бюджету.

Якщо аналізувати зміст комунікаційних повідомлень вищих освітніх установ, то вони, як правило, є однотипними і стандартними. В них міститься інформація про існуючі освітні програми, наявність ліцензії, терміни навчання, співробітництво з іноземними навчальними закладами та ін. Проте оптимальним варіантом рекламного оголошення є те, яке поєднує змістовну інформацію і неординарне творче рішення.

Необхідно відзначити, що на ринку освітніх послуг негативний ефект від неякісної реклами набуває особливо великих масштабів. Рекламне звернення, виконане непрофесійно, юридично небездоганно, не відповідає принципам добросовісної конкуренції, буде свідчити про низький освітній та культурний рівень рекламодавця, його некомпетентність, непрофесіоналізм і викличе до нього недовіру або може послужити вагомою причиною відмови від придбання даної освітньої послуги.

Крім того, у рекламі освітньої послуги досить важливо враховувати регіональні, національні, релігійні, культурні особливості та проблеми. Досить серйозно сприймається лише така реклама освітніх послуг, яка переконлива з точки зору можливостей регіональної адаптації, розуміння специфіки регіону, запитів місцевої влади і т. п.

Існує багато форм і методів маркетингових комунікацій, що застосовуються для просування освітніх програм ВНЗ. Від усіх комунікаційних кампаній споживач очікує спілкування з ним, надання персоналізованої інформації про ті вигоди, які особисто для нього несе той чи інший продукт. У той же час свої комунікації ВНЗ має здійснювати не лише з потенційними споживачами освітніх послуг, а й з іншими суб'єктами (державними установами, роботодавцями, ЗМІ тощо).

Метою маркетингової комунікаційної діяльності ВНЗ у цілому є створення та поширення інформації про його діяльність та формування відповідного позитивного іміджу як навчального, наукового та культурного центру. Результатом такої діяльності мають стати підвищений інтерес до ВНЗ з боку абітурієнтів і, відповідно, збільшення набору студентів. Головним чином це має досягатися завдяки поширенню серед цільової аудиторії актуальної інформації про діяльність університету, його місце і роль серед провідних ВНЗ України, можливостей, які відкриваються перед його студентами і випускниками. За результатами проведення комунікаційної кампанії перед майбутніми студентами повинен постати образ ВНЗ, який чітко себе позиціонує і має потенціал як для подальшого власного розвитку, так і професійного вдосконалення викладачів. Комунікаційна кампанія повинна сформувати довіру до ВНЗ, міста в



Рис. 1. Інформаційний простір ВНЗ

якому він розташований та методів навчання, що він пропонує.

Сьогодні українські ВНЗ працюють в ринкових умовах. Щоб вижити на ринку, університетам доводиться грати за правилами ринку, і ця ситуація буде тільки посилюватися. Складність вбачається ще й у тому, що українські студенти виїжджають за кордон: у 2013 р. чисельність українських студентів у Польщі зросла майже вдвічі у порівнянні з 2010 р. і сягнула 10 тисяч [1]. За найскромнішими підрахунками Центру дослідження суспільства, у 2013 р. українські студенти відвезли в Польщу разом з побутовими витратами понад 360 млн. грн., але найголовніше – навряд чи повернуться назад.

За даними соціологічного опитування Київського міжнародного інституту соціології, майже половина українських випускників вузів і роботодавців не вірить, що українські університети можуть конкурувати зі світовими. На питання, які українські університети потенційно можуть увійти в міжнародні таблиці про ранги, конкурувати з провідними світовими університетами, 29% роботодавців та 26% випускників вагалися з відповіддю, а ще 19% роботодавців та 24% випускників переконані, що конкурентоспроможних (на міжнародному рівні) вузів у Україні немає. Таким чином, половина колишніх студентів і майже половина роботодавців у світовій ліквідності української освіти сумніваються. У той же час 19% роботодавців та 21% випускників назвали гідним Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 14% роботодавців та 16% випускників – Національний університет Києво-Могилянська академія, 14% роботодавців та 9% випускників вважають таким Національний технічний університет Київський політехнічний інститут [2].

Вже з 2014 р. вітчизняні ВНЗ будуть займатися зовсім незвичною справою: жорстко конкурувати за абітурієнтів, оскільки поки що до ВНЗ молода людина йде не лише щоб здобути професію, а й через віяння моди в суспільстві, бажання батьків, природну конкуренцію з однолітками. Однак вже дуже скоро вибір на користь вищої освіти буде набагато прагматичнішим. Сформована ситуація сумна, але проблему краще вирішувати до її виникнення. А тому ВНЗ необхідно заздалегідь готуватися до жорсткої конкуренції за абітурієнта. І тут не допоможуть навіть державні механізми:

МОН, наприклад, планувало рекламувати українські виші за кордоном і витратило на ці заходи близько 6 млн. грн., росіяни – близько 24 млн. руб. [3-4]. Які результати дадуть ці заходи для вітчизняних вишів, важко відповісти, а тому потрібно вибудовувати власну лінію «оборони» та «наступу».

Для цього ми пропонуємо на основі існуючого інформаційного простору (рис. 1) впроваджувати інформаційну політику вищого навчального закладу, в рамках якої буде здійснюватися його рекламно-інформаційна діяльність.

Необхідність формування інформаційної політики у ВНЗ обумовлена її головною метою – ефективним досягненням конкурентоспроможності в умовах подальшого розвитку ринкових відносин. Сьогодні освіта є одним з найпопулярніших предметів обговорень і суперечок, де чи не кожна людина вважає себе фахівцем.

Тим часом навіть для багатьох педагогів-науковців проблеми нинішнього стану освіти та шляхи їх вирішення виявляються далеко не завжди зрозумілими. Визнаючи цей факт і ту обставину, що в сучасний період відзначається помітне зростання комерційних закладів освіти, не завжди забезпечуються якісний рівень надання освітніх послуг, населення відчуває потребу в об'єктивній, компетентній інформації про всі процеси, що відбуваються у ВНЗ, їх потенціалі, перспективах розвитку, якості підготовки фахівців, попиті на ринку праці, подальшому кар'єрному зростанні і т. д.

Спектр інформаційних потреб у населення досить широкий і різноманітний. Отже, щоб задовольнити ці потреби, необхідна системна діяльність щодо здійснення інформаційної політики.

Стратегічна мета в контексті конкурентоспроможності ВНЗ передбачає формування і управління його іміджем. У цьому вбачається віддалений результат, в отриманні якого велика роль, у тому числі, належить інформаційній політиці.

Інструментарій інформаційної політики освітніх установ, що забезпечує його відкритість суспільству, повинен включати в себе такі обов'язкові елементи:

- інтернет-сайт;
- рекламно-інформаційні матеріали;
- книговидавничу продукцію;
- інформацію для ЗМІ (прес-кіт).

Важливо зазначити, що формування інформаційної політики ВНЗ необхідне для підвищення його конкурентоспроможності, шляхом застосування відповідного інструментарію та, що не менш важливо, – інтерактивного доступу до інформації.

Основним пріоритетним напрямком просування інформації, як показують власні дослідження, є сьогодні Інтернет (рис. 2-3). Результати опитування 692 абітурієнтів, проведеного у Київському національному торговельно-економічному університеті протягом 2013 р., засвідчили, що 27% респондентів здійснюють вибір ВНЗ переглядаючи сайти, 15% опираються на поради батьків і родичів, 12% – під впливом відвідування Днів відкритих дверей.

Майже 62% респондентів обирають професію з метою самореалізації, майже 34% – прагнучи в майбутньому отримувати високу заробітну плату, 47% – через наявність вакансій.

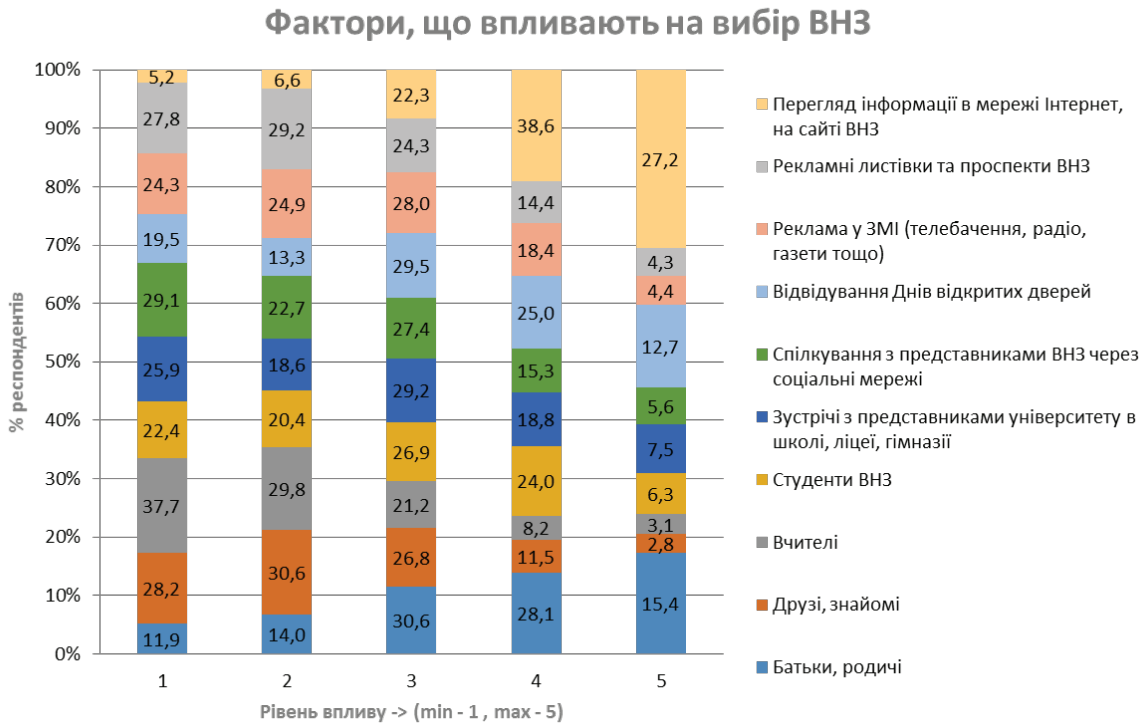


Рис. 2. Результати опитування респондентів «Фактори, що впливають на вибір ВНЗ»

### Час, який абітурієнти витрачають

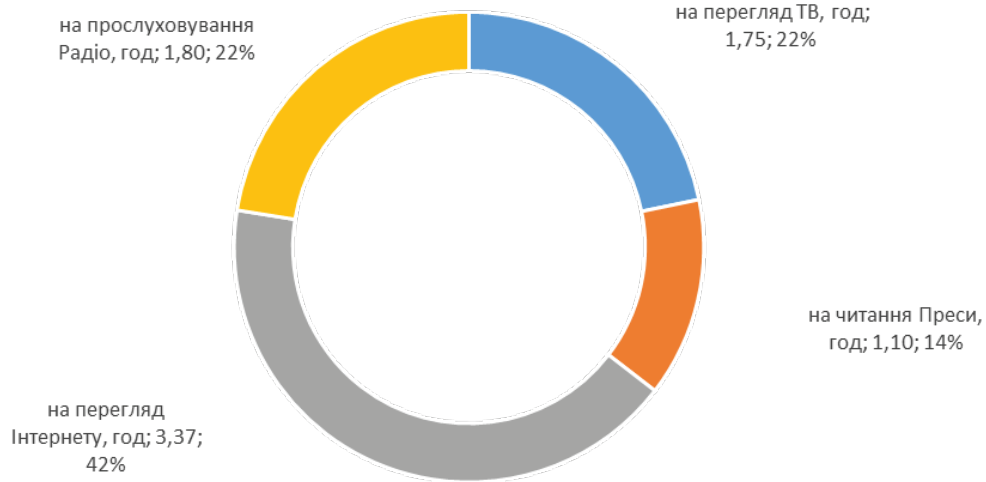


Рис. 3. Результати опитування респондентів «Час, який абітурієнти приділяють ЗМІ»

Не секрет, що сучасна молодь – це «кіберпокоління». Дослідження підтверджують, що більшість вільного часу вчорашні школярі проводять в Інтернеті – більше 3 год. на добу, по 2 години дивляться телевизор та слухають радіо і лише 1 годину читають.

Виходячи з наведених результатів вбачається за необхідне активізація ВНЗ реалізації заходів інформатизації діяльності в Інтернеті, що полягає:

- по-перше, в узгодженні та впровадженні корпоративного інтернет-порталу, метою якого є уніфікація та спрощення процедур аналізу, обліку та

ретрансляції інформації як для абітурієнта, так і для студента, співробітника й викладача;

- по-друге, у створенні та підтримці веб-сторінок університету та кафедр в соціальних мережах, оскільки це один з найдієвіших інструментів спілкування молоді в Інтернеті;

- по-третє, у впровадженні сучасних мобільних додатків, наприклад, розкладу занять студента, афіш, новин закладу, які також можуть бачити усі, хто встановить мобільний додаток на свій мобільний пристрій;

- по-четверте, у впровадженні контекстної, контекстно-медійної та медійної реклами в мережі Ін-



тернет. Як свідчать дані досліджень, дієвість таких заходів може бути суттєво вищою, ніж, наприклад, відео- чи радіореклама, оскільки трансляція рекламних повідомлень може фокусуватися лише на зацікавлених у даній інформації особах.

Поруч з інтернет-комунікаціями не слід забувати і про традиційні канали маркетингових комунікацій: телебачення, радіо, пресу, зовнішню рекламу. На жаль, практично жоден з вітчизняних вищих навчальних закладів не може конкурувати за обсягами медіаконтенту та рекламними бюджетами з деякими ВНЗ Росії (112 млн. руб. виділила Академія народного господарства у 2010 р., ВШЕ – 86 млн. руб., Московський держуніверситет економіки, статистики та інформатики – 43 млн. і МГТУ ім. Н.Е. Баумана – 34,5 млн. руб. Загалом, ТОП-ВНЗ Росії витрачають на маркетинг та рекламу близько 2% доходу від суми надходжень усіх платних послуг, що надає заклад) [5]. Проте очікування абітурієнтів та інших цільових груп до якості й кількості рекламно-інформаційних продуктів будуть постійно зростати.

Споживачі освітніх послуг мають бути впевнені у якості фундаментальних знань, які одержать в процесі навчання, а також перспективах подальшого працевлаштування. Ця мета досягається завдяки розробленню привабливого образу випускника ВНЗ (через пропаганду актуальних спеціальностей, умінь та навичок спеціалістів, які ринку поки мало відомі і не затребувані); вивченню та аналізу громадської думки; розробленню стратегії висвітлення діяльності ВНЗ у місцевих ЗМІ; участі у наукових та позанавчальних заходах; виставковій діяльності ВНЗ, у тому числі із залученням обласних, міських та районних управлінь і відділів освіти і т. п.

Виходячи з вищевикладеного, визначимо три рівні організації маркетингової комунікаційної діяльності типового ВНЗ:

1. Стратегічний – діяльність ВНЗ, що формує його імідж та ефектно позиціонує його серед потенційних конкурентів.

2. Тактичний – робота з відгуками студентів, випускників шкіл, батьків, роботодавців, допомога у визначенні професії тощо.

3. Операційний – спілкування з конкретними абітурієнтами, формування образу спеціаліста в їх свідомості.

Стратегічний рівень організації маркетингової комунікаційної діяльності передбачає застосування технології брендингу, яка показала свою надзвичайну ефективність в останні роки.

Те, що бренд освітнього закладу є результируючим чинником його діяльності свідчать наступні дані: бренд Гарварду, згідно з даними компанії Interbrand, оцінюється дорожче брендів Nike і Pepsi – у 15,58 млрд. дол. США. Найдорожчим брендом, за версією Interbrand, є Coca-Cola, марка якої коштує понад 70,45 млрд. дол., Nike – 13,7 млрд., Pepsi – 14 млрд., Sony – 11,36 млрд. дол. США. Пишатися вагомістю бренду можуть також Стенфорд (10,692 млрд.), Берклі (2,315 млрд.), Кембридж (1,967 млрд.) і Оксфорд (1,467 млрд. дол. США) [6].

При цьому найвищий показник у World Reputation Rankings у Гарвардського університету, який посідає також перший рядок у загальносвітовому рейтингу ВНЗ World University Rankings, що свідчить про тісний зв'язок між місцем у рейтингу і вартістю бренду. Друге місце у репутаційному рейтингу дісталось Масачусетському технологічному інституту, третє – Університету Кембриджу. Далі у десятці йдуть Університет

Каліфорнії в Берклі, Стенфордський університет, Оксфорд, Принстон, Токійський університет, Єль, Каліфорнійський технологічний інститут.

«Сильний бренд» закладу освіти – це, по-перше, відома назва, по-друге, позитивний імідж та стабільна репутація, по-третє – бажаний об'єкт навчання та працевлаштування, який забезпечує високий рівень якості освітніх послуг. Таким чином, брендинг як процес, є ефективним механізмом формування та підвищення конкурентоспроможності освітнього закладу, створення міцної репутації, яка підсилює довіру цільової аудиторії.

Формування бренду не можливе без попереднього глибинного маркетингового дослідження. Останнє допомагає визначити низку бренд-визначаючих характеристик та показників, а саме: соціально-демографічний та психографічний портрет цільової аудиторії, рівень спонтанного і наведеного знання бренду, лояльності, асоціації щодо бренду, антропоморфічний портрет та інше.

Беручи до уваги результати маркетингових досліджень та досвід іноземних закладів освіти, можна зробити висновок: узагальнюючим чинником, який наочно демонструє результативність усієї брендингової політики ВНЗ з одного боку та популярність серед абітурієнтів, з іншого – є положення закладу в різноманітних рейтингах. Для України – це рейтинг Міністерства освіти і науки, ЮНЕСКО, «Компас» та ін.

Тактичний рівень організації маркетингової комунікаційної діяльності ВНЗ передбачає застосування таких маркетингових інструментів як зв'язки з громадськістю, маркетинг подій, «digital» комунікації, що дозволяє зазвичай досягати тактичних результатів у короткостроковій перспективі і є достатньо дієвими інструментами.

Операційний рівень організації маркетингових комунікацій ВНЗ, як правило, полягає у застосуванні такого маркетингового інструментарію як маркетинг подій (Дні відкритих дверей, Дні гостинності і т. п.), що передбачає безпосереднє спілкування з абітурієнтом, що у маркетингових комунікаціях називається «прямий маркетинг». Ці та інші заходи та інструменти і складають левову частку усіх маркетингових комунікацій ВНЗ.

Зауважимо, що маркетингові комунікації освітніх послуг ефективно будуть працювати тільки тоді, коли ця робота буде вестися цілеспрямовано та послідовно, а інтеграція маркетингових комунікацій досягатиме свого успіху у випадку застосування єдиної комунікаційної концепції ВНЗ [7-9].

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, резюмуючи, зауважимо: маркетингові зусилля сучасного ВНЗ повинні застосовувати усі три рівні організації маркетингових комунікацій, бути сфокусованими на імплементації цілей інформаційної політики щодо досягнення освітнім закладом певного образу бренду, застосовуючи усі доступні інструменти зв'язків з громадськістю, маркетингу подій, digital-комунікацій, інших маркетингових комунікацій й безперечно прямого маркетингу як основного засобу донесення інформації до цільової аудиторії.

На жаль, на українському ринку поки що обмежене використання комплексного підходу до організації маркетингової комунікаційної діяльності ВНЗ із застосуванням стратегічного, тактичного і оперативного рівнів, що спричинено частково недосконалим законодавством. З іншого боку, ступінь і обсяг застосування рівнів маркетингових комунікацій та інструментів маркетингу закладами освіти найближчим часом буде збільшуватися у зв'язку з наростанням конкурентної боротьби.

**Список літератури:**

1. [Без автора] Отримати ступінь бакалавра в Польщі іноді обходиться дешевше, ніж в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ua.comments.ua/life/205981-ukrainski-studenti-obirayut-polshchu.html>.
2. [Без автора] Українці не вірять, що в Україні можна отримати європейську освіту [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://tsn.ua/ukrayina/gromadskist/ukrayinci-ne-viryat-scho-v-ukrayini-mozhna-otrimati-yevropeysku-osvitu.html>.
3. [Без автора] Україна потратить на рекламу свого образования в Грузии и Казахстане почти 6 млн грн [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://racurs.ua/news/15621-ukraina-potratit-na-reklamu-svoego-obrazovaniya-v-gruzii-i-kazahstane-pochti-6-mln-grn>.
4. [Без автора] Реклама российских вузов или 24 миллиона в испанский песок? [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://nsn.fm/2013/08/16/mezhdunarodny-j-piarg-rossijskih-vuzov-ili-24-milliona-v-ispanski-j-pesok>.
5. [Без автора] Вузы увеличивают рекламные бюджеты в погоне за абитуриентами [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.sostav.ru/news/2011/07/07/spr3>.
6. [Без автора] Україна опинилася за бортом світового рейтингу репутації ВНЗ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://osvita.ua/vnz/news/15592>.
7. Шевченко Д. Маркетинговые коммуникации образовательных услуг (на примере РГТЭУ) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.cfin.ru/press/practical/2001-03/02.shtml>.
8. Каверина Е.А. Организация рекламной деятельности вуза : учебное пособие. – СПб. : Книжный Дом, 2007. – 184 с.
9. Баталова О. С. Специфика маркетинговых коммуникаций на рынке образовательных услуг / О. С. Баталова // Экономическая наука и практика : материалы междунар. науч. конф. (г. Чита, февраль 2012 г.). – Чита : Молодой ученый, 2012. – С. 110-114.

**Мельникович Е. Н.**

**Яцюк Д. В.**

Киевский национальный торгово-экономический университет

**СОВРЕМЕННАЯ ПАРАДИГМА ОРГАНИЗАЦИИ  
МАРКЕТИНГОВОЙ КОММУНИКАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВУЗОВ**

**Резюме**

Исследованы теоретико-практические аспекты организации маркетинговых коммуникаций в высших учебных заведениях. Определены основные принципы формирования информационной политики и бренда вуза. Предложены современные инструменты информационного воздействия на потребителей образовательных услуг.

**Ключевые слова:** маркетинговые коммуникации, информационная политика, бренд, высшее учебное заведение.

**Melnykovych O. M.**

**Yatsyuk D. V.**

Kyiv National University of Trade and Economics

**MODERN PARADIGM OF THE MARKETING COMMUNICATION ACTIVITIES SCHOOLS**

**Summary**

It was researched the theoretical and practical aspects of marketing communications in higher education. Authors study the basic principles of formation the information policy and university's brand. Also authors suggest modern tools of information impact on consumers of educational services.

**Key words:** marketing communications, information policy, brand, higher education establishment.

## РОЗДІЛ 5 РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

УДК 711

Аверкина М. Ф.

Луцький національний технічний університет

### НАПРЯМКИ ЛОГІСТИЧНОЇ КООРДИНАЦІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ МІСТ І АГЛОМЕРАЦІЙ

У статті обґрунтовано необхідність розроблення напрямів логістичної координації в руслі забезпечення стійкого розвитку міст і агломерацій. Автор акцентує увагу на концепції «ощадливості» та принципах теорії обмежень як найбільш засадничих положень для формування ефективних напрямків логістичної координації.

**Ключові слова:** логістична координація, стійкий розвиток, муда, мура, вузьке місце.

**Постановка проблеми.** Місто як сукупність логістичних підсистем складається з численних матеріальних нематеріальних потоків досить складної конфігурації, зумовленої фізичним розташуванням ключових споживачів ресурсів, «пунктами проміжної обробки» і «каналами руху». Наприклад, для громадського транспорту споживачами людського ресурсу є промисловість та сфера послуг, «пунктами проміжної обробки» є зупинки, а «каналами руху» – вулична мережа міста.

Поки окремих «канал» обслуговує лише один матеріальний потік, він не потребує будь-якої координації і працює у звичному режимі, долаючи винятково пікові навантаження, за яких пропускна здатність каналу не відповідає потребам матеріального потоку. Однак в силу особливостей організації логістичних потоків міста останнє не має фізичної змоги надати окремих канал навіть у межах окремої підсистеми. Хрестоматійним прикладом є вулична мережа міста, яка використовується транспортною та дистрибуційною підсистемами міста, а якщо згадати про прокладені під дорожнім покриттям трубопроводи та кабельні канали – то і енергорозподільчою та інформаційною підсистемами.

Саме на цьому етапі виникає необхідність у логістичній координації міських потоків для забезпечення їх безперервного проходження підсистемами міста. Більше того, правильно розроблені напрями логістичної координації сприятимуть забезпеченню стійкому розвитку міст та агломерацій, в частині скорочення використання продуктів переробки нафти, скорочення викидів пересувними джерелами забруднення за рахунок максимального ефективного використання «вузьких місць».

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Варто також відмітити, що такі вчені, як В. Алькема, З. Герасимчук, Л. Ковальська, Є. Крикавський, Р. Ларіна, О. Мороз, зробили значний науковий доробок у розвиток теорії логістики.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Разом з тим виникає необхідність у зосередженні на розробленні напрямків логістичної координації забезпечення стійкого розвитку міст і агломерацій, оскільки у науковій літературі є

відкритою проблема щодо розроблення напрямків логістичної координації забезпечення стійкого розвитку міст та агломерацій.

**Мета статті** полягає у розробленні напрямків логістичної координації з метою забезпечення стійкого розвитку міста.

**Виклад основного матеріалу.** У загальному сенсі координація розглядається нами як процес узгодження перебігу окремих явищ та процесів у просторі та часі. Логістична координація уточнює предмет такого узгодження – це узгодження напрямів та інтенсивності руху матеріальних та нематеріальних потоків в системі між собою у просторі та часі з метою скорочення втрат ресурсів при переміщенні таких потоків.

Дослідження процесів координації в контексті забезпечення стійкого розвитку міста визначає останню як узгодження напрямків та інтенсивності руху матеріальних та нематеріальних потоків в підсистемами міста між собою у просторі та часі шляхом раціонального використання та відтворення його ресурсів.

З нашої точки зору, найбільш ефективними напрямками логістичної координації в місті є комбінація двох концепцій: скорочення нераціональних втрат із застосуванням концепції «ощадливості» (також відомої як LEAN, TPS); подолання «вузьких місць» системи із застосуванням принципів теорії обмежень Е. Голдратта. Тому пропонуємо розглянути варіанти застосування вказаних концепцій до логістичної координації в межах транспортної підсистеми міста.

Концепція «ощадливості» передусім спрямована на подолання семи видів втрат об'єднаних спільною назвою «мєда»: втрати через перевиробництво; втрати часу через очікування; втрати при непотрібному транспортуванні; втрати через зайві етапи обробки; втрати через зайві запаси; втрати через непотрібні переміщення; втрати через випуск дефектної продукції [1, с. 179].

В процесі розвитку концепції був доданий ще один різновид «мєда» – проєктування товарів, які не відповідають потребам споживачів [2].

Джеффри Лайкер, який разом з Джимом Ву-меком і Деніелом Джонсом активно досліджував

виробничий досвід компанії Toyota, у книзі «Дао Toyota» згадали про восьмий вид втрат – нереалізований творчий потенціал співробітників.

Чіт Марчвінські і Джон Шук встановили ще два джерела втрат – «мэра», зумовлений нерівномірністю виконання роботи, наприклад коливання графіку робіт, викликана не коливаннями попиту кінцевого споживача, а, швидше за все, особливостями виробничої системи, або нерівномірним темпом роботи з виконання операції, що змушує операторів спочатку поспішати, а потім чекати, та «мэрі» – наслідок неусунутих нерівномірностей у вигляді перевантаження обладнання або операторів, що виникає при роботі з більшою швидкістю або темпом і з великими зусиллями протягом тривалого періоду часу, у порівнянні з розрахунковим навантаженням (проект, трудові норми).

Станом на сьогодні концепція «ощадливості» перестала обмежуватися виключно виробництвом – серед популярних напрямів її застосування називаються, «ощадливу логістику», «ощадливу освіту», «ощадливу медицину» та навіть «ощадливий уряд» та «ощадливе місцеве самоврядування». Відповідно, ми можемо говорити про «ощадливий» громадський транспорт.

Переважну більшість громадського транспорту в Україні становлять автобуси, обладнані двигуном внутрішнього згорання (ДВС). Особливість роботи ДВС полягає в тому, що він поєднує ефективну та економічну роботу лише при певних сталих обертах, які розраховуються під кожний конкретний тип двигуна. Однак сам режим роботи громадського транспорту – сукупність зупинок та рушань з місця – суперечить такій концепції. Під час зупинок громадського транспорту ДВС працює в економічному, однак неефективному режимі – паливе не витрачається на перевезення пасажирів і спалюється вхолосту. Водночас при рушанні з місця після зупинки ДВС починає посилено споживати паливо. Таким чином, скорочення витрат пального може бути досягнуто або поступовим заміщенням громадського транспорту з ДВС електротранспортом, або ж скорочення зупинок. Про актуальність цієї проблеми свідчать результати дослідження, проведеного в рамках цієї роботи.

За об'єкт дослідження було взято частину вуличної мережі довжиною 3,7 км, яка складається з семи зупинок громадського транспорту, розташованих на одній прямій (див. рис. 1.)

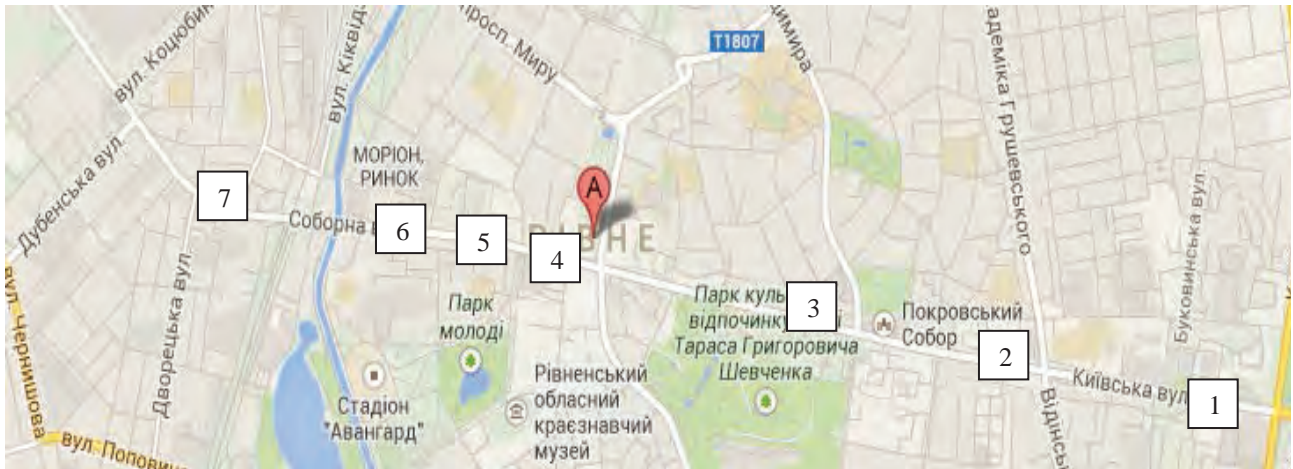


Рис. 1. Частина вуличної мережі довжиною 3,7 км м. Рівне

Вищезазначена відстань долається автобусом в середньому за 18 хвилин. З урахуванням інтервалів руху громадського транспорту нами було обраховано кількість зупинок автобусів на визначених точках маршруту (рис. 2).

Загалом, за 18 хвилин вуличною мережею довжиною 3,7 км проходять 64 маршрутних автобуси, які сумарно здійснюють 295 зупинок. При цьому вказаний відрізок є у більшій чи меншій

мірі частиною 29 автобусних маршрутів з 33 наявних у місті.

З точки зору міської логістики непотрібними переміщеннями можна вважати переміщення пасажирського та вантажного міського транспорту, не пов'язані з переміщенням пасажирів та вантажу. Яскравими прикладами є повернення транспорту від місць зберігання відходів, повернення на оптові склади і бази вантажівок, які завершили



Рис. 2. Транспортна завантаженість центральної частини міста

ли розвозити товар по точкам роздрібного продажу, тощо.

Оскільки транспорт, призначений для вивезення побутового сміття з міста, не може бути пристосований для перевезення інших вантажів у зворотному напрямку, то втрати палива від порожніх рейсів з місця зберігання відходів до місць накопичення можуть бути зменшені лише за рахунок скорочення таких рейсів. Практично проблема вирішується первинним сортуванням сміття та максимальною його утилізацією на території міста, з тим щоб зменшити вивезення сміття за територію міста (наприклад, на полігони).

За класичною схемою організації матеріальних потоків у дистрибуційній підсистемі оптовий склад або виробник, які спеціалізуються на окремих групах продуктів харчування (хлібопродукти, м'ясопродукти, молочні продукти, пиво та безалкогольні напої), розроблюють окремі маршрути для власного або найманого транспорту виходячи з поточних заявок точок роздрібного продажу. По закінченні маршруту кожна з них майже порожня (за винятком пустої тари) повертаються на відправну точку, а отже, зворотній шлях є менш ефективним.

Одним з можливих варіантів подолання таких втрат можуть бути човникові рейси – після розвантаження однієї партії продукції автотransпорт заїжджає на склад, розташований поблизу кінцевого

пункту маршруту, завантажується новою партією продукції і рухається у зворотному напрямку.

Прикладом зайвих переміщень може слугувати організація транспортних потоків публічного транспорту. Загалом, для України характерна фіксована оплата за користування публічним транспортом, яка в комбінації зі значною питомою вагою приватних перевізників призводить до того, що окремі відрізки маршрутів публічного транспорту є перевантаженими. Наприклад, основний пасажиропотік міста формується у кількох напрямках, які, як правило, збігаються з центральними транспортними магістралями міста. Відповідно, при розробці маршруту з фіксованою оплатою приватний перевізник зацікавлений в максимальній пасажиронаповненості транспорту, яка може бути досягнута лише за умови включення у маршрут вищезгаданих центральних транспортних магістралей.

Прикладом може слугувати вже розглянута нами організація маршрутів громадського транспорту у м. Рівне. Так, виділена нами частина вуличної мережі довжиною 3,7 км виступає своєрідним концентратом транспортних потоків. Безпосередньо вказана ділянка вуличної мережі є частиною прямої, яка об'єднує виїзди на м. Луцьк та м. Київ. Додатково до зупинки № 1 прилягає сарненський напрямок, а до зупинки № 7 – дубенський напрямок (див. рис. 3).

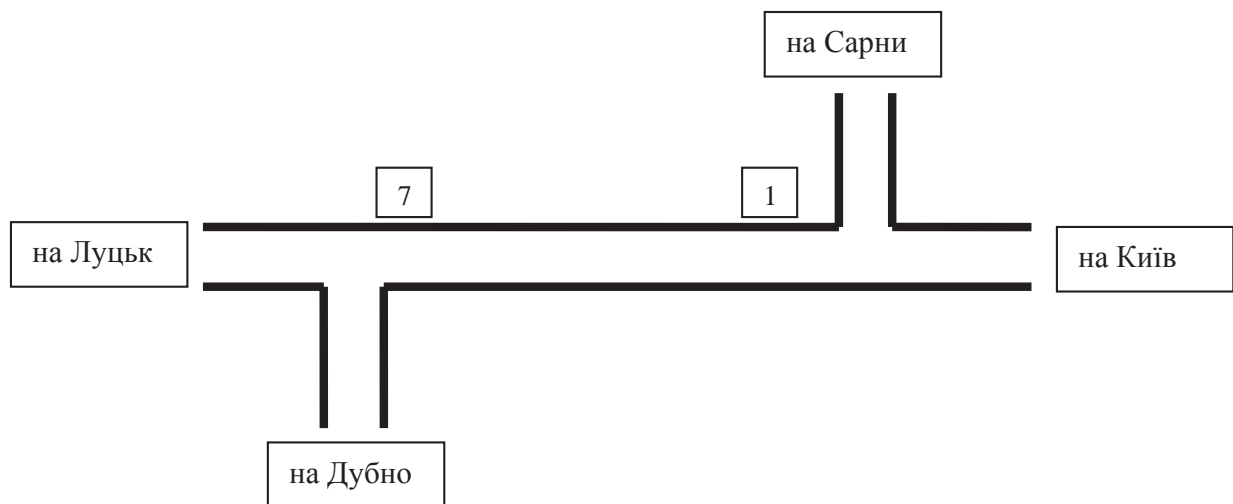


Рис. 3. Організація маршрутів громадського транспорту у м. Рівне

Тобто 29 з 33 автобусних маршрутів співпадають з основними транспортними коридорами міста і з наближенням від зупинки № 1 до зупинки № 4 та від зупинки № 7 до зупинки № 4 кількість маршрутних автобусів, які зупиняються на окремих зупинках, зростає.

Вказана проблема може бути вирішена концентрацією усього громадського транспорту в комунальній власності. Так, для комунального транспорту достатньо досягти рівня самоокупності, а не прибутку, як у випадку з приватними перевізниками. Транспорт сконцентрований під централізованим комунальним управлінням більш гнучко може реагувати на коливання пасажиропотоку, ніж група приватних перевізників, незважаючи на їх об'єднання в асоціацію.

Відрізок вуличної мережі між зупинками № 1-№ 7 виступає класичним «вузьким місцем» транспортної системи м. Рівне, а відповідно, є об'єктом для застосування методик теорії обмежень.

Теорія обмежень (ТОС) є парадигмою управління, яка розглядає будь-яку керовану систему як

обмежену в досягненні більшості з її цілей дуже невеликою кількістю обмежень. Існує завжди хоча б одне обмеження, і ТОС використовує процес фокусування для визначення обмеження і щоб реструктурувати решту організації навколо нього.

Теорія обмежень базується на тому припущенні, що швидкість досягнення мети цілісно-орієнтованою системою (тобто пропускна здатність системи) обмежена принаймні одним обмеженням. Теорія також ґрунтується на аргументі «від протилежного» – якщо не існує фактора, який унеможливує досягнення системою більш високої пропускної здатності (тобто досягнення більше цільових одиниць в одиницю часу), вона була б нескінченною, що неможливо в реальному житті.

Загальна пропускна здатність може бути збільшена тільки за рахунок збільшення потоку обмеження [3] із застосуванням п'яти кроків:

1. Знайти обмеження системи. Для початку виявляються небажані явища (симптоми проблем) в роботі системи. Далі будується карта операційного потоку. На неї наноситься послідовність опера-

цій і оцінюється продуктивність кожного етапу. Виявляється ланка з найнижчою продуктивністю. «Вузьке місце» можна впізнати за найбільшою кількістю проблем – скарг, негараздів, авралів – і значному обсягу незавершеної роботи. Іншими словами, «вузьке місце» – це, швидше за все, найбільш проблемна ділянка.

2. Збільшити пропускну здатність «вузького місця». Наприклад, звільнити «вузьке місце» від виконання завдань, які можна передати на інші ділянки, і, звичайно, гарантовано забезпечити його роботою. Адже втрата робочого часу у «вузькому місці» позначає непоправну втрату доходу всієї системи. Крім того, «вузьке місце» необхідно захистити від можливого простою (якщо ділянка «вище за течією» не зможе вчасно забезпечити його сировиною), створивши йому резерв роботи.

3. Підпорядкувати роботу інших частин системи ритму роботи «вузького місця». Розмір партій деталей, а також ритм їх подачі визначається потребами вузького місця.

4. Зменшити обмеження системи. Наприклад, збільшити пропускну здатність «вузького місця», встановивши додаткове обладнання. А також продовжувати підвищувати ефективність шляхом боротьби з втратами, оптимізацією технологічного процесу, перерозподіляючи роботи в системі таким чином, щоб знизити навантаження на «вузьке місце».

5. Повернутися до кроку 1. Якщо виходити з основних постулатів ТОС, в системі не можна досягти повного усунення усіх обмежень, а отже, при подоланні обмеження, воно обов'язково виникне в іншому місці системи (інший елемент почне обмежувати пропускну здатність системи). Тому необхідно знову розпочинати з першого кроку і постійно «відловлювати» обмеження. У літературі з ТОС це називають процесом безперервного поліпшення (POOGI).

З точки зору координації матеріальних потоків ТОС виділяє чотири системи, які зображуються графічно у вигляді потоку матеріалу з нижньої частини системи до верхини. Вони визначають загальний потік матеріалів через систему, і вони певним чином є підказками щодо точки, у якій треба шукати вирішення типових завдань. Чотири типи можуть бути об'єднані в різноманітних комбінаціях у складі великих об'єктів:

– І-системи, в яких матеріальний потік виражається певною лінійною послідовністю, наприклад, в складальній лінії. Процес відбувається в прямій послідовності подій (один-за-одним). Обмеженням у такому процесі є найповільніша операція з усіх. Така організація потоку є характерною для транспортної підсистеми міста.

– А-системи, у яких декілька матеріальних потоків збігаються в один за принципом «багато-до-одного», наприклад, на заводі, де багато вузлів направляються до однієї точки для остаточного складання. Основна проблема в А-системах полягає у синхронізації ліній, що збігаються таким чином, щоб кожен з видів матеріальних ресурсів надходив до кінцевої точки збору в потрібний час. Вказана організація матеріальних потоків характерна для водовідведення та збору побутового сміття.

– V-системи, у яких матеріальний потік формується за принципом «один-до-багатьох», наприклад, завод, який приймає один вид сировини з якої виготовляє широкий асортимент готової продукції. Класичні приклади: м'ясокомбінат, або виробник сталевих прокатів. Основна проблема

V-систем – це крадіжка одними процесами ресурсів, призначених для інших процесів, одразу ж за точкою розсіювання, а ресурси, спожиті внаслідок такої «крадіжки», не можуть бути повернуті «власникові» без істотних переробок. У місті така організація матеріальних потоків характерна для дистрибуційної та енергетичної підсистем.

– Т-системи. Загальний потік аналогічний І-системі (або має кілька потоків), який потім розпадається на безліч вузлів (багато-до-багатьох). Більшість вироблених деталей використовуються в декількох збірках і майже всі вузли використовують кілька частин. Т-системи страждають від обох проблем синхронізації А-систем (не всі частини доступні для складання) і «крадіжок» у V-системах (одна збірка краде деталі, які можна було б використовувати в іншому).

«Вузьке місце» (обмеження) в контексті ТОС – це те, що перешкоджає системі досягнути своєї мети. Є багато проявів обмежень, але, згідно з основним принципом, ТОС їх не може бути багато – одне або декілька у будь-якій окремій системі. Обмеження можуть бути внутрішніми або зовнішніми по відношенню до системи. Внутрішні обмеження, наприклад, можуть мати місце у випадку, коли споживач вимагає від системи більше, ніж вона може створити. Внутрішні обмеження долаються шляхом послідовної імплікації вищенаведених п'яти кроків. Зовнішні обмеження означає, що обсяг пропозиції система перевищує очікування споживачів (попит), а відповідно, організація повинна зосередитися на механізмах створення більшого попиту на свої товари або послуги.

Внутрішні обмеження поділяються на: обладнання (спосіб (стратегія) використання обладнання обмежує здатність системи виробляти більшу кількість товарів/послуг; персонал (відсутність кваліфікованого персоналу, або його поведінка обмежує систему); політика: формальні (положення, стандарти) або неформальні правила поведінки обмежують пропускну здатність системи.

Важливим принципом організації матеріальних потоків на засадах ТОС є існування «буферів» перед та після обмеження у системі. Під буфером розуміються певні запаси ресурсів, які переробляються у точці обмеження, та запаси ресурсів, перероблені в точці обмеження. Буфер перед обмеженням попереджає «голод» останнього у випадку перебоїв з постачанням ресурсів, а буфер після обмеження покликаний зрівноважити коливання у споживанні ресурсів, викликані збоями в елементах системи, розташованими після точки обмеження.

Ощадливе виробництво та теорія обмежень мають багато спільних рис. Зокрема, вони подаються як комплекс змін, які охоплюють увесь ланцюг від збуту до постачальників, та усі сфери – від людського менталітету. Для них є спорідненим принцип «витягування», коли опрацювання окремих складових матеріального потоку на певній стадії не розпочинається до тих пір, поки не буде завершена обробка матеріального потоку на попередніх стадіях (в основному поки не виникне потреба споживача у конкретному ресурсі).

**Висновки та пропозиції.** В обох концепціях присутнє поняття «ритму». В «ощадливому виробництві» є «час такту» – час роботи виробництва, поділений на швидкість, з якою споживач вимагає ресурс. В ТОС ритм роботи системи визначає поєднання «барабан-вузьке місце». «Канат», згідно з ТОС, прив'язується до шлюзу з тим, що до

системи не потрапляли надлишки сировини, а в «ощадливому виробництві» «канатом» зв'язують усі ресурси.

Але тим не менше у цих моделях є ряд фундаментальних відмінностей, які дозволяють говорити про «зміну парадигми», яка послідовниками ТОС вбачається у наступному. ТОС та «ощадливе виробництво» пропонують боротися з втратами,

тобто усувати видатки, спрямовуючи їх до нуля. Але, наприклад, обсяг незавершених робіт до величини, меншої, ніж нуль, не звести. Відповідно, ми маємо справу з кінцевим процесом. В ТОС мова не йде про усунення втрат, а про розвиток пропускної здатності «вузького місця», тобто продуктивності системи в цілому, відповідно, цей потенціал змін нічим не обмежений.

#### Список літератури:

1. Оно Т. Производственная система Тойоты. Уходя от массового производства / Пер. с англ. / 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Институт комплексных стратегических исследований, 2008. – 208 с.
2. Гвоздьов С. Операційні стратегії – стандартні та інноваційні / С. Гвоздьов // Круглий стіл. – 2005. – №№ 7-8. – С. 8-14.
3. Cox, Jeff; Goldratt, Eliyahu M. (1986). The goal: a process of ongoing improvement. [Croton-on-Hudson, NY]: North Riverpress. ISBN 0-88427-061-0.

#### Аверкина М. Ф.

Луцкий национальный технический университет

### НАПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ КООРДИНАЦИИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ГОРОДОВ И АГЛОМЕРАЦИЙ

#### Резюме

В статье обоснована необходимость разработки направлений логистической координации в русле обеспечения устойчивого развития городов и агломераций. Автор акцентирует внимание на концепции «бережливости» и принципах теории ограничений как наиболее основополагающих положений для формирования эффективных направлений логистической координации.

**Ключевые слова:** логистическая координация, устойчивое развитие, муда, мура, узкое место.

#### Averkyna M. F.

Lutsk National Technical University

### DIRECTIONS IN LOGISTICS COORDINATION ENSURING SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF CITIES AND AGGLOMERATIONS

#### Summary

The need to develop directions of logistics coordination in line with the sustainable development of cities and agglomerations is substantiated in the article. The author focuses on the LEAN principles and the theory of constraints as the most basic guidelines for developing effective directions of logistics coordination.

**Key words:** logistics coordination, sustainable development, muda, wall, bottleneck.

УДК 332.122

#### Агафоненко О. Ю.

Донецкий державний університет управління

### ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕГІОНАЛЬНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

Досліджено теоретичні питання сутності конкуренції та конкурентоспроможності регіонів. Обґрунтовано ефективність регіональної конкуренції, яка виступає як специфічні виробничі відносини між окремими регіонами у процесі реалізації їхніх місій. Розглянуто місце і роль ефективності регіональної конкурентоспроможності в системі виробничих відносин регіону. Запропоновано, що критерієм ефективності конкурентоспроможності регіонів виступає єдність і взаємозв'язок його кількісних і якісних визначень.

**Ключові слова:** економічна ефективність, ефективність, ефективність регіональної конкуренції, критерій ефективності конкуренції, конкурентоспроможність регіону, регіон, регіональні економічні системи.

**Постановка проблеми.** Конкурентоспроможність регіонів – це складна комплексна система передумов і факторів. Становлення регіонів як самостійних суб'єктів економічних відносин породжує безліч протиріч, подолання яких стає можливим лише шляхом міжрегіональної конкуренції. Водночас сама конкурентна боротьба між регіонами

переноситься в різні сфери їхніх інтересів, починаючи задоволенням повсякденних запитів населення і закінчуючи пошуком та залученням зовнішніх і внутрішніх інвестицій на свою територію. Перемагають у такій конкурентній боротьбі саме ті регіони, конкурентоспроможність яких кількісно та якісно відрізняється від інших.

У зв'язку з чим актуалізується проблема знання (як наукового, так і прикладного) саме тих основних характеристик регіональної конкурентоспроможності, що найбільшою мірою цьому сприяють.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Актуальність даної проблеми обумовлена підвищеною зацікавленістю вчених-економістів та практиків до визначення регіонів як у межах України, так і за її кордонами. Цим питанням займається багато вітчизняних та зарубіжних фахівців. Однак найбільш невизначеною на сьогодні залишається проблема ефективності регіональної конкурентоспроможності. Суть цієї статті – показати значущість цієї проблеми та окреслити можливості її вирішення шляхом формування та використання показника ефективності.

**Мета статті.** Основною Метою статті є формування методичної бази для реалізації стратегії ефективної конкурентоспроможності регіону.

**Викладення основного матеріалу.** Для того щоб докладніше розібратися в умовах і факторах конкуренції між регіонами, є необхідність уточнити, в чому, власне, полягає сама конкуренція як економічний феномен [1]. За цією метою скористаємося її наступною характеристикою: «Конкуренція – одна з найголовніших рис ринкового господарства. Саме конкуренція забезпечує творчу свободу особистості, створює умови для її самореалізації в сфері економіки шляхом розробки і створення конкурентоспроможних товарів і послуг» [2, с. 16]. Дана цитата характеризує конкуренцію з погляду окремого індивіда, його ролі в суспільстві, формалізованих правил поведінки. Якщо ж розглядати конкуренцію, що відноситься до вищого рівня, то її визначення може бути викладене в такій редакції: «Конкуренція – економічне суперництво між суб'єктами економічних процесів, в якому жоден з них... не може впливати на загальну ситуацію на ринку чи цей вплив є таким незначним, що ним можна знехтувати» [3]. У цілому ж, якщо спробувати вивести узагальнюючу логічну формулу конкуренції, то вона може набути такої інтерпретації: «Конкуренція... все ж визначається як суперництво економічних суб'єктів. Наведено найбільш типові визначення: змагальність на ринку в умовах відсутності монополій; змагальні, суперницькі відносини між двома чи декількома економічними суб'єктами господарської діяльності, що виявляються у виді прагнення кожного з них обійти інших у досягненні єдиної мети, одержати вищий результат; конкуренція є особливий вид за задумом чесної економічної боротьби, в якій при наявності, у принципі, рівних шансів у кожної зі сторін-претенденток, верх бере більш уміла, заповзятлива, здібна сторона; суперництво між учасниками ринку за кращі умови виробництва і реалізації продукції» [4, с. 114].

Визначення конкурентоспроможності регіону багато дослідників намагаються розглядати з різних точок зору. На сьогоднішній день існує, принаймні, чотири таких точки зору. Відповідно до першої з них, «...слід визначати конкурентоспроможність регіону (за кожним новим для нього відтворювальним циклом) можливістю реалізувати цей цикл на базі наявних ресурсів за умови відповідності одержуваних результатів головній меті регіонального розвитку – підвищенню рівня життя і забезпеченню умов для його подальшого росту» [5, с. 67]. Основу даного підходу до визначення конкурентоспроможності регіону становить можливість не тільки ефективно використовувати наявний економічний потенціал, але й відновлю-

вати (відтворювати) витрачені ресурси, принаймні, в обсягах (масштабах), що існували до цього, тобто, в даному визначенні конкурентоспроможності регіону використаний відтворювальний принцип. Прихильники другої точки зору на конкурентоспроможність регіону вважають, що це «...здатність краще за інших задовольняти існуючі, що формуються, і формувальні потреби на території регіону...» [6, с. 28]. У даному випадку основу визначення конкурентоспроможності регіону формує порівняльна перевага умов життя на даній території порівняно з іншими, що досягається за рахунок наявності в необхідних розмірах соціальної інфраструктури і бюджетної самостійності. При цьому використаний принцип соціальної забезпеченості. Щодо третьої точки зору, відповідно до якої, «під конкурентоспроможністю регіону слід розуміти його роль і місце в економічному просторі країни, здатність забезпечити високий рівень життя населення і можливість реалізувати наявний у регіоні потенціал (фінансовий, виробничий, трудовий, інноваційний, інвестиційний, ресурсно-сировинний та інші)» [7, с. 144], необхідно зазначити, що дане визначення конкурентоспроможності регіону поєднано в собі як можливість ефективної реалізації наявного економічного потенціалу, так і здатність до створення високих стандартів життя для населення, яке проживає на його території. Спроба об'єднання двох принципів для формалізації визначення уявляється виправданою, оскільки припускає ще й вироблення основної мети розвитку регіону, що є дуже важливим моментом у виборі стратегії його розвитку. І, нарешті, прихильники четвертої точки зору стверджують, що «конкурентоспроможність регіону – це здатність господарюючих суб'єктів, розташованих на його території, брати участь у порівнянні з реальними й потенційними конкурентами за споживача на цільовому ринковому сегменті в конкретний період часу, завдяки визначеному сполученню властивостей вироблених товарів, умов відтворення основних факторів виробництва і використанню інших керуваних факторів» [8, с. 115].

Зрозуміло, що цим переліком підходів до визначення конкурентоспроможності регіону не вичерпується весь спектр точок зору, але саме в них згруповані думки найбільш загальні й поширені. Тим більше що сама по собі проблема конкурентоспроможності регіону може бути зведена в своїй основі до визначення конкурентних переваг і (чи) конкурентних позицій, тому що конкурентоспроможність, конкурентні переваги і конкурентні позиції є взаємозалежними і взаємовизначуваними поняттями. У формалізованому відношенні конкурентні переваги і конкурентні позиції являють собою факторну ознаку, а конкурентоспроможність – результативну.

Сучасна наука розглядає ефективність як вибір верхніх цілей, на яких фокусується вся енергія об'єкта, що дозволяє робити правильні речі. В цілому ефективність виступає як одна з основних характеристик діяльності людей, що дозволяє суспільству знаходити потрібні орієнтири у своєму розвитку й безупинно рухатися вперед. Особливістю економічної ефективності є, з одного боку, досягнення найкращих результатів за найменших витрат живої й упреждженої праці, а з іншого боку – неможливість здійснення будь-яких змін на користь одного об'єкта чи групи об'єктів, не погіршивши при цьому деяких умов (обставин) для іншого об'єкта чи групи об'єктів. У першому випадку економічна ефективність характери-



зує суспільну діяльність у сфері виробництва, а в другому – більшою мірою стосується суспільних відносин, що виникають у сферах розподілу, обміну і споживання.

Стосовно функціонування регіональних економічних систем, появи елементів конкуренції у відносинах між регіонами, більше відповідає своєму змісту друге визначення економічної ефективності. Безпосереднім результатом регіональної конкуренції є, з одного боку, вигідніші умови виробництва і збуту продукції та послуг, а, з іншого – можливості присвоєння великих розмірів прибутку. Ефективність регіональної конкуренції виступає як специфічні виробничі відносини між окремими регіонами (що в сукупності складаються з відносин між людьми і суб'єктами підприємства) у процесі реалізації їхніх місій. Чим вище заявлена місія, тим ефективнішою повинна бути регіональна конкуренція. А чим ефективніше регіональна конкуренція, тим ефективніше конкурентоспроможність даного регіону. Тим самим сутність ефективності регіональної конкурентоспроможності визначається наявністю регіональної конкуренції, що у своїй основі залежить від місії регіону (на формування якої впливають зовнішні та внутрішні умови, наявні у розпо-

ження і зменшення ресурсів, чи поліпшення, підвищення і росту якості й обсягів виробництва), сполучений з ефективністю суспільного виробництва й з ефективністю регіональної конкуренції, що відбивають у собі рівень і якість використання природних, матеріальних і трудових ресурсів.

Як критерій ефективності регіональної конкурентоспроможності виступає єдність і взаємозв'язок його кількісної та якісної визначеності. Якщо з якісного боку цей критерій визначений виробничими відносинами, що відбивають співвідношення результатів і витрат, а також – зміни умов (обставин) перебування одного об'єкта стосовно іншого (чи інших), то з кількісного боку даний критерій виступає як спосіб виміру цієї ефективності.

Якісна визначеність критерію ефективності конкурентоспроможності регіонів виражається у відносних характеристиках, заснованих на порівнянні з відповідними стандартами. Кількісна визначеність критерію ефективності регіональної конкурентоспроможності виражається безпосередньо в абсолютних характеристиках, вимірюваних натуральними одиницями. Формами прояву критерію регіональної конкурентоспроможності виступають показники, що утворюють систему, в якій кожний з них є відносно самостійним і наділений певними функціями. Така система показників ефективності дозволяє відслідковувати динаміку і зміст процесів, що роблять вирішальний вплив на рівень і характер регіональної конкурентоспроможності.

Як інтегральний (зведений) показник ефективності регіональної конкурентоспроможності можна використовувати виробництво і споживання валової доданої вартості в регіоні (регіонального валового продукту). Виробництво валової доданої вартості в регіоні буде виступати як витрати, а її споживання – як результат функціонування регіону. Критерієм ефективності буде виступати співвідношення між регіональним і державним рівнями продуктивності суспільної праці. При цьому узагальнений показник ефективності конкурентоспроможності регіону (за елементом «інтегральні (зведені) показники») ( $E_p^B$ ) буде розраховуватися за наступною аналітичною залежністю:

$$E_p^B = \frac{PBP_C - PBP_{CP}}{PBP_C} \times \frac{ПП_p}{ПП_k}, \quad (1)$$

де  $PBP_{CP}$  – середньодушовий розмір валової доданої вартості (валового регіонального продукту) у регіоні спожитий;  $PBP_C$  – середньодушовий розмір валової доданої вартості (валового регіонального продукту) у регіоні створений;  $П_p$  – ресурсна забезпеченість населення (у розрахунку на одного жителя) чи території (у розрахунку на 1 кв. км) регіону,  $П_k$  – ресурсна забезпеченість населення (у розрахунку на одного жителя) чи території (у розрахунку на 1 кв. км) країни.

Крім того, узагальнюючим показником ефективності регіональної конкурентоспроможності

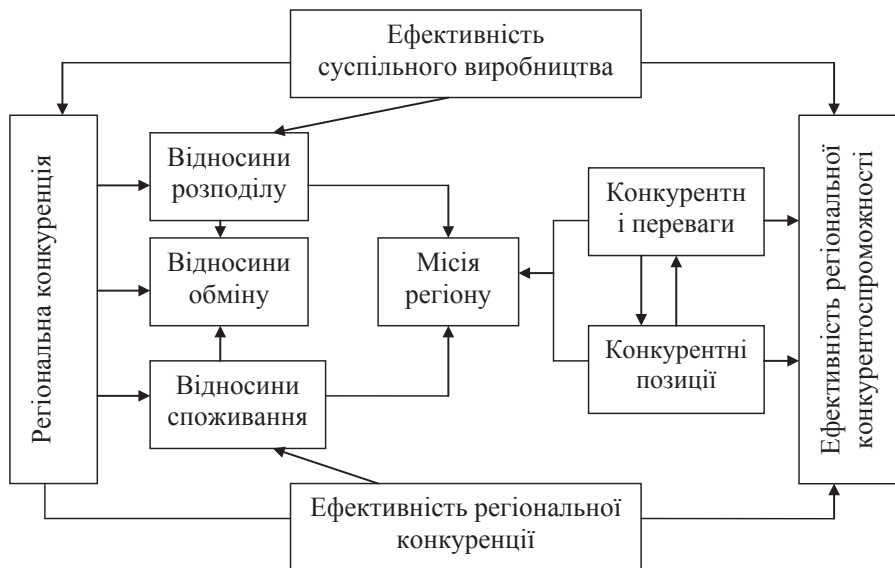


Рис. 1. Ефективність регіональної конкурентоспроможності в системі виробничих відносин регіону [розробка автора]

рядженні даного регіону конкурентні переваги і конкурентні позиції). Місце і роль ефективності регіональної конкурентоспроможності в системі виробничих відносин регіону показані на рис. 1.

Виникнення ефективності регіональної конкурентоспроможності є внутрішньосуперечливим, тому що сполучено з інтенсивним, а іноді й з екстенсивним, витратою ресурсів, що не виключає появи загострень у протиріччях як усередині, так і між зовнішніми і внутрішніми умовами функціонування регіональних економічних систем. І, як результат, виникають ускладнення в реалізації місії регіону. Тому підвищення ефективності регіональної конкурентоспроможності повинне знаходити своє вираження в рості рівня і якості життя населення, яке проживає на території даного регіону.

В часі й просторі ефективність регіональної конкурентоспроможності формується як ефект (корисний результат, чи наслідок економії, зни-

може виступати співвідношення між регіональним і загальнодержавним індексом людського розвитку. Даний індекс має зведений характер, найповніше відбиває всі процеси, що протікають в економіці як окремих регіонів, так і країни в цілому. У ньому фокусуються регіональні умови відтворення людського потенціалу: рівень освіти, середня тривалість життя і середньодушові доходи населення. Орієнтуючись на даний показник, у регіонах можуть визначати стратегічні цілі, відповідно до яких можна формувати власну економічну політику із забезпечення ефективного функціонування регіональної економічної системи, а, відповідно, з підвищення конкурентоспроможності регіону.

Ефективність регіональної конкурентоспроможності являє собою одну з найважливіших форм прояву ефективності функціонування регіональної економічної системи. Вона виявляється як взаємодія здібностей до конкуренції, власне, регіону і тих підприємств, що розташовуються на його території. Критерій ефективності регіональної конкурентоспроможності відбиває результативність функціонування і розвитку регіональної економічної системи. У ньому відбивається міра раціонального використання продуктивних сил, характер їхнього поступального розвитку (з урахуванням тенденцій, що склалися на внутрішньому і зовнішньому ринках факторів виробництва), просторові особливості умов і факторів поєднання продуктивних сил у регіональні економічні системи. У критерій ефективності регіональної конкурентоспроможності відбивається досягнутий ступінь локалізації регіональних результатів з урахуванням наявних конкурентних переваг, що забезпечує специфічні умови відтворення основних елементів продуктивних сил на регіональному рівні.

Важливого значення система показників ефективності регіональної конкурентоспроможності набуває для порівняльного аналізу, що дозволяє здійснювати коригування окремих суспільних процесів з урахуванням диференціації існуючих умов виробництва. Це стосується особливостей галузевої структури економіки регіонів, характеру перерозподілу вартості між регіонами, змін у питомій вазі продукції, на якій спеціалізується регіон. Крім того, територіальна диференціація показників ефективності регіональної конкурентоспроможності обумовлює специфіку відтворювальних процесів у регіонах. Знання цієї специфіки дозволяє більш точно визначати орієнтири в майбутньому русі регіональної економічної системи: або домагатися більш широких прав ведення курсу руху самостійно, або просити допомоги з боку держави та інших регіонів на підтримку для збереження на деякому рівні наявних умов відтворення.

Тим самим критерій і показники ефективності регіональної конкурентоспроможності дозволяють: визначати «болісні точки» сучасного розвитку регіонів; установлювати просторові особливості локалізації продуктивних сил; виявляти тенденції в спеціалізації та комплексності регіонального виробництва (формування конкурентних міркувань); оцінювати міжрегіональні зв'язки і можливості їхніх змін (з урахуванням кон'юнктурних міркувань); передбачати можливу динаміку використання всіх видів ресурсів з урахуванням інтенсифікації й інтеграції суспільних процесів в умовах глобалізованого світового економічного простору.

Підвищення ефективності регіональної конкурентоспроможності пов'язано з актуальною задачею відповідного управління. Але вона є дуже складною, тому що саме управління регіональною конкурентоспроможністю являє собою складну стохастичну систему, на яку впливають умови зовнішнього і внутрішнього середовища. У цих умовах регіон як економічний суб'єкт прагне довести свою спроможність у боротьбі з іншими суб'єктами (регіонами), використовуючи для цього свої конкурентні переваги і конкурентні позиції. Досягається це за допомогою управлінського впливу на формування та підтримку факторів і показників регіональної економічної системи, розвитку в ній стійких конкурентних позицій.

Основною метою такого управління буде підвищення ефективності регіональної конкурентоспроможності на основі оцінки й обґрунтованості управлінських рішень з погляду їхнього впливу на параметри регіональної економічної системи. Ґрунтуючись на критерії та показниках ефективності регіональної конкурентоспроможності, можна запропонувати наступну схему (модель) організації процесу управління конкурентоспроможністю регіону як системи. Як суб'єкт управління в цій моделі виступає регіональна економічна система, що складається з елементів продуктивних сил (природних, матеріальних і трудових ресурсів) та органів державного управління і місцевого самоврядування. До числа функціональних підсистем як об'єктів управління входять інші елементи продуктивних сил (форми і системи організації виробництва, наука і наукове забезпечення, інформаційне забезпечення).

Організація процесу управління регіональною конкурентоспроможністю припускає постановку і досягнення відповідних цілей, що розрізняються за параметрами значимості, змістом, просторовими та часовими рамками. Наприклад, для підсистеми «форми і системи організації виробництва» як параметр значимості може виступати збільшення частки малих підприємств.

Таким чином, організація управління ефективною регіональною конкурентоспроможністю припускає детальне знання суб'єкта управління, стану функціональних підсистем. Тоді змістом управлінських параметрів і показниками будуть виступати: частка обсягів промислового виробництва; сукупність нормативних і організаційно-технічних показників і т. ін. При цьому основними методами й інструментами впливу на дану підсистему будуть виступати: SWOT-аналіз, аналіз ринків (за сегментами), моніторинг і прогнозування діяльності малих підприємств та ін. Аналогічним чином можуть визначатися цілі інших функціональних підсистем, управлінські параметри і показники, а також методи й інструменти впливу на них.

**Висновки та пропозиції.** Організація управління ефективною регіональною конкурентоспроможністю припускає детальне знання про суб'єкта управління, та стану функціональних підсистем. У ній (організації) визначаються основні та локальні цілі управління конкурентоспроможністю регіону, вибираються найбільш ефективні методи й інструменти впливу. У такому виді процес організації управління ефективною регіональною конкурентоспроможністю можна інтерпретувати як підтримку стійкого економічного стану регіональної системи і забезпечення певного запасу міцності в конкурентних перевагах і конкурентних позиціях з урахуванням наявних організаційних можливостей.

Головною характеристикою взаємодії регіонів виступає ефективність регіональної конкурентоспроможності, що визначається наявністю регіональної конкуренції. Регіональна конкуренція у

своїй основі залежить від місії регіону. Як критерій ефективності конкурентоспроможності регіонів виступає єдність і взаємозв'язок його кількісних і якісних визначень.

#### Список літератури:

1. Пилясов А. Политические и экономические факторы развития российских регионов / А. Пилясов // Вопросы экономики. – 2003. – № 5. – С. 67-82.
2. Адрианов В. Теория саморегуляции рыночной экономики / В. Адрианов // Общество и экономика. – 2002. – № 5. – С. 5-36.
3. Економічна енциклопедія: в 3 т. / Відп. ред С.В. Мочерний та ін. – К. : Видавничий центр «Академія», 2002. – Т. 3. – 952 с.
4. Богомолова И.П. Анализ формирования категории конкурентоспособности как фактор рыночного превосходства экономических объектов / И.П. Богомолова, Е.В. Хохлов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. – № 1(45). – С. 113-119.
5. Пчелинцев О.С. Регулирование воспроизводственного потенциала территории как основа региональной политики / О.С. Пчелинцев, В.Я. Любовный, А.Б. Воякина // Проблемы прогнозирования. – 2000. – № 5. – С. 62-68.
6. Самостроев Г.М. Потенциал стратегии развития региона / Г.М. Самостроев // Инновации. – 2003. – № 9. – С. 27-29.
7. Воротников А. Стратегия повышения конкурентоспособности региона / А. Воротников // Экономические стратегии. – 2001. – №№ 5-6. – С. 144-146.
8. Червова Л. Потенциал конкурентоспособности промышленности регионов Украины / Л. Червова, Л. Кузьменко, М. Дубинина, С. Кацура, В. Ляшенко // Общество и экономика. – 2006. – № 2. – С. 113-135.

#### Агафоненко О. Ю.

Донецкий государственный университет управления

#### ОБОСНОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕГИОНАЛЬНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

##### Резюме

Исследованы теоретические вопросы сущности конкуренции и конкурентоспособности регионов. Обоснована эффективность региональной конкуренции, которая выступает как специфические производственные отношения между отдельными регионами в процессе реализации их миссий. Рассмотрены место и роль эффективности региональной конкурентоспособности в системе производственных отношений региона. Предложено, что критерием эффективности конкурентоспособности регионов выступает единство и взаимосвязь его количественных и качественных определений.

**Ключевые слова:** экономическая эффективность, эффективность, эффективность региональной конкуренции, критерии эффективности конкуренции, конкурентоспособность региона, регион, региональные экономические системы.

#### Agafonenko O. Y.

Donetsk State University of Management

#### BASIS EFFICIENCY STRATEGY FOR REGIONAL COMPETITIVENESS

##### Summary

The theoretical question of the essence of competition and regional competitiveness. The effectiveness of regional competitiveness, serving as the specific industrial relations between different regions in the implementation of their missions. The place and the role of the effectiveness of regional competitiveness in the system of industrial relations in the region. It is proposed that the criterion for the efficiency of regional competitiveness advocates unity and interrelation of its quantitative and qualitative determinations.

**Key words:** economic effectiveness, efficiency, efficiency regional competition, criteria effectiveness of competition, competitiveness of the region, region, regional economic system.

УДК 330.341.1

Бойко В. В.

Львівський національний аграрний університет

## МЕХАНІЗМИ АКТИВІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

У статті досліджено теоретично-прикладну суть інновацій. Визначено роль інноваційних проєктів у стимулюванні соціально-економічного розвитку сільських територій. Досліджено головні проблеми, що перешкоджають інноваційному розвитку сільських територій. Запропоновано заходи в межах державної економічної політики стосовно активізації інноваційного розвитку сільських територій.

**Ключові слова:** інновації, інноваційний розвиток, сільські території, державна економічна політика, інституціональне середовище.

**Постановка проблеми.** Трансформаційні процеси та недосконала аграрна реформа призвели не лише до занепаду вітчизняного сільського господарства, але й до загострення проблем, пов'язаних із розвитком сільських територій України, наслідки яких знаходяться як в економічній, так і соціальної площинах. На сьогодні розвиток сільських територій супроводжується такими негативними тенденціями, як: відсутність робочих місць; бідність сільського населення; занепад соціально-економічної, дорожньої, транспортної, телекомунікаційної та побутової інфраструктури; міграція сільського населення та погіршення людського капіталу; низький рівень прояву місцевих ініціатив; інертність сільських громад тощо. Подолання нестабільних тенденцій розвитку сільських територій потребує комплексного підходу до вирішення проблеми. Пріоритетним напрямком забезпечення соціально-економічного розвитку сільських територій є активізація їх інноваційного характеру розвитку, що потребує розробки відповідних механізмів у межах державної економічної політики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми інноваційного розвитку підприємницької діяльності, в тому числі й на сільських територіях, стали об'єктами досліджень багатьох учених. Теоретичну суть інновацій та їх роль в економічному розвитку було досліджено Й. Шумпетером [1]. Вплив інноваційно-технологічного розвитку аграрних підприємств у гарантуванні їх збалансованого розвитку та сільському зростанні досліджувала В. Якубів [2, с. 137-151]. Своєю чергою, І. Ахметов і Л. Костюк обґрунтовували необхідність побудови кластерів у гарантуванні інноваційного розвитку регіонів. Авторами досліджено активність інноваційної діяльності, побудовано організаційну структуру регіонального кластеру, визначено пріоритетні напрями інноваційної діяльності у регіонах [3, с. 183-188]. Характеристику ролі людського капіталу в забезпеченні інноваційного розвитку проводили у своєму дослідженні О. Кальмук [4]. Л. Рибіна вивчала проблему активізації стратегічних напрямів інноваційної діяльності в АПК, відповідно до особливостей галузі [5]. Теоретико-прикладні аспекти побудови інноваційної моделі технологічного розвитку на засадах реалізації інституційних змін, що формують інноваційну культуру на основі узгодження цінностей, норм і правил взаємодії суб'єктів, навичок спільної діяльності, досліджувалися О. Сфремовим [6].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Попри наявність численних науково-практичних розробок у сфері забезпечення інноваційного розвитку, ще недостатньо розробленими залишаються механізми його активізації на сільських територіях, які б передбачили форму-

вання інтересів і стимулів для впровадження інновацій в сільській місцевості, реалізацію комплексу заходів на макро- та мікрорівні стосовно підтримки інноваційних проєктів, враховували менталітет сільських жителів.

**Мета статті.** У процесі виконання дослідження ставилося завдання ідентифікувати головні перешкоди на шляху впровадження інновацій в сільській місцевості та розробити комплекс пріоритетних заходів у межах державної економічної політики стосовно стимулювання інноваційного розвитку сільських територій.

**Виклад основного матеріалу.** Роль інновацій у забезпеченні суспільно-економічного розвитку посилюється в умовах науково-технічного прогресу та зростання впливу людського чинника. Інновації є інструментом, що здатен забезпечити підтримку процесів розширеного відтворення та соціально-економічного розвитку, як в умовах жорстокої конкуренції, так і за обставин глибокої рецесії. Забезпечення підтримки механізмів і стимулів інноваційного розвитку сільських територій актуалізується в умовах необхідності забезпечення їх багатофункціонального розвитку, диверсифікації сільської економіки та формування резервів для подолання депресивного характеру розвитку сільської місцевості.

Інновації, з одного боку, характеризуються як діяльність, за результатами якої створюється новий продукт, а з іншого – водночас розвиваються та удосконалюються вже існуючі результати уречевленої праці людини. Теоретичне осмислення ролі інноваційної діяльності полягає у формуванні якісно нового типу мислення, знань і досвіду, що здатен продукувати нестандартні ідеї навіть в умовах підвищеної нестабільності економічного середовища. Практична роль інноваційного розвитку ґрунтується на формуванні резервів для підвищення рівня конкурентоспроможності сільських територій, зміцненні рівня їх економічної безпеки та покращення інвестиційної привабливості. Структурно-функціональні характеристики інновацій, з одного боку, вимагають поступального наукового та економічного розвитку, а з іншого – безпосередньо і є джерелом активізації науково-технічного прогресу.

Інноваційний розвиток сільських територій має бути націлений на активізацію несільськогосподарських видів діяльності. Суто аграрна спеціалізація сільських територій призводить не лише до зниження рівня доходів сільського населення, зумовлюючи погіршення його життя і навіть бідність, але й унеможливорює повноцінну реалізацію особистого потенціалу розвитку мешканців сіл. Соціально-економічна роль інноваційного розвитку сільських територій полягає в можливості формування синергетичного ефекту стосовно мо-

білізації ресурсів у напрямку забезпечення їх багатофункціонального розвитку, підвищення рівня зайнятості серед сільського населення, збільшення фінансових надходжень до місцевих бюджетів, покращення людського капіталу, розбудови інфраструктури тощо.

Представниками підприємницького середовища на сільських територіях переважно є суб'єкти малого і середнього бізнесу, впровадження інноваційних процесів в яких, з одного боку, можливе на засадах радикальної реструктуризації, а з іншого – обмежується порівняно невеликими масштабами і параметрами їх виробничо-господарської діяльності.

На сьогодні інноваційний характер розвитку сільських територій України ускладнюється такими проблемами:

1) ресурсною обмеженістю місцевих бюджетів і бюджетів суб'єктів господарювання сільської економіки, що стримує процеси реструктуризації діяльності останніх, їх техніко-технологічного переоснащення та розширене відтворення;

2) відносною ізоляцією представників сільської економіки, що характеризується низьким рівнем інтеграційних зв'язків із суб'єктами інституціонального середовища, що є наслідком як об'єктивних (віддаленість від міст, занедбана дорожня і телекомунікаційна інфраструктури та ін.), так і суб'єктивних чинників (відсутність внутрішніх стимулів, загроза втрати самостійності, відсутність розуміння керівників господарюючих суб'єктів щодо необхідності формування таких зв'язків тощо);

3) проблемами формування та розвитку людського капіталу в сільській місцевості, що посилюються в умовах урбанізації, міграційних процесів і нижчим рівнем освіченості сільських жителів порівняно з міськими;

4) невідповідністю рівня розвитку інституціонального середовища темпам розвитку бізнесу, який відповідав би сучасним вимогам та потребам суб'єктів господарювання, якісні послуги з підтримки та обслуговування бізнесу, покращення доступу до ресурсів та ринків представники бізнесу можуть отримати лише в обласному та районних центрах, в інших великих містах області, відсутні бізнес-інкубатори, центри підтримки бізнесу, території пріоритетного сприяння розвитку підприємництва;

5) фактичною відсутністю на сільських територіях сучасних об'єктів інноваційної інфраструктури, передусім технопарків, інноваційно-технологічних центрів, бізнес-інкубаторів, інноваційно-технологічних та інжинірингових фірм, сучасних об'єктів інформаційної системи, зокрема аналітичних і статистичних центрів, інформаційних баз і мереж, служб з підготовки і перепідготовки кадрів, венчурних компаній і фондів, а також організацій, спроможних надавати якісні експертні висновки для виробників та інвесторів, дієвих систем патентування, ліцензування і консалтингу, фахівців з питань охорони, захисту, оцінки і використання інтелектуальної власності, комерціалізації наукових результатів;

6) нерозвиненістю мережі суб'єктів надання інформаційних послуг у сільській місцевості, що не дозволяє забезпечити належний рівень консультативної підтримки, поліпшити соціально-психологічне та організаційно-професійне середовище підприємницької діяльності, забезпечити інформаційне забезпечення інноваційних процесів;

7) недостатнім рівнем розвитку горизонтально-вертикальних кооперативних систем, що перешко-

джає формуванню спільної матеріально-технічної бази суб'єктів господарювання для активізації інноваційних процесів, консолідації та мобілізації ресурсів, підвищення рівня інвестиційної привабливості суб'єктів бізнесу на сільських територіях;

8) депресивним характером розвитку сільських територій України, що знижує рівень пріоритетності активізації інноваційних розробок, а фокусує увагу на забезпеченні підтримки процесів простого відтворення як регіональних економік, так і суб'єктів підприємницького середовища;

9) недосконалістю та непослідовністю державної економічної політики у сфері забезпечення підтримки інноваційної складової розвитку підприємницької діяльності на сільських територіях, що є наслідком недоліків у програмуванні процесів стимулювання економічного розвитку та формуванні механізмів їх реалізації;

10) низьким рівнем інвестиційної привабливості сільських територій, що стримує процеси техніко-технологічного переоснащення суб'єктів підприємництва, перешкоджає розвитку інфраструктури на сільських територіях, формує галузеві дисбаланси та диспропорції між рівнем розвитку представників бізнесу в сільській та міській місцевостях.

Важливим аспектом є забезпечення узгодженості заходів активізації інноваційного розвитку сільських територій з метою забезпечення максимальної їх ефективності та мінімізації можливості виникнення протиріч і конфліктів між суб'єктами інституціонального обміну. Першочергово в межах державної економічної політики у напрямку стимулювання інноваційного розвитку сільських територій повинні бути реалізовані заходи:

– інституціонального характеру, націлені формування мережі суб'єктів інституціонального середовища шляхом приведення її у відповідність до вимог і потреб суб'єктів підприємництва, покращення інституційно-правового забезпечення розширення можливостей підприємств до реалізації інноваційних програм, посилення функціональної спроможності органів влади та місцевого самоврядування у формуванні сприятливого бізнес-середовища для активізації інноваційних процесів;

– покращення інфраструктурного забезпечення розвитку інноваційної діяльності в сільській місцевості на засадах подолання наявних диспропорцій між сільською місцевістю та містами, шляхом розбудови об'єктів соціально-економічної, дорожньої, обслуговуючої, телекомунікаційної інфраструктури, створення бізнес-інкубаторів, венчурних фондів, технологічних парків тощо;

– інвестиційного характеру, спрямовані на підвищення рівня інвестиційної привабливості сільської економіки, формування механізмів гарантування захисту прав та інтересів потенційного інвестора, розробки регламентуючих нормативно-правових актів співпраці та відповідальності інвестора та місцевих державних адміністрацій, органів місцевого самоврядування та сільських громад, мінімізації проведення можливих контрольних процедур;

– націлені на формування позитивних соціально-психологічних стимулів у представників суб'єктів підприємницької діяльності до впровадження інновацій, реалізації інноваційних проєктів, активізації інноваційних ініціатив, формування сприятливого середовища для реструктуризації та перепроєктування діяльності господарюючих суб'єктів, мінімізацію потенційних конфліктів і протиріч, що можуть виникнути у процесі впровадження інновацій;

– науково-інформаційного характеру, що передбачають побудову механізмів формування науково-консультаційного забезпечення активізації інноваційного розвитку сільських територій на засадах налагодження співпраці суб'єктів бізнесу з науково-освітніми установами, інтеграції теоретичної і практичної підготовки кадрів для сільської економіки, популяризації активізації інноваційного характеру розвитку підприємницької діяльності через засоби ЗМІ, проведення конференцій, семінарів, симпозіумів, круглих столів, формування мережі інформаційно-консультаційної підтримки інноваційних проектів.

Забезпечення максимальної ефективності запропонованих заходів у межах державної економічної політики потребує зворотної підтримки реалізації організаційно-економічних кроків на рівні господарюючих суб'єктів сільської економіки, пріоритетними серед яких є:

1) раціоналізація інвестиційно-фінансової політики на засадах структуризації першочергових інтересів підприємств, ідентифікація чітких джерел і механізмів фінансування інноваційних проектів, рефінансування прибутку, залучення грошових коштів ззовні;

2) удосконалення системи стратегічно-тактичного бізнес-планування виробничо-господарської діяльності на засадах використання отриманих результатів оперативного моніторингу внутрішнього та зовнішнього характеру, структуризації ризиків і загроз економічного середовища підприємства;

3) раціоналізація ринкової політики, що передбачає постійний пошук трендових орієнтирів для підприємства, визначення кон'юнктури ринку, безперервного дослідження зміни тенденцій потреб і вподобань покупців, формування механізмів оперативного корегування співпраці суб'єктів господарювання з контрагентами;

4) оптимізація кадрової політики на засадах використання прозорих механізмів підбору кадрів, їх кар'єрного зростання, використання інструментів матеріального та нематеріального стимулювання праці, управління конфліктами та формування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі;

5) побудова механізмів раціонального використання природно-ресурсного потенціалу на сільських територіях на засадах забезпечення сталого розвитку, впровадження ресурсно-ощадних та екологічно безпечних технологій, що дозволяють втримувати у гранично допустимих межах викиди шкідливих речовин, зберігати природні ландшафти у їх первинному вигляді тощо.

**Висновки і пропозиції.** Депресивний характер розвитку сільських територій України передбачає необхідність формування адекватних механізмів вирішення їх проблем. Пріоритетним напрямом у цьому аспекті є стимулювання їх інноваційної розвитку на засадах реалізації конкретних заходів. Теоретико-прикладний зміст інновацій полягає у їх здатності до активізації процесів економічного і технологічного розвитку, кількісні і якісні параметри якого є джерелом для формування резервів вирішення як господарських, так і соціальних проблем. Інновації спроможні продукувати якісно новий тип мислення, формувати нестандартні підходи до подолання перешкод, проектувати стратегічні параметри розвитку на перспективу на засадах лідерських позицій, визначення чіткої пріоритетності головних цілей і підвищення рівня конкурентоспроможності сільських територій.

Вибір конкретної форми реалізації інноваційного проекту залежить від сукупності чинників об'єктивного та суб'єктивного характеру, врахування та структуризація яких забезпечує мінімізацію ризиків і підвищення ефективності конкретного проекту.

Серед ключових перешкод на шляху інноваційного розвитку сільських територій визначено ресурсні обмеження; недосконалість інституціонального середовища, що полягає й переважання ролі неформальних інститутів над формальними у процесі прийняття управлінських рішень; погіршення людського капіталу в сільській місцевості; несформованість комунікаційних зв'язків між суб'єктами інституціонального обміну; депресивний характер розвитку сільських територій.

Діагностика економічного середовища розвитку в сільській місцевості забезпечила можливість розробки комплексу заходів у межах державної економічної політики інституціонального (націлених на подолання диспропорцій інституціонального обміну), інфраструктурного (спрямованих на активізацію розбудови об'єктів соціально-економічної, побутової, дорожньої та комунікаційної інфраструктури, інвестиційного (покликаних на формування механізмів залучення коштів приватних вітчизняних і зарубіжних інвесторів у сільську економіку), соціально-психологічного (спрямованих на формування психологічних стимулів активізації інноваційних ініціатив серед представників суб'єктів бізнесу та сільського населення) та науково-інформаційного (націлених на інформаційну підтримку ведення підприємницької діяльності на інноваційній основі) характеру щодо стимулювання розвитку інноваційних процесів. Максимізація рівня ефективності цих заходів повинна забезпечуватися відповідною організаційно-економічною підтримкою на мікрорівні шляхом раціоналізації інвестиційно-фінансової, ринкової та кадрової політики, покращення системи бізнес-планування, технологічного переоснащення суб'єктів господарювання.

Стимулювання інноваційної розвитку сільських територій забезпечить підтримку процесів вирішення не лише суто економічних (підвищення ефективності господарювання підприємств, їх техніко-технологічне переоснащення, диверсифікацію ризиків, розширення ринків збуту продукції, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств і сільських територій, покращення інвестиційної привабливості останніх, зростання внутрішнього споживчого попиту тощо), але й соціальних (підвищення рівня добробуту сільських жителів, створення нових робочих місць, розвиток об'єктів соціально-економічної інфраструктури, активізацію місцевих ініціатив, покращення людського капіталу в сільській місцевості, зниження темпів міграції та ін.) проблем.

Запропоновані заходи у напрямку стимулювання інноваційного розвитку можуть бути використані місцевими державними адміністраціями та органами місцевого самоврядування у процесі розробки регіональних програм соціально-економічного розвитку сільських територій, розробки механізмів реалізації інвестиційної політики, активізації розвитку підприємництва в сільській місцевості, а також безпосередньо суб'єктами господарювання сільської економіки у ході раціоналізації внутрішніх і зовнішніх виробничо-господарських процесів на засадах їх інноваційного розвитку.

**Список літератури:**

1. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку / Й. Шумпетер. – Москва : Прогресс. – 1982. – 454 с.
2. Якубів В. М. Збалансований розвиток аграрних підприємств у сільському зростанні : монографія / В. М. Якубів. – Івано-Франківськ : Видавництво Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника, 2011. – 320 с.
3. Ахметов І. Роль кластерів у розвитку інноваційного потенціалу регіонів України / І. Ахметов, Л. Костюк // Наука й економіка. – 2008. – № 3(11). – С. 183-188.
4. Кальмук О. Людський капітал як чинник інноваційного розвитку суспільства / О. Кальмук // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – Маріуполь : ПДТУ. – 2011. – Т. 2. – С. 303-306.
5. Рибіна Л. Теоретичні аспекти інноваційної діяльності та її особливості у сфері АПК / Л. Рибіна // Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. – Черкаси. – 2008. – Вип. 2(4). – С. 13-21.
6. Єфремов О. Теоретичні засади управління інноваційним технологічним розвитком підприємства / О. Єфремов // Вісник Східноєвропейського університету ім. В. Даля. – 2011. – № 8(162). – С. 76-81.

**Бойко В. В.**

Львівський національний аграрний університет

## МЕХАНИЗМИ АКТИВИЗАЦІИ ІННОВАЦІОННОГО РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ

**Резюме**

В статье исследована теоретико-прикладная сущность инноваций. Определена роль инновационных проектов в стимулировании социально-экономического развития сельских территорий. Исследованы главные проблемы, препятствующие инновационному развитию сельских территорий. Предложены мероприятия в рамках государственной экономической политики относительно активизации инновационного развития сельских территорий.

**Ключевые слова:** инновации, инновационное развитие, сельские территории, государственная экономическая политика, институциональная среда.

**Boyko V. V.**

Lviv National Agrarian University

## THE MECHANISM OF ACTIVATION OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF RURAL AREAS

**Summary**

In the article the theoretical and practical essence of innovations is investigated. The role of innovative projects in promoting social and economic development of rural areas is defined. The main problems, which hinder innovative development of rural areas, are explored. The measures within state and economic policy regarding to activization of innovative development of rural areas are proposed.

**Key words:** innovations, innovative development, rural areas, the state economic policy, institutional environment.

УДК 332.146.2: 336.143

**Борейко В. І.**

Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука

## НЕОБХІДНІСТЬ ТА ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ САМОСТІЙНОСТІ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

У статті досліджено теоретичні питання забезпечення оптимальних фінансових взаємовідносин між органами центральної влади країни та її регіонами. Проведено аналіз розподілу доходної та видаткової частини Зведеного бюджету України між державним бюджетом та бюджетами органів місцевого самоврядування. Запропоновано заходи з розширення фінансової самостійності регіонів, які дозволять стимулювати ініціативу місцевих органів влади та сприятимуть економічному розвитку територій та країни в цілому.

**Ключові слова:** регіони, місцеві органи влади, державний та місцеві бюджети, фінансова самостійність, податкові надходження.

**Постановка проблеми.** Нестабільна соціальна та економічна ситуація в Україні в останні місяці знову загострила питання необхідності забезпечення фінансової самостійності регіонів країни. Зазначена проблема не є новою, оскільки і в попередні десятиліття багато відомих вчених обґрунтували, що держава тільки тоді буде самодостатньою і багатогою, коли багатими будуть її регіони. Їх обґрунтування спиралося на висновки, що розширення фінансової, а значить і організаційної самостійності територіальних громад дозволить

активізувати місцеве населення та залучити до вироблення та прийняття оптимальних економічних та соціальних рішень широке коло місцевої владної еліти та простих громадян, які більш ознайомлені з місцевими проблемами, ніж високопосадовці центральних органів влади.

Однак практично протягом всього періоду незалежності української держави частка податкових надходжень, які поступали до державного бюджету, постійно зростала, тоді як місцевих бюджетів зменшувалася. Зазначене спричинилося до погли-

блення диференціації у розвитку регіонів, економічної стагнації та напруженості між органами центральної влади та регіонами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Необхідність забезпечення динамічного соціально-економічного розвитку України та її регіонів привертала увагу до проблеми створення умов для їх фінансової самостійності відомих українських вчених, серед яких слід виділити роботи П. Беленького, М. Габреля, А. Гальчинського, В. Гейця, Б. Данилишина, О. Демківа, А. Чухна, М. Долішнього, Ю. Каракая, О. Кириленка, М. Козоріз, В. Корнеєва, В. Кравціва, Л. Лазебника, І. Луніної, І. Лютого, С. Міщенко, С. Мочерного, В. Степанова, С. Рибак, В. Толуб'яка, Л. Шевчук та ін.

В роботах зазначених авторів обґрунтовано, що для того, щоб регіони України мали можливість динамічно розвиватися, необхідно забезпечити їх фінансову самостійність. Для цього пропонувалося розширити перелік закріплених за місцевими бюджетами податкових надходжень.

**Виділення невирішеної раніше частини загальної проблеми.** Однак, на жаль, пропозиції відомих українських вчених не отримали в нашій країні реального втілення. Тому актуальність цього дослідження зумовлена нинішнім недостатнім фінансування потреб місцевих громад.

**Мета статті.** Метою цієї роботи визначено дослідження теоретичних питань забезпечення фінансової самостійності регіонів України, проведення аналізу розподілу бюджетних ресурсів між державним і місцевими бюджетами та розроблення заходів для збільшення податкових надходжень до місцевих бюджетів.

**Виклад основного матеріалу.** Питання розподілу владних повноважень та фінансових ресурсів між центральними і місцевими органами влади завжди було актуальним, оскільки від його оптимізації залежить успішність економічного розвитку України. Однак в цьому питанні інтереси керівників країни та регіонів не завжди співпадали, так як досить часто перші вважали, що їм з Києва видніше, як правильно розподілити всі фінансові ресурси країни.

Проте акумуляція більшості податкових надходжень в державному бюджеті призводила до зниження ініціативи місцевих керівників та простих громадян, неефективного розподілу та використання коштів Зведеного бюджету України і вирішення окремих питань в супереч інтересам місцевих громад. В кінцевому результаті це призводило до поглиблення кризових явищ в країні.

Тому, як зазначали ще у 2006 році М. Долішній та Л. Шевчук, цей висновок актуальний і сьогодні: «Сучасна гостра криза влади і управління в Україні змушує активізувати розгляд проблем, пов'язаних з її подоланням. Серед них значне місце займають питання територіального управління, отже, і проблеми територіального розвитку країни» [1, с. 4].

При цьому, на думку П. Беленького і О. Другова: «...результати засвідчують суттєві перекося у регіональній політиці України, що проявляється як у відносно низькому загальному рівні регіонального розвитку економіки України, так і у суттєвій регіональній диференціації розвитку окремих регіонів» [2, с. 10].

Отже, для забезпечення ефективного розвитку всіх територій України, усунення диспропорції у рівнях доходів населення, створення сприятливого середовища для залучення інвестицій та впровадження інновацій центральним органам влади

частину із своїх повноважень необхідно передати на регіональний рівень.

В. Толуб'як зазначає: «Загальновідомо: будь-які реформи форми державного управління, його найкращі організаційні моделі приречені на невдачу, якщо не буде досягнуто оптимального співвідношення між певними повноваженнями центральних і регіональних органів влади, з одного боку, та місцевим самоврядуванням – з іншого» [3, с. 22].

Майже в усіх країнах, де функціонувала командна економіка, прийшли до розуміння того, що загальний обсяг діяльності державного сектора має бути скорочений з одночасним посиленням місцевого самоврядування як одного з вирішальних інститутів демократії. Добре розроблена політика фінансової децентралізації має зміцнювати місцеву автономію і сприяти підвищенню політичної відповідальності, економічної ефективності, відкритості управлінських рішень. Одним з головних аргументів на користь фінансової децентралізації слугує наближення управління до громадян, краще задоволення їхніх потреб [3, с. 23].

Тому для того, щоб ефективно вирішувати проблеми регіонів, недостатньо наділити місцевих керівників необхідними повноваженнями, потрібно їх забезпечити достатніми обсягами фінансових ресурсів. Щодо цього справедливо зазначає В. Толуб'як: «Нова система місцевих фінансів та міжбюджетних відносин буде спроможна виконувати свої функції лише за умов стабільності закріплення доходів (переліку податків і нормативних відрахувань), поліпшення економічної ситуації в країні в цілому та в регіонах, сталої системи оподаткування, бюджетних механізмів (процедур і формул). Без дотримання цих умов важко говорити про стабільність і прогнозованість відносин у даній сфері» [3, с. 27].

При цьому О. І. Демків вважає, що розширення податкової бази місцевих бюджетів сприятиме не тільки їх розвитку, а й зростанню надходжень до Зведеного бюджету країни: «Так, щоб створити реальні можливості для розвитку бюджетної сфери, треба розширити дохідну базу бюджету розвитку районних і обласних бюджетів. Наприклад, у порядку внесення змін до Бюджетного кодексу необхідно передбачити зарахування частини коштів, одержаних від продажу земель несільськогосподарського призначення, до районних і обласних бюджетів, що дасть змогу концентрувати й ефективно використовувати бюджетні призначення на розвиток бюджетної сфери» [4, с. 155].

Проте, незважаючи на те, що багато вчених визнають необхідність фінансової децентралізації та розширення владних повноважень регіонів і територіальних громад, практичного втілення ці висновки не отримали, оскільки, протягом періоду незалежності, Україна намагалася акумулювати в Державному бюджеті як можна більше податкових надходжень. Тому за сьогоднішньої системи наповнення місцевих бюджетів практично всі адміністративно територіальні утворення України перебувають на субсидіюванні державного бюджету.

При цьому, незважаючи на постійні перевиборні обіцянки майбутніх депутатів закріпити за місцевими бюджетами додаткові податки, на практиці цього не відбувалося. Так, протягом 2002-2012 років частка місцевих бюджетів у доходах Зведеного бюджету України зменшилася з 31,4 до 22,6%, або на 8,8 відсоткових пункти. Водночас частка місцевих бюджетів у видатках Зведеного бюджету України за цей період зросла з 41,1 до 44,9% (табл. 1).



## Розподіл доходів та видатків Зведеного бюджету України, %

Бюджети	Роки										
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Доходи											
Державний	68,6	70,0	75,1	77,4	76,8	73,5	75,2	74,4	74,4	78,3	77,4
Місцеві	31,4	30,0	24,9	22,6	23,2	26,5	24,8	26,0	25,6	21,7	22,6
Видатки											
Державний	58,9	58,6	62,2	63,3	58,8	57,6	59,3	58,6	59,8	57,2	55,1
Місцеві	41,1	41,4	37,8	36,7	41,2	42,4	40,7	41,4	40,2	42,8	44,9

\* Складено за даними [5]

Тому, якщо в 2002 році в середньому всі місцеві бюджети 23,6% своїх потреб фінансували за рахунок трансфертів отриманих з державного бюджету України, то в 2012 році цей показник зріс до 49,7%. Тобто в цьому році власними фінансовими ресурсами місцеві бюджети України були забезпечені тільки на 50%. До того ж слід зазначити, що наведені показники є середніми, а для окремих із місцевих бюджетів областей, регіонів, сіл та селищ вони є значно нижчими. Тому окремі територіальні громади забезпечували себе власними фінансовими ресурсами тільки на 10-20%.

Зрозуміло, що за таких умов про ніяку фінансову і економічну самостійність регіонів та територіальних громад говорити не можна. Отже, сьогодні гостро постає необхідність забезпечити такий перерозподіл доходів Зведеного бюджету України щоб всі місцеві бюджети для виконання покладених на них зобов'язань забезпечувалися власними фінансовими ресурсами. Для цього, наприклад, С. Богачов пропонує збільшити частку місцевих бюджетів у доходній частині Зведеного бюджету України до 50-70 відсотків [6, с. 6].

Водночас О. П. Кириленко пропонує стабілізувати частки місцевих бюджетів у Зведеному бюджеті України на рівні, не менше ніж 40% [7, с. 9].

З врахуванням того, що протягом 2002-2012 років частка місцевих бюджетів у видатковій частині Зведеного бюджету України знаходилася в межах 37-45%, збільшення цього показника до 40% дозволить зробити більшість із них фінансово самостійними. Однак, для того що реально втілити цю пропозицію, слід визначити, які додаткові податкові надходження необхідно закріпити за місцевими бюджетами, та затвердити таке рішення на законодавчому рівні.

Протягом досліджуваного періоду більшу частину надходжень до Зведеного бюджету України забезпечували три податки: податок на додану вартість, податок на прибуток підприємств та податок на доходи фізичних осіб (табл. 2). При цьому тільки останній із них був закріплений за місцевими бюджетами. Натомість надходження від двох інших податків поступали до державного бюджету України. Причому після запровадження з 2004 року пропорційної шкали оподаткування доходів фізичних осіб, надходження від цього податку і, відповідно, його частка у Зведеному бюджеті України зменшилася з 18,0% у 2003 році до 12,9% у 2005 році. В наступні роки ця частка дещо зросла, але протягом 2004-2012 року вона поступалася показнику 2003 року. Відповідно, це було одною з основних причин зменшення надходжень до місцевих бюджетів.

Таблиця 2\*

## Основні податкові надходження до Зведеного бюджету України

Податки	Роки										
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Податок на додану вартість											
Млрд. грн.	13,5	12,6	16,7	33,8	50,4	59,4	92,1	84,6	86,3	130,0	138,8
% у всіх надходженнях	21,7	16,7	18,3	25,2	29,3	27,0	30,9	31,0	27,4	32,6	31,2
Податок на прибуток підприємств											
Млрд. грн.	9,4	13,2	16,2	23,5	26,2	34,4	47,9	33,0	40,4	55,1	55,8
% у всіх надходженнях	15,2	17,6	17,7	17,5	15,2	15,6	16,1	12,1	12,8	13,8	12,5
Податок на доходи фізичних осіб											
Млрд. грн.	10,8	13,5	13,2	17,3	22,8	34,8	45,9	44,5	51,0	60,2	68,1
% у всіх надходженнях	17,5	18,0	14,4	12,9	13,3	15,8	15,4	16,3	16,2	15,1	15,3

\* Складено за даними [5].

Водночас, незважаючи на економічну кризу, яку наша країна переживає з 2008 року, значно збільшилися частка у Зведеному бюджеті України податку на додану вартість (з 16,7% у 2003 році до 32,6% у 2011), що дозволяло країні повноцінно формувати державний бюджет, забезпечувати фінансування загальнодержавних економічних та соціальних програм, а також здійснювати трансферти місцевим бюджетам. Отже, навіть незважаючи на кризову ситуацію та загальне зменшення доходної частини, державний бюджет країни зна-

ходився у кращій ситуації, ніж місцеві бюджети.

Тому для виправлення зазначеної ситуації збільшення доходної частини місцевих бюджетів України та розширення фінансової самостійності її регіонів та територіальних громад необхідно закріпити за ними податок на прибуток підприємств. Якби місцеві громади отримували надходження від цього податку до своїх бюджетів, то в 2002-2005 роках вони повністю забезпечували б власними фінансовими ресурсами всі свої видатки (табл. 3).

**Надходження до місцевих бюджетів України  
за умови закріплення за ними податку на прибуток підприємств**

Розмірні одиниці	Роки										
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Фактичні надходження до місцевих бюджетів											
Млрд. грн.	19,4	22,6	22,8	30,3	39,9	58,3	73,9	71,0	80,5	86,7	100,8
Надходження до Зведеного бюджету від податку на прибуток підприємств											
Млрд. грн.	9,4	13,2	16,2	23,5	26,2	34,4	47,9	33,0	40,4	55,1	55,8
Надходження до місцевих бюджетів у випадку закріплення за ними податку на прибуток підприємств											
Млрд. грн.	28,8	35,8	39,0	53,8	66,1	92,7	121,8	104,0	120,9	141,8	156,6
Фактичні видатки місцевих бюджетів											
Млрд. грн.	24,8	31,4	38,8	52,1	72,4	96,5	126,9	127,1	152,0	178,3	221,2
Забезпеченість видатків місцевих бюджетів у випадку закріплення за ними податку на прибуток підприємств											
Відсотків	116	114	101	103	91	96	96	82	80	80	71

\* Складено за даними [5].

В 2006-2008 роках забезпечення місцевих бюджетів власними фінансовими ресурсами становило б 91-96%, тому трансферти з державного бюджету для закриття їх дефіцитів не перевищували б 10% від загальної суми видатків.

Протягом 2009-2012 років національна економіка України знаходилася у стані кризи та стагнації, що призвело до зниження прибутковості діяльності вітчизняних підприємств і, відповідно, до зменшення надходжень до Зведеного бюджету України від податку на прибуток підприємств. Тому, в цих умовах, навіть при передачі їм всіх надходжень від податку на прибуток підприємств, місцеві бюджети забезпечували б свої видатки власними фінансовими ресурсами тільки на 70-80%. Зрозуміло, що в такому випадку держава повинна була б закрити дефіцит місцевих бюджетів своїми трансфертами. Однак це були б значно менші суми, ніж їх перераховувала Україна раніше.

До того ж для зменшення дефіциту місцевих бюджетів керівникам областей, районів, сіл та селищ необхідно інтенсифікувати роботу із стягнення інших податкових надходжень закріплених за ними. При цьому в першу чергу потрібно посилити контроль за справлянням земельного та єдиного податку, а також отриманням доходів від здачі в оренду майна, що належить територіальним громадам. Також місцеві бюджети можуть збільшити свої надходження за рахунок належної їм частини плати за користування надрами та зборів за спеціальне використання води та лісових ресурсів. Для бюджетів сіл, селищ та сільських районів додаткові надходження можуть забезпечити розширення бази оподаткування та збільшення оціночної вартості земельних ресурсів при справлянні фіксованого сільськогосподарського податку.

В сукупності зазначені заходи дозволять забезпечити фінансову самостійність місцевих бюджетів України. В гіршому випадку державні трансферти для закриття їх дефіциту не перевищуватимуть 10%.

Однак слід зазначити, що до цього часу ми розглядали доходи та видатки всіх місцевих бюджетів України разом. Але термін місцеві бюджети включає в себе бюджети 24 областей, міст Києва і Севастополя та Автономної Республіки Крим, більш ніж шість сотень районних бюджетів та тисячі бюджетів сіл і селищ.

На сьогодні керівники областей та районів України фактично усунені від впливу на наповненість місцевих бюджетів, оскільки центральними органами управління здійснюється перерозподіл коштів не тільки між областями й містами республіканського підпорядкування, а й між районами та містами обласного підпорядкування, а також селами та селищами.

При цьому різні регіони України та територіальні громади володіють різною науковою, промисловою, сільськогосподарською, будівельною, транспортною, енергетичною, комунальною, освітньою та медичною базою, а також природними ресурсами і, відповідно, різними можливостями для наповнення своїх бюджетів. Тому наступним кроком у забезпеченні фінансової самостійності регіонів та територіальних громад повинно стати надання можливості кожній території сформувати свій бездефіцитний бюджет.

Для цього необхідно за кожним місцевим бюджетом закріпити певну частку податку на прибуток підприємств та податку на доходи фізичних осіб. При цьому таке закріплення повинно бути здійснене не менш ніж на п'ять років. До того ж всі понадпланові надходження повинні залишатися в розпорядженні відповідних бюджетів. А за умови забезпечення виконання планованого доходу певного бюджету керівники відповідних територіальних громад повинні мати можливість звільняти від сплати податків до своїх бюджетів крупних інвесторів та підприємства, які впроваджують інновації та створюють нові робочі місця.

Таким чином, кожна область, місто, район, село і селище отримають можливість самостійно визначати перспективи та напрямки свого розвитку в майбутньому. Саме на депутатів та керівників регіонів і місцевих територіальних громад буде покладено відповідальність за ефективне використання закріплених за їхніми бюджетами фінансових ресурсів, оскільки вони самостійно зможуть визначити, яку частину з цих ресурсів слід направити на фінансування поточних потреб, а яку – на фінансування наукових досліджень, залучення інвесторів, здешевлення кредитів та впровадження інноваційних проектів.

Отже, забезпечення динамічного розвитку регіонів України слід реалізовувати через законодавче закріплення розподілу повноважень між державними та місцевими органами управління,

державний і місцеві бюджети, державні, галузеві та регіональні програми. Тому головний фінансовий документ країни, яким є Державний бюджет України, повинен враховувати не тільки економічні інтереси, соціальні та інноваційні цілі держави, а й такі ж інтереси й цілі регіонів та передбачати кошти на забезпечення умов прискореного розвитку економіки як держави в цілому, так і окремих регіонів.

**Висновки і пропозиції.** Розширення через перерозподіл податкових надходжень Зведеного бюджету України фінансової самостійності регіональних громад дозволить Україні більш широко використовувати на територіальному рівні економічні закони та стимули розвитку, налагодити тіснішу співпрацю регіонів з іноземними партнерами, а отже, збільшити експорт та залучити більше інвестицій, слугуватиме збільшенню конкуренції, обмеженню місцевого монополізму й усуненню диспропорцій у розвитку території та посилить

відповідальність місцевого керівництва за кінцевий результат.

Тому держава через свої механізми повинна сприяти постійному посиленню фінансової самостійності місцевих органів самоуправління, у відданні яких перебуває комунальна власність, через яку формуються економічні інтереси населення регіонів, а державне управління в такій системі повинно відігравати меншу роль, ніж раніше. При цьому необхідно враховувати, що пріоритетними економічними інтересами кожного регіону є інтереси своєї території при дотриманні єдиної економічної політики держави. Виходячи із зазначеного, повноваження центральних органів управління повинні визначатися необхідністю забезпечення виконання загальнодержавних функцій (оборона, правоохоронна діяльність та ін.). Водночас усе, що може контролюватися місцевими органами влади, повинно бути передано до їх управління.

#### Список літератури:

1. Долішній М. Деякі підходи до розв'язання проблем удосконалення адміністративно-територіального устрою України / М. Долішній, Л. Шевчук // Економіка України, 2006. – № 11. – С. 4-11.
2. Беленький П. Теоретико-методологічні засади регіонального розвитку економіки України / П. Беленький, О. Другов // Регіональна економіка, 2006. – № 4. – С. 7-17.
3. Толуб'як В. Проблеми і перспективи фінансової децентралізації / В. Толуб'як // Економіка України, 2004. – № 2. – С. 22-27.
4. Демків О. І. Напрями подальшого удосконалення міжбюджетних відносин / О. І. Демків // Фінанси України, 2007. – № 1. – С. 153-157.
5. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Богачов С. Місцеві бюджети: погляд на перспективу / С. Богачов // Урядовий кур'єр, 2006. – № 244. – С. 6.
7. Кириленко О. П. Удосконалення практики розроблення бюджетних резолюцій / О. П. Кириленко // Фінанси України, 2007. – № 2. – С. 4-16.

#### Борейко В. И.

Международный экономико-гуманитарный университет имени академика Степана Демьянчука

### НЕОБХОДИМОСТЬ И ПУТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ САМОСТОЯТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНОВ УКРАИНЫ

#### Резюме

В статье исследованы теоретические вопросы обеспечения оптимальных финансовых взаимоотношений между органами центральной власти страны и ее регионами. Проведен анализ распределения доходной и расходной части Сводного бюджета Украины между государственным бюджетом и бюджетами органов местного самоуправления. Предложены мероприятия по расширению финансовой самостоятельности регионов, которые позволят стимулировать инициативу местных органов власти и способствовать экономическому развитию территорий и страны в целом.

**Ключевые слова:** регионы, местные органы власти, государственный и местные бюджеты, финансовая самостоятельность, налоговые поступления.

#### Boreiko V. I.

International Economics and Humanitarian University named after Stepan Dem'ianchuk

### THE NEED AND WAYS TO ENSURE FINANCIAL INDEPENDENCE OF REGIONS OF UKRAINE

#### Summary

In the article the theoretical issues the securing of optimal financial relations between the central government of the country and its regions are researched. The analysis of the distribution of revenue and expenditure of the Consolidated Budget of Ukraine between the state budget and the budgets of local governments is conducted. Measures to increase the financial autonomy of the regions that will stimulate the initiative of local governments and will promote economic development of territory and the country as a whole are proposed.

**Key words:** regions, local authorities, state and local budgets, financial independence, tax revenues.

УДК 338.467:629

Власенко Д. О.

Конотопський інститут Сумського державного університету

## СИНЕРГЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОГО РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ

Представлена синергетична концепція формування та розвитку ринку транспортних послуг, що базується на принципах спрямованої самоорганізації нелінійних динамічних систем.

**Ключові слова:** ринок транспортних послуг, регіональний ринок, синергетика, самоорганізація, логістика, управління ринком.

**Постановка проблеми.** Формування цивілізованого ринку транспортних послуг стає в сучасних умовах розвитку країни та посилення економічної самостійності регіонів одним з найважливіших напрямків регіонального економічного розвитку. Ринок транспортних послуг є одним із самих великих і значимих регіональних ринків. Тому особливого значення набувають концепції формування та розвитку ринку транспортних послуг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам застосування синергетики в соціально-економічних процесах присвячені праці таких науковців, як Горбачов В.В., Кназева О.М., Занг В.Б., Канке В.А., Рой Л.В., Милованов В.П., Садченко К.В. та інших. У працях цих авторів ґрунтовно розкриваються теоретичні засади самоорганізації складних систем та застосування синергетики в економіці.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Слід визнати, що здійснений дослідником ґрунтовний аналіз наукових праць із даної проблематики дає підстави стверджувати про потребу у розкритті окремих аспектів щодо застосування теорії нелінійних динамічних систем та синергетики в економіці транспортного комплексу. А саме ідентифікація змісту та сутності синергетичних концепцій у контексті управління розвитком регіонального ринку транспортних послуг.

**Мета статті.** Головною метою дослідження є розробка теоретичних засад щодо формування технології управління розвитком регіонального ринку транспортних послуг.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасний ефективно працюючий ринок транспортних послуг – це основний механізм товарообігу, що представляє собою систему погоджених дій учасників ринку, що забезпечує переміщення товару від виробника до споживача в потрібний термін з мінімальними втратами кількісних і якісних характеристик товару.

Ринок являє собою базове явище, тому що саме тут взаємодіють між собою його суб'єкти, досягається ринкова рівновага, з'являються передумови до її порушення. Ринок як явище та економічна категорія являє собою об'єкт пильної уваги дослідників протягом більш ніж 200 років. За цей час з'явилося кілька концепцій тлумачення природи ринку товарів і послуг [6; 7; 9]. Дослідження розглянутої проблеми на підставі аналізу наявних наукових праць дозволило виділити кілька різних концепцій функціонування товарного ринку: класичний, маркетинговий, інституціональний і еволюційний.

Однак в останні роки функціонування регіонального ринку транспортних послуг зіштовхнулося з безліччю проблем, які не можуть бути вирішені звичними методами, на основі традиційних дисциплінарних підходів. Функціонування сучасного ринку настільки складне, і зовнішні умови змінюються так стрімко, що старі методи управ-

ління не дають задовільних результатів. Виникла необхідність формування нових підходів до управління функціонуванням ринку транспортних послуг, використовуючи результат теорії систем, що самоорганізуються та системного аналізу.

На відміну від розповсюджених у теорії й практиці підходів запропонована синергетична концепція формування та розвитку ринку, яка базується на принципах спрямованої самоорганізації складних нелінійних динамічних систем. У цій концепції розвиток ринку розглядається як еволюційний перехід від одного нестійкого стану до іншого з можливим виникненням динамічного хаосу, а ринкові структури виникають як результат самоорганізації з хаотичних нерівноважних станів.

Розвиток ринкової системи – це процес закономірної зміни, переходу з одного стану в інший, більш «досконалий», від простого до складного, «від нижчого до вищого». Здатність до мимовільного зародження структур та їх швидкому самовідтворенню – це результат боротьби й співробітництва двох протилежних початків: механізму виникнення структур, кооперації, інтеграції (фактор локалізації процесів) і мимовільного розпаду, конкуренції, дифузії, розсіювання (фактор, що розвиває).

Синергетика – сучасна теорія самоорганізації складних структур у ринкових економічних системах, головна особливість яких – нелінійність і відкритість. Синергетика розглядає механізми вільної кооперації взаємодії елементів відкритих систем з нелінійними зворотними зв'язками в нестійких станах. Головна ідея синергетики – це ідея про принципову можливість спонтанного виникнення порядку й організації з безпорядку та хаосу в результаті процесу самоорганізації [4]. Самоорганізація включає не тільки механізми вільної кооперації, але й інші механізми, які «рухають» систему до самоорганізації.

Прикладом самоорганізації можуть служити різні варіанти вільного ринку транспортних послуг з балансом попиту та пропозиції, системою ціноутворення та іншими ринковими процесами.

Проведений аналіз дозволяє дати коротку характеристику синергетики як нової наукової концепції формування й розвитку регіонального ринку транспортних послуг, в основу якої закладено три ключові ідеї:

- 1) ринок як відкрита система;
- 2) нелінійність ринкової системи;
- 3) самоорганізація економічної системи ринку.

Процес функціонування ринку як системи, його руху від хаосу до порядку, процес самоорганізації, виникнення нових ринкових структур з позиції синергетики можна пояснити в такий спосіб.

1. Більшість ринкових систем відкриті – вони обмінюються енергією, речовиною, інформацією з навколишнім середовищем. Такі системи характеризуються можливістю переходу у стан динаміч-

ного хаосу. Зміна системи проявляється в зміні її станів внаслідок зовнішніх впливів і внутрішніх властивостей самої системи. Головну роль при цьому відіграє не порядок, стабільність і рівновага, а нестійкість і нерівноважність, тобто вони безупинно флюктуують.

2. Фундаментальною умовою самоорганізації ринкових структур слугує виникнення й посилення порядку через флюктуації. Поки ринкова система може гасити ці флюктуації – вона буде перебувати в стані динамічної рівноваги. Однак за певних умов флюктуації (внутрішні або зовнішні) можуть привести систему до якісних змін, формування нових відносно стійких структур.

3. Це відбувається в особливій точці біфуркації, точки розгалуження варіантів розвитку ринку, де флюктуації досягають такої сили, що ринкова система втрачає свою стабільність і змінює свій стан. Після проходження цієї точки ринкова система починає розвиток у новому напрямку, її еволюція перестає бути однозначною, вона буде відбуватися по одному з альтернативних шляхів, при цьому фундаментальну роль починають відігравати випадковості, другорядні фактори й принципово неможливо однозначно визначити її подальшу поведінку.

4. Нові ринкові структури, що виникають у результаті ефекту взаємодії елементів системи, називаються дисипативними, тому що для їхньої підтримки потрібно більше енергії, чим для підтримки більш простих, на зміну яким вони приходять. Ті траєкторії або напрямки, по яких можливий розвиток ринкової системи після точки біфуркації і які відрізняються від інших відносно стабільністю, іншими словами, є більш реальним, називаються аттракторами. Аттрактор у синергетиці трактується як відносно стійкий стан ринкової системи, що притягає до себе безліч траєкторій її розвитку, можливих після проходження точки біфуркації. Аттрактори показують, куди йдуть еволюційні процеси у відкритій нелінійній системі, коли вона втрачає стабільність, тобто описує ті реальні структури, до яких прагне ринкова система в результаті своєї еволюції.

5. Дисипативні структури – це результат макроскопічного прояву хаотичних процесів, що протікають на мікрорівні та приводять до дисипації (розсіюванню) ринковою системою енергії, речовини, інформації. З одного боку, це фактор «природного добору», що руйнує все, який не відповідає внутрішнім тенденціям розвитку ринкової структури. З іншого боку – фактор погодженості, що зв'язує ринкові структури усередині складного формоутворення та встановлює загальний темп їх розвитку. Фактично, це аналог дифузії самого різного роду, у тому числі передача економічних знань, науково-технічної інформації тощо.

Синергетика доводить, що для складних соціально-економічних систем існує кілька альтернативних шляхів розвитку й розкриває механізм вибору цих альтернатив [4]. Розглянемо синергетичну концепцію регіонального ринку транспортних послуг як складну, відкриту, нелінійну систему, що вільно обмінюється із зовнішнім середовищем і іншими системами енергією, матеріальними потоками та інформацією, здатну протистояти ентропійним тенденціям і адаптуватися до мінливих умов, переутворюючи при необхідності свою структуру.

На нашу думку, функціонування ринку транспортних послуг як складної відкритої нелінійної системи має наступні ознаки і властивості:

- нерівноважність;
- наявність зворотних зв'язків;
- наявність перехідних явищ;
- наявність дисипативних процесів;
- еволюцію.

При дослідженні поведінки транспортного ринку слід враховувати, що розглянута ринкова система всього лише елемент якоїсь іншої, теж нелінійної динамічної системи (регіональної економіки). І ці системи, розвиваючись за власними законам, визначають багато властивостей і обставин розвитку своїх підсистем.

Існування складних ринкових систем можливо завдяки ієрархічній організації системних рівнів складності. На ринку транспортних послуг нами виділяється системна ієрархія по вертикалі, що утворює мікрорівень (локальний ринок), мезорівень (регіональний ринок), макрорівень (ринок країни) і мегарівень (світовий ринок) і по горизонталі, що формує просторову структуру ринку. Наявність вертикалі (перехід бар'єра стрибком) і горизонталі (зміна положення в просторі) становить сутність ієрархічного розшарування ринкової системи. Прослідковується очевидний зв'язок між структурними (фазовими) переходами в стані системи регіонального ринку транспортних послуг і стрибкоподібними змінами параметрів порядку.

Відкрита ринкова система не ізолювана від навколишнього середовища, а перебуває з ним у взаємодії. Відкритість регіонального ринку транспортних послуг як системи означає наявність у ній джерел і стоків, обміну ресурсами, енергією, інформацією з навколишнім середовищем. Процеси обміну відбуваються не тільки через границі регіонального ринку транспортних послуг, але й через внутрішні точки й області ринку.

Нелінійність – фундаментальне поняття синергетичної концепції. Під нелінійністю регіонального ринку транспортних послуг розуміється можливість надшвидкого розвитку ринкових процесів на певних стадіях його еволюції. При плавній зміні параметрів нелінійної ринкової системи за певних умов відбувається посилення мікрофлюктуацій, і її стан та властивості можуть кардинально змінюватися, як правило, стохастично та стрибкоподібно.

Нелінійність на ринку транспортних послуг проявляється у виникненні та розпаді підприємств, появі нових технологій і винаходів, коливаннях ринкових циклів і науково-технічному прогресі, спадах і підйомах кон'юнктури, утворенні транснаціональних корпорацій і малих венчурних підприємств. Вона сприяє зростанню конкуренції й еволюції. Слід зазначити, що тільки сильна нелінійність дозволяє ринковим системам охопити широкий діапазон значущих впливів середовища в процесі адаптації й конкурентної боротьби. Це визначає чутливість нелінійного ринкового середовища до малих флюктуацій, що посилюються за допомогою механізму нелінійного позитивного зворотного зв'язку. Така чутливість нерівноважних станів, обумовлених не тільки внутрішньою активністю, але й через зовнішні впливи, визначає безперервне функціонування ринкової системи – її стабільність і рухливість, тобто ступінь її керованості та здатність до розвитку.

Проведене дослідження показало, що ринок транспортних послуг регіону є відкритою системою, що обмінюється матеріальними, інформаційними, трудовими, фінансовими потоками з навколишнім середовищем. Регіональний ринок транспортних послуг також є нелінійною систе-

мою, яка може перебувати в стані рухливої (нестійкої) рівноваги або в стані нерівноважності.

Згідно з концептуальними положеннями синергетики, у сукупності властивості нелінійності та відкритості ринку транспортних послуг підтримують у ринковому середовищі неоднорідності і є необхідними умовами для виникнення процесів самоорганізації нових структур [1].

Дослідження синергетичних моделей формування ринкових систем показало, що розвиток ринку транспортних послуг являє собою якісну зміну його структури і функціонування за рахунок кооперативної взаємодії його компонентів. Як складна відкрита система ринок транспортних послуг проходить через чергування стадій порядку та хаосу. Ринок транспортних послуг і його компоненти в нестійкому стані зазнають різні зміни – флуктуації, які ринкова система до певної межі може нейтралізувати, чому сприяє стабільність його структури протягом еволюційного періоду. При перевищенні флуктуючими параметрами критичних значень настає момент, коли ринкова система вступає в зону біфуркацій, де зміна параметрів приводить до стрибкоподібного переходу ринку в якісно інший стан, на нову траєкторію розвитку.

Таким чином, при мінливих зовнішніх умовах еволюція ринку транспортних послуг являє собою послідовність різних аттракторів, перехід між якими відбувається через нестійкі стани та біфуркації.

Розвиваючи положення про ринок транспортних послуг як динамічної системи, тобто системи, що змінюється в часі, відзначимо таку важливу особливість її еволюції як нерівномірність, нестійкість, відсутність монотонності. Основними факторами нестійкого функціонування ринку транспортних послуг є:

- науково-технічні фактори (поява нових технологій, поширення інновацій), які призводять до технічного переозброєння, скорочення меж старих галузей, появи нових;

- ринкові фактори пов'язані із загостренням конкуренції в результаті розвитку транспорту, інформатики та засобів комунікації, підвищенням ступеня невизначеності зовнішнього середовища та посиленням фрагментації ринків через диференціацію споживчого попиту.

Як і будь-яка інша складна відкрита система, регіональний ринок транспортних послуг у своєму розвитку проходить через чергування стадій порядку й хаосу. Перехід регіонального ринку транспортних послуг на більш високий щабель розвитку сполучений з послідовністю, що подовжується, деструкції (криз), необхідних для досягнення більш досконалого рівня організації. Таким чином, нерівноважність ринку можна розглядати як вирішальний формотворний фактор. Змінюючи параметри ринкової системи, а саме інтенсивність зростання числа суб'єктів ринку та інтенсивність їх функціонування (ділової активності), можна ініціювати процес безперервного утворення ринкових структур, сповільнювати або прискорювати його. При цьому можна перевести ринкову систему на новий, більш досконалий рівень розвитку. Однак, і це очевидно, складноорганізованим ринковим економічним системам не можна нав'язувати шляхи їх розвитку – необхідно виявити можливості сприяти їхнім власним тенденціям розвитку, знайти шляхи для подальшої їх еволюції.

На нашу думку, у рамках синергетичних уявлень розвиток регіонального ринку транспортних

послуг являє собою якісну зміну його структури та функціонування за рахунок кооперативної взаємодії вхідних у нього компонентів. Ринок транспортних послуг являє собою деяку цілісність, у якої, як при еволюції будь-якої нелінійної динамічної системи, періоди спокійного розвитку, коли відбувається поступове нагромадження незначних змін, перериваються різкими якісними стрибками, періодом біфуркацій, які суттєво змінюють як властивості, так і структуру ринкової системи, і вона переходить із однієї траєкторії розвитку на іншу.

Можливі траєкторії розвитку, ті реальні структури в просторі та часі, на які виходять процеси самоорганізації у відкритій нелінійній системі є аттракторами [5; 8]. На ринку транспортних послуг аттракторами можуть бути різні організаційно-правові форми транспортних підприємств, види транспортних систем, технології транспортних процесів тощо. У сучасних умовах такими аттракторами є транспортно-логістичні центри, які формують регіональні ринки транспортно-логістичних послуг, управляють потоковими процесами та визначають розвиток єдиних транспортних і термінальних систем, контейнеризацію та пакетизацію, формування інтегрованих логістичних структур.

У логістичних структурах виникає організаційна, технологічна, економічна та інформаційна єдність поточкових процесів, що створює передумови для інтеграції виробників і суб'єктів, що забезпечують процес просування товарів і формування нової, відносно стійкої структури. Спонукальним мотивом створення інтегрованих логістичних структур є усвідомлення ринковими суб'єктами взаємозалежності та прагнення одержати від спільної діяльності такі конкурентні переваги, як підвищення ефективності господарської діяльності, прискорення реакції на запити споживачів, мінімізацію комерційних ризиків.

Слідством механізму атракції є наступне: після проходження зони біфуркації, кризових розривів еволюційного процесу, ринкова система опиняється в наприкінці одного з аттракторів, число факторів, що визначають її подальшу поведінку, стає мінімальним. У результаті цього ефекту управління процесом переходу ринкової системи до того або іншого стійкого атрактору виявляється можливим, шляхом використання невеликої кількості змінних або регулювальних параметрів, які визначають її асимптотичну поведінку. Справляючи на ринкову систему певні впливи в стані нестабільності, у точці біфуркації, можна підвищити ймовірність її виходу саме на бажаний стійкий стан, на цільовий аттрактор, минаючи фазу «проб і помилок». Таким чином, модифікація ринкових структур на сучасному етапі розвитку економіки поряд зі стихійним початком несе в собі елементи свідомого саморегулювання й регулювання.

Існує два підходи до управління відкритими нелінійними системами, до яких відносяться і регіональний ринок транспортних послуг: 1) зміна середовища та 2) зміна впливів. Зміна середовища: змінюючи характеристики самого середовища, у результаті режими стають нестійкими та виникають біфуркації. Зміна впливів: змінюючи топологію впливу на те саме середовище, отримуючи різні нестійкі режими та викликаючи біфуркації.

У першому випадку біфуркації утворюються при зміні самого ринкового середовища (наприклад, привабливості ринку), у другому випадку – як результат внутрішнього, іманентного розвитку

процесів у заданому середовищі (наприклад, рівня конкуренції). В синергетиці «керуючі параметри» не управляють безпосередньо поведінкою системи, вони «запускають» її внутрішній механізм самоорганізації [2; 3].

Ефективне управління розвитком ринку транспортних послуг можливо у формі нелінійного управління, орієнтації на власні тенденції еволюції регіонального ринку, спектр доступних йому структур-аттракторів. Цілеспрямоване, кероване збудження певних структур з доступного ринкової системі спектра дозволяє скоротити час «природного добору» альтернативних траєкторій її розвитку. Це досягається шляхом резонансного впливу на ринкове середовище за допомогою малого, але топологічно правильного (тобто відповідної до просторово-тимчасової організації) зміни регульованих параметрів. Слабкі, але відповідні до внутрішніх тенденцій керованої системи, резонансні впливи надзвичайно ефективні. Однак вони повинні відповідати внутрішнім тенденціям розвитку ринкової системи. Якщо управлінські дії не погоджені із внутрішніми тенденціями розвитку ринку транспортних послуг, то вони не приве-

дуть до успіху й приречені на провал. Управління також буде неефективно, якщо здійснювати спроби побудувати структури, неадекватні внутрішнім тенденціям еволюції ринку.

**Висновки і пропозиції.** Основні висновки із синергетичної концепції формування та розвитку регіонального ринку транспортних послуг наступні:

1. На ринку транспортних послуг як відкритій нелінійній системі, процеси самоорганізації ведуть до створення більш складних організацій і структур шляхом інтеграції різних структур, що розвиваються в різному темпі, в еволюційній цілісності.

2. Існує обмежений набір шляхів переходу регіонального ринку транспортних послуг на новий, більш високий рівень ієрархічної організації, способів побудови складного еволюційного цілого.

3. Управління регіональним ринком транспортних послуг повинно бути організоване так, щоб у його просторі станів утворювалися граничні множини, що притягують, – аттрактори, які відповідають основним цілям функціонування (існування) регіонального ринку транспортних послуг і, отже, які забезпечують бажаний його стан (поведінку).

#### Список літератури:

1. Горбачев В. В. Синергетическое представление социально-экономических процессов / В. В. Горбачев // Этика и наука будущего. – М. : Дельфис, 2003.
2. Занг В.Б. Синергетическая экономика. Время и переменные в нелинейной экономической теории / В.Б. Занг. – М. : Мир, 1999.
3. Канке В. А. Философия экономической науки : учебное пособие / В. А. Канке. – М. : ИНФРА-М, 2007.
4. Князева Е. Н. Основания синергетики. Синергетическое мировидение / Е. Н. Князева, С. П. Курдюмов. – М. : КомКнига, 2005. – 240 с.
5. Милованов В. П. Синергетика и самоорганизация: экономика и биофизика / В. П. Милованов. – М. : КомКнига, 2005.
6. Региональная экономика и управление / Е. Коваленко, Г. Зинчук, С. Кочеткова, С. Маслова, Т. Полужкина, С. Рябова, О. Якимова. – СПб. : Питер, 2008.
7. Рой Л. В. Анализ отраслевых рынков : учебник / Л. В. Рой, В. П. Третьяк. – М. : ИНФРА-М, 2008.
8. Садченко К. В. Законы экономической эволюции / К. В. Садченко. – М. : Дело и сервис, 2007.
9. Шерер Ф. Структура отраслевых рынков / Ф. Шерер, Д. Росс. – М. : ИНФРА-М., 1997.

**Власенко Д. А.**

Конотопский институт Сумского государственного университета

#### СИНЕРГЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО РЫНКА ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ

##### Резюме

Представлена синергетическая концепция формирования и развития рынка транспортных услуг, базирующаяся на принципах направленной самоорганизации нелинейных динамических систем.

**Ключевые слова:** рынок транспортных услуг, региональный рынок, синергетика, самоорганизация, логистика, управление рынком.

**Vlasenko D. A.**

Konotop Institute of Sumy State University

#### SYNERGISTIC ASPECTS OF REGIONAL MARKET OF TRANSPORT SERVICES

##### Summary

The synergistic conception of the transport services market formation and development based on the principles of nonlinear dynamic systems directed self-organization is presented in this article.

**Key words:** transport services market, regional market, synergetics, self-organization, logistics, market management.

УДК 332.12 (477)

**Гордуновський О. М.**Черкаський інститут банківської справи  
Університету банківської справи Національного банку України**ПРОГНОЗУВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

У статті зроблена спроба виявлення проблем та прогнозування регіонального розвитку на базі Черкаської області. Стійкий економічний розвиток можливий насамперед при умові узгодження інтересів та можливостей окремих регіонів. Протягом останніх років розвиток регіонів України характеризується двома взаємопов'язаними тенденціями: зростання концентрації економічної активності на національному та регіональному рівні; подальша нерівномірність розвитку територій та пов'язані з цим міжрегіональні соціально-економічні диспропорції, що свідчать про тривалі дивергентні процеси серед регіонів. Практичне значення дослідження полягає в розробці стратегічних напрямків екологічного безпечного розвитку, соціоекономічного збалансування, соціоекологічного збалансування на основі інноваційної моделі розвитку регіонів.

**Ключові слова:** регіональний розвиток, державне регулювання, регресійний аналіз, Черкаська область, Регіональна диференціація.

**Постановка проблеми.** Однією з передумов розв'язання проблеми забезпечення стійкого економічного розвитку України є насамперед узгодження інтересів і можливостей розвитку її окремих регіонів. Регіональний підхід є особливо актуальним для нашої країни через нерівномірність і диспропорції у розвитку окремих її регіонів. Недостатньо ефективними та незбалансованими залишаються механізми державного управління регіональним розвитком. Спостерігається неузгодженість інструментів розв'язання наявних проблем регіонального розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний спектр питань із проблематики регіонального розвитку та управління цим процесом розробляли відомі вітчизняні та зарубіжні вчені: О. Білоус, В. Вітлінський, В. Гець, Дж. Гелбрейт, О. Гранберг, Б. Данилишин, М. Долішній, С. Дорогунцов, О. Єгоршин, Д. Львов, Н. Реймерс, Л. Руденко, О. Шаблій, Л. Шостак та ін. Проте залишаються нерозв'язаними низка проблем щодо забезпечення зрівноваженого, збалансованого розвитку регіонів і зменшення регіональних асиметрій, почення науково обґрунтованих прогнозів такого розвитку, вибору стратегічних його напрямів. Навіть офіційно затверджена Програма економічних реформ на 2010-2014 рр. [1] не ідентифікує регіональний розвиток як окрему сферу державної політики.

Як підкреслюють дослідники, базовою передумовою вибору стратегії забезпечення стійкого регіонального розвитку, перш за все, має бути прогнозування перспектив такого розвитку і передбачення майбутнього стану з огляду на наявні проблеми та ресурси для їх вирішення в регіоні. Так, у колективній монографії за редакцією Д. Львова, О. Гранберга, О. Єгоршина зазначено, що стратегічне управління – це діяльність, спрямована на досягнення поставлених цілей і завдань, визначених на основі прогнозування можливих змін у навколишньому середовищі та існуючому потенціалі, шляхом координації і розподілу ресурсів [2, с. 37].

**Постановка завдання.** Метою дослідження є виявлення проблем та прогнозування регіонального розвитку національної економіки.

**Матеріали та методика дослідження.** Теоретичною і методологічною базою дослідження слугували теорії відтворення, циклічності, державного регулювання економіки, а також напрацювання вітчизняних і зарубіжних економістів з питань прогнозування регіонального розвитку націо-

нальної економіки та її державного регулювання. У процесі дослідження використовувалися такі методи: історичний, абстрактно-логічний, порівняння, візуально-графічний метод, методи економічного аналізу й економіко-математичного моделювання, регресійний аналіз.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Протягом останніх років розвиток регіонів країни характеризувався двома взаємопов'язаними тенденціями. Перша з них – зростаюча концентрація економічної активності як на національному, так і регіональному рівнях. На загальнодержавному рівні це проявляється у зосередженні основних ресурсів розвитку в місті Києві, де виробляється понад 20% ВВП країни, акумулюється половина усіх прямих іноземних інвестицій, зростає чисельність його населення за рахунок міграції з інших регіонів. На регіональному рівні проявляється доволі стійкий тренд підвищення концентрації економічної діяльності в обласних центрах та оточуючих їх районах, у більшості яких концентрується понад 60% будівництва, інвестицій та виробництва. Друга тенденція – подальша нерівномірність розвитку територій, зростання у зв'язку з цим міжрегіональних соціально-економічних диспропорцій, що свідчить про тривалі дивергентні процеси серед регіонів. Ще більш контрастнішою є диференціація розвитку на рівні адміністративних районів та невеликих міст, в третині з яких тривалий час зменшується як економічна активність, так і чисельність населення. Міжрегіональні диспропорції стримувалися повільним розвитком країни в останні десятиліття загалом [3].

У 2010 р. співвідношення максимального та мінімального значення ВВП на душу населення в розрізі регіонів України становило 6,4 рази проти 6,2 разів у 2006 р. У країнах Європи це співвідношення варіювало у межах від 1,4 рази у Словенії, 1,6 – у Швеції, 1,7 – у Фінляндії, Португалії, Данії, Ірландії, до 3,4 разів у Франції, 3,6 – у Словаччії, 3,8 – у Румунії, 4,7 – у Великобританії. Порівняння регіонів України з регіонами країн ЄС свідчить, що лише в місті Києві та Дніпропетровській області валове виробництво на одну особу відповідає мінімальним показникам регіонів Румунії, Болгарії, Угорщини та Польщі. Всі інші регіони України значно відстають від регіонів держав-членів ЄС [3].

За результатами аналізу встановлено, що протягом 2001-2010 рр. більше половини валової до-



даної вартості (ВДВ) створювалось у 5 регіонах (Донецька, Дніпропетровська, Одеська, Харківська області та місто Київ), де проживає майже 40% населення країни. Причому протягом останнього десятиліття спостерігається подальша концентрація виробництва ВДВ у місті Києві. Якщо у 2001 р. частка ВДВ, виробленого в столиці, становила 17% від загальноукраїнського показника, то у 2010 р. вона сягнула 21,5%. Водночас зменшилася частка її виробництва в Донецькій (із 12,4% у 2001 р. до 10% у 2012 р.), Дніпропетровській (з 8,9% до 8% відповідно), Одеській (з 5,2% до 5,1%) областях. Частки решти 19 регіонів змінилися несуттєво [3].

Нині 53,8% експорту товарів та 69,6% прямих іноземних інвестицій припадає лише на три регіони: м. Київ, Дніпропетровську та Донецьку області. Одночасно питома вага кожного з 11 регіонів (Вінницька, Волинська, Житомирська, Кіровоградська, Рівненська, Тернопільська, Херсонська, Хмельницька, Чернівецька, Чернігівська області та м. Севастополь) за цими показниками не досягає і 1% [3].

Водночас інтегральна оцінка рівня соціального розвитку регіонів, зроблена низкою науковців, у т. ч. З. Герасимчук, І. Кондіус на основі узагаль-

нення 8 індексів (індексу стану трудових ресурсів, індекс демографічного стану, індекс девіантного навантаження, індекс розвитку соціальної інфраструктури, індекс комфортності проживання, індекс рівня освіти, індекс соціальної справедливості, індекс стану здоров'я населення), демонструє дещо іншу диференціацію інтегрального індексу в регіонах (середньоукраїнський показник становить 0,33). Найкращих результатів щодо рівня соціального розвитку досягли Закарпатська (0,47), Харківська (0,44), Івано-Франківська (0,43), Львівська (0,40), Чернівецька (0,39), Одеська (0,37), Дніпропетровська (0,37) області, найгіршого – Луганська (0,18), Миколаївська (0,24), Донецька (0,25), Кіровоградська (0,26), Херсонська (0,27) та Житомирська (0,28) області. Зіставляючи отримані результати з нормативним значенням даного показника (0,612) приходимо до висновку, що нині всі регіони України не досягли цього нормативного рівня і знаходяться в стані ризику, а Луганська область – у стані загрози щодо рівня розвитку соціальної сфери регіону [4].

Аналогічною є ситуація щодо екологічного розвитку регіонів. Результати комплексної оцінки економічного, соціального та екологічного розвитку регіонів представлені в табл. 1.

Таблиця 1

## Диференціація показників соціального, економічного та екологічного розвитку регіонів України

Індекси стійкого розвитку	Нормативне значення	Середньо-український показник	Максимальне значення	Мінімальне значення	Рівень диференціації, разів
Індекс соціального розвитку	0,612	0,33	0,47 (Закарпатська обл.)	0,18 (Луганська обл.)	2,6
Індекс економічного розвитку	0,353	0,28	0,56 (м. Київ)	0,1 (Тернопільська обл.)	5,6
Індекс екологічного розвитку	0,469	0,33	0,50 (Хмельницька обл.)	0,04 (Київська обл.)	12,5

Джерело: розраховано автором на основі [5; 6]

Дані табл. 1 засвідчують, що в Україні існує значна регіональна диференціація як соціального, так економічного й екологічного розвитку.

Необхідно підкреслити, що наростання вказаних диспропорцій у показниках економічного, екологічного та соціального розвитку, яке спостерігалось протягом останнього десятиліття, продовжуватиметься і надалі внаслідок відсутності науково обґрунтованої неупередженої державної політики регіонального розвитку. Як зазначають фахівці Національного інституту стратегічних досліджень при Президентіві України, інструменти державного управління регіональним розвитком, що традиційно використовувалися в Україні (пряме державне інвестування, існуюче програмування соціально-економічного розвитку регіонів, укладання державних контрактів і державних замовлень), продемонстрували низку недоліків, а саме:

- неефективність прямого субсидування регіонів із державного бюджету та встановлення пільгових режимів. Ці заходи виявились неспроможними вирішити як внутрішні регіональні проблеми;

- депресивність розвитку, монофункціональність територій, так і проблеми міжрегіонального розвитку (у т. ч. – забезпечити вирівнювання надмірних регіональних диспропорцій соціально-економічного розвитку, прискорити структурну модернізацію виробничих регіональних комплексів,

посилити консолідацію єдиного господарського простору в межах країни);

- застарілість традиційних інструментів та механізмів впливу на регіональний розвиток, які лише закріплюють поточні проблеми територій, вирішують їх недостатньою мірою, не створюють стимулів до саморозвитку, активізації місцевої економічної ініціативи та розвитку підприємництва на місцях;

- цілі реформування, визначені у щорічних програмах соціально-економічного розвитку, орієнтуються, переважно, на вирішення поточних проблем і не мають повного зв'язку із цілями, визначеними у стратегіях соціально-економічного розвитку тих самих регіонів. Державні контракти і державні замовлення орієнтовані на виробничі потужності лише окремих підприємств у регіонах, що є недостатнім для стабілізації економічного розвитку всього регіону [7].

Щорічні програми соціально-економічного та культурного розвитку регіонів спрямовані, переважно, на реалізацію поточних завдань на короткостроковий період, недостатньо враховують їх синергетичний вплив на досягнення довгострокових цілей регіонального розвитку.

Економічний, соціальний та екологічний розвиток регіонів, повнота використання їх трудових, природних і матеріальних ресурсів значною мірою залежать від рівня обґрунтованості прогно-

зування регіональних процесів. Вибір помилкових управлінських рішень через недостатню їх наукову обґрунтованість може привести до негативних наслідків, втрат матеріальних і трудових ресурсів. Тому загальновідома формула «управляти – значить передбачати» є особливо актуальною для процесів регіонального розвитку [8, с. 329]. Чим вищим є рівень прогнозування соціо-еколого-економічного розвитку, то вищою буде ефективність цілеспрямованого впливу держави на перебіг соціальних, економічних та екологічних процесів.

У силу специфіки соціального, економічного й екологічного розвитку регіонів виникає необхідність у виробленні такого апарату прогнозних розробок, які разом з аналітичними методами могли б бути застосовані в практиці прогнозування. Кожен регіон за своєю суттю є географічно своєрідним, отже і модель його розвитку, яка залежить від різних зовнішніх та внутрішніх чинників, що визначають його розвиток, є специфічною та індивідуальною.

Для прогнозування розвитку регіону пропонуємо застосовувати регресійний аналіз, використовуючи метод екстраполяції трендів, що дозволить визначити тенденцію зміни показників розвитку в часі і описати фактичну усереднену тенденцію зміни показників заданих часових рядів. Прогнозоване значення показників регіонального розвитку можна одержати за допомогою трендової моделі, в якій враховані дві складові: детермінована, що формується під впливом врахованих відомих факторів, і стохастичної, яка виникає в результаті випадкових неврахованих факторів.

$$y_t = f(t, a) + \varepsilon_t, \quad (1)$$

де  $f(t, a)$  – детермінована компонента процесу (зміни відповідних показників соціо-еколого-економічного розвитку);

$\varepsilon_t$  – стохастична компонента процесу.

Компонента  $f(t, a)$ , що будується на основі часового статистичного ряду, буде описана рядом залежностей (лінійною, квадратичною, степенною експоненційною, гіперболічною та ін.), вид яких обирається згідно з характером зміни значень показників за період передісторії. Випадкова компонента  $\varepsilon_t$ , не корелюючи з  $f(t, a)$ , необхідна для уточнення (коригування) прогнозних значень, отриманих на основі екстраполяції тренда.

На основі аналізу існуючих проблем і суперечностей державної підтримки регіонального розвитку, викладених вище, можна стверджувати, що тенденції розвитку більшості регіонів не зазнають значних змін у майбутньому, тобто вплив стохастичної компоненти буде мінімальний ( $\varepsilon_t \rightarrow \min \rightarrow 0$ ), і розрахунок прогнозу можна здійснювати на основі екстраполяції тренда – залежності:

$$y = f(t), \quad (2)$$

З урахуванням часових відрізків передісторії та горизонту прогнозування ( $t=n+m$ ), рівняння буде мати вигляд:

$$y_{n+m} = f(n+m), \quad (3)$$

де  $n$  – кількість років заданого часового ряду (передісторії);

$m$  – кількість років прогнозного періоду (горизонту прогнозу).

Наступним кроком у побудові математичної моделі є вибір якісних рівнянь часового тренда, які б об'єктивно описували залежності для кож-

ного показника від часу  $t$ . Лінійна апроксимація застосовується в найпростіших випадках, коли точки даних розташовані близько до прямої, тобто, лінійна апроксимація прийнятна для величини, яка володіє постійним додатнім або від'ємним приростом. Логарифмічна апроксимація корисна для опису величини, яка спочатку швидко зростає або спадає, а потім поступово стабілізується. Логарифмічна апроксимація використовує як негативні, так і позитивні величини.

Експонентну криву та її модифікації варто використовувати при моделюванні динаміки різних економічних показників, оскільки саме економічні процеси мають експонентне зростання, тобто зростання з постійним темпом, коли наступне значення показника дорівнює попередньому, помноженому на одне й те саме число. Однак зустрічаються ситуації, коли: 1) при  $a_1 < 1$  із зростанням  $t$  значення  $y_t$  будуть спадати до нуля, у той час як багато процесів прагнуть до деякої межі, відмінної від нуля; 2) часто із зростанням  $t$  значення рівнів, що характеризують процес, не убувають, а зростають і прагнуть до деякої межі. Такий процес не можна описати простою експонентою. Для врахування даних ситуацій варто застосовувати модифіковані експонентні прямі.

Поліноміальна апроксимація використовується для опису величин, що поперемінно зростають та спадають. Вона корисна, наприклад, для аналізу великого набору даних про нестабільну величину. Ступінь полінома визначається кількістю екстремумів (максимумів і мінімумів) кривої. Степенева апроксимація корисна для опису монотонно зростаючої або монотонно спадаючої величини. Використання степеневі апроксимації неможливе, якщо дані містять нульові або негативні значення [4].

Результати прогнозування тенденцій зміни індексів, які характеризують динаміку економічного розвитку Черкаської області, визначено на основі екстраполяції трендів і унаочнено на рис. 1.

Аналіз базових передумов економічного розвитку Черкаської області вказує на те, що більшість галузей залишаються технічно недосконалими, а недостатній розвиток внутрішнього ринку в майбутньому може стати чинником зниження темпів зростання промислового виробництва. Значна кількість видів продукції виробляється за застарілими технологіями, виробництво залишається енергоємним і, як наслідок, – неконкурентоспроможним. Високим залишається ступінь залежності промисловості (передусім ПАТ «Азот» і корпорації «Богдан») від імпортової сировини та комплектуючих, коливань цін і кон'юнктури ринку. До того ж сповільнюються процеси економічного зростання загалом у країні, а також зростання реальних доходів населення. Таким чином, спостерігається відсутність базових передумов для прискореного економічного розвитку Черкаської області.

Як свідчать результати моделювання, більшість індексів (індекс інвестиційної активності, індекс науково-технічного розвитку, індекс господарської діяльності, індекс зовнішньоекономічної діяльності), а також інтегральний індекс рівня економічного розвитку демонструватимуть незначне зростання. Водночас індекс фінансового забезпечення регіону дещо знижуватиметься, що зумовлене наявними диспропорціями у фінансовому забезпеченні регіонів (на користь окремих із них).

Подальший розвиток Черкаського та більшості інших регіонів вимагає перш за все удосконалення методів державного управління та обґрунту-

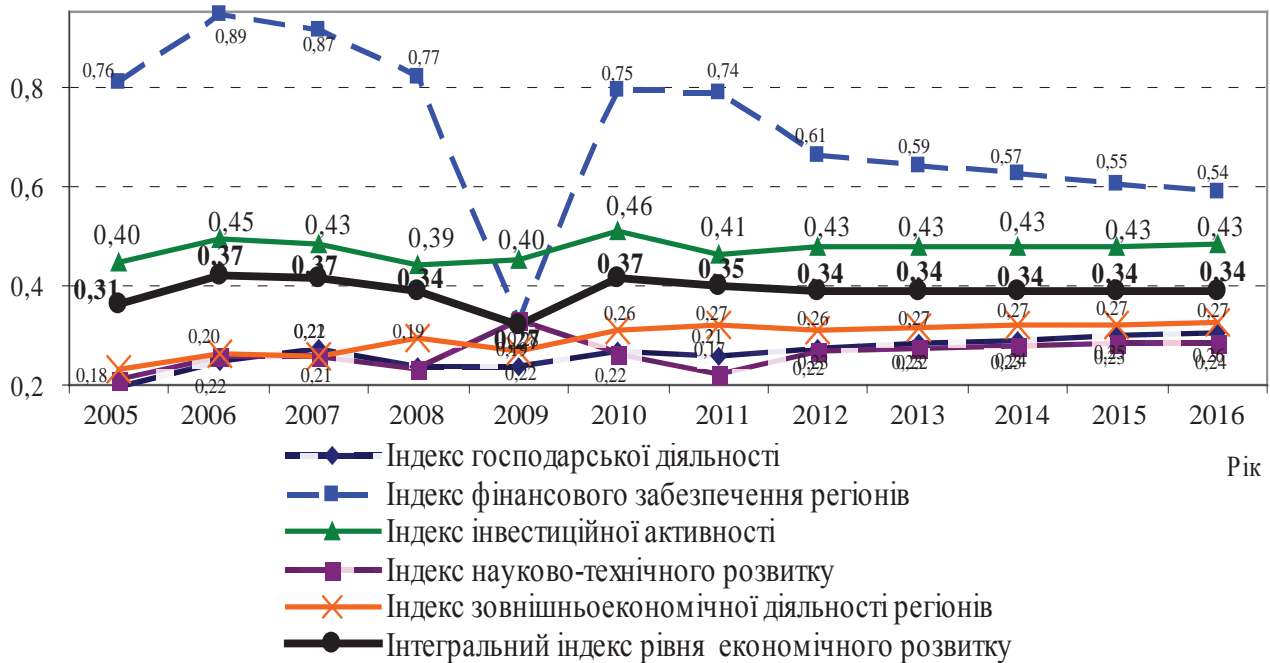


Рис. 1. Динаміка індексів, які характеризують рівень економічного розвитку Черкаської області та прогнозують його тенденції

вання стратегічних пріоритетів такого розвитку. Як зазначають фахівці, необхідно орієнтуватися на використання сучасних, апробованих у світовій практиці механізмів та інструментів досягнення визначених стратегічних цілей регіонального розвитку [7]. Це потребує попереднього вивчення позитивного досвіду інших країн щодо вирішення проблем регіонального розвитку.

Так, у ЄС протягом 2014-2020 рр. буде здійснено остаточний відхід від політики тотального фінансового патерналізму центру щодо регіонів. Особливо важливою тенденцією є відхід від практики регулярного надання гарантованих обсягів державної фінансової підтримки, заміна такого підходу на створення в регіонах дієвих економічних стимулів щодо стимулювання та активізації місцевої економічної ініціативи, саморозвитку регіонів [9; 10]. У Порядку денному до 2020 року для територій визначено шість пріоритетів розвитку ЄС: 1) сприяння збалансованому територіальному розвитку; 2) підтримка інтеграції міст, сіл і територій з особливим статусом; 3) інтеграція транскордонних і транснаціональних регіонів; 4) забезпечення світової конкурентоспроможності регіонів, що ґрунтується на міцній внутрішній економіці; 5) покращення територіального зв'язку для людей, громад і підприємств; 6) управління екологічною, природною та культурною цінністю регіонів [11].

Державне управління регіональним розвитком в Україні має враховувати вказані базові тенденції реформування регіональної політики. На жаль, зусилля регіональних органів управління в Україні найчастіше спрямовані на розв'язання поточних проблем. Стратегічні питання соціально-економічного розвитку регіонів відсуваються на другий план.

Стратегічні цілі регіонального розвитку повинні спрямовуватися на загальне підвищення ефективності державного управління регіонами і бути зорієнтовані на [7, с. 9]:

- структурну модернізацію регіональної економіки, запровадження енергозберігаючих техно-

логій, розвиток екологічно-безпечного виробництва, раціональне використання наявних на регіональному рівні ресурсів;

- формування консолідованого економічного простору країни, збільшення ємності внутрішнього ринку;

- формування конкурентоспроможних регіональних економік на основі оптимального та раціонального використання внутрішнього ресурсного потенціалу регіонів;

- посилення внутрішньої міжрегіональної кооперації, насамперед у виробничій сфері;

- забезпечення стабільного розвитку людського капіталу та вирішення соціальних проблем.

Нині стратегічне планування та управління регіональним розвитком має базуватися на безперервному контролі й оцінці змін зовнішнього глобалізованого середовища для забезпечення ефективного функціонування територій в умовах динамічних змін. Необхідно враховувати довгострокові тенденції сучасного економічного розвитку: прискорений розвиток сфери послуг, формування постіндустріального суспільства, його тотальна інформатизація, збільшення інтелектуальної складової в результатах виробництва, розвиток мережових форм його організації. За цих умов все більш очевидною стає необхідність пошуку нових шляхів регіонального розвитку та підвищення конкурентоспроможності регіонів.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** На основі прогнозування динаміки змін розрахованих показників економічного розвитку Черкаської області, які є репрезентативними щодо більшості регіонів України, на основі багатофакторної моделі можна зробити висновок про складну економічну ситуацію в регіонах. Особливо це стосується їх фінансового забезпечення. Не надання регіонам достатньої фінансової самостійності, нерациональна фіскальна регіональна політика в країні, яка не спрямована на стимулювання регіонального розвитку, а спонукає регіони до пасивності у розширенні власного податкового потенціалу, приводять до спадання рівня забезпеченості більшості

місцевих бюджетів власними коштами. При збереженні існуючих тенденцій рівень економічного та соціального розвитку регіонів протягом 2014-2016 рр. буде зростати незначно, а рівень екологічного розвитку залишатиметься загрозливим.

Результати дослідження свідчать про значну регіональну диференціацію рівня соціального, економічного й екологічного розвитку регіонів. Причому тенденції диференціації соціального й екологічного розвитку, по-перше значно різняться між собою, по-друге, суттєво вирізняються на фоні іншого вектора спрямованості тенденцій диферен-

ціації економічного розвитку. Відповідно, постає необхідність розробки стратегій екологічно безпечного розвитку, соціо-економічного збалансування, соціо-екологічного збалансування, еколого-економічного збалансування, соціо-еколого-економічного збалансування на основі інноваційної моделі розвитку регіонів. Значні диспропорції у рівнях розвитку різних регіонів в умовах інформатизації та глобалізації зумовлюють необхідність подальшого пошуку потенціальних можливостей для такого розвитку та удосконалення регіональної політики згладжування міжрегіональних асиметрій.

#### Список літератури:

1. Програма економічних реформ на 2010-2014 роки «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Президента України. – Режим доступу: [http://www.president.gov.ua/docs/Programa\\_reform\\_FINAL\\_1.pdf](http://www.president.gov.ua/docs/Programa_reform_FINAL_1.pdf).
2. Стратегическое управление: регион, город, предприятие / под ред. Д. С. Львова, А. Г. Гранберга, А. П. Егоршина. – М.: Экономика, 2005. – 255 с.
3. Проект Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.csi.org.ua/www/wp-content/uploads/2013/05/nsrdu2020\\_1.pdf](http://www.csi.org.ua/www/wp-content/uploads/2013/05/nsrdu2020_1.pdf).
4. Герасимчук З. В. Теоретичні та прикладні засади прогнозування стійкого розвитку регіону: Монографія / Герасимчук З. В., Кондіус І. С. – Луцьк: Надстир'я, 2010. – 415 с.
5. Кондіус І. С. Методичні основи процесу побудови прогностичної моделі соціо-еколого-економічного розвитку регіону / І. С. Кондіус // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. – Чернівці: ЧТЕІ, 2011. – Вип. II (42). Ч. 2. Т. 2. – С. 364-370.
6. Державна служба статистики України – офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukrstat.gov.ua>.
7. Щодо удосконалення державної стратегії регіонального розвитку України до 2015 р. [Електронний ресурс] / Національний інститут стратегічних досліджень при Президенті України. – Режим доступу: [http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/strategiya\\_2015-a0536.pdf](http://www.niss.gov.ua/content/articles/files/strategiya_2015-a0536.pdf).
8. Гладкий Ю. Н. Основы региональной политики / Ю. Н. Гладкий, А. И. Чистобаев. – СПб.: Михайлова В. А., 1998. – 659 с.
9. Mrinska O. EU Regional policy: post-crisis reality [Електронний ресурс] / Mrinska O. – Режим доступу: [http://regionalnyaktsenty.blogspot.com/2012/02/blog-post\\_20.html](http://regionalnyaktsenty.blogspot.com/2012/02/blog-post_20.html).
10. Commission lays foundations to boost impact of cohesion investments after 2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/11/1159&format>.
11. Territorial Agenda of the European Union 2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.eu2011.hu/TA2020>.

#### Гордуновский О. Н.

Черкасский институт банковского дела Университета банковского дела Национального банка Украины

#### ПРОГНОЗИРОВАНИЕ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

##### Резюме

Автор пытается выявить проблему и прогнозирования регионального развития на базе Черкасской области. Стабильное экономическое развитие тесно связано с координированием интересов и возможностей регионов. В последние годы развитие регионов Украины характеризуется двумя взаимосвязанными тенденциями: увеличение концентрации экономической деятельности на национальном и региональном уровнях; далее неравномерное развитие территорий и в результате межрегиональных экономических различий, которые характерны для давно различные процессы в регионах. Практическое значение исследования состоит в разработке стратегических направлений деятельности экологически безопасное развитие, социально экономического равновесия, социально экологического равновесия на основе инновационной модели развития регионов.

**Ключевые слова:** регионального развития, государственного регулирования, регрессионный анализ, Черкасской области, региональная дифференциация.

#### Gordunovsky O. M.

Cherkasy Institute of Banking of University of Banking of the National Bank of Ukraine

#### PREDICTION OF REGIONAL DEVELOPMENT OF THE NATIONAL ECONOMY

##### Summary

The author tries to identify the problem and to forecast regional development on the basis of Cherkasy region. Stable economic development consists in coordination of interests and capabilities of regions. In recent years the development of the regions of Ukraine is characterized by two interrelated trends: increasing of economic activity concentration at national and regional levels; further uneven development of territories and as a result interregional economic disparities that are characteristic for long divergent processes in regions. Practical value of the research consists in the elaboration of strategic directions of ecological safe development, socio-economic balance, socio-ecological balance on the basis of innovative model of regions development.

**Key words:** regional development, state regulation, regression analysis, Cherkasy region, regional differentiation.

УДК 330.341. 1:332.122

Двігун А. О.

Запорізький інститут економіки та інформаційних технологій

Гуменюк А. М.

Чернівецький торговельно-економічний інститут

Київського національного торговельно-економічного університету

Мокий А. І.

Запорізький інститут економіки та інформаційних технологій,

Регіональний філіал Національного інституту стратегічних досліджень

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ МОДЕРНІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ В КОНТЕКСТІ ЦІЛЕЙ І ЗАВДАНЬ ПРОГРАМИ ДІЯЛЬНОСТІ УРЯДУ

Проаналізовано характеристики системної кризи української державності, яка загострилася в кінці 2013 і на початку 2014 рр. Узагальнено особливості інноваційного розвитку регіонів, у тому числі депресивних, та доведено, що цей напрямок потребує створення розвиненої регіональної інноваційної інфраструктури. Розглянуто пріоритетні напрямки модернізації стратегії регіонального розвитку у контексті формування цілей і завдань програми діяльності уряду України.

**Ключові слова:** регіональний розвиток, модернізація стратегії, програма діяльності уряду України.

**Постановка проблеми.** Безумовна актуальність і важливість програмних цілей і завдань Кабінету Міністрів не заперечує необхідності обговорення концептуальних положень стратегії розвитку держави, особливо потенційно депресивних і неконкурентоспроможних регіонів, «старопомислових» галузей та секторів національної економіки. Значимо, що зорієнтованість на розв'язання невідкладних гострих проблем суспільно-політичної і соціально-економічної кризи залишає поза увагою такі напрями і сфери дій, як зміцнення економічної безпеки держави, конкурентоспроможності національної економіки, удосконалення регіональної політики, зокрема її інноваційно-інвестиційної та антидепресивної компонент.

Обґрунтування раціонально доцільних заходів у цих сферах, як і зміцнення фінансової бази місцевого самоврядування у процесі реформи адміністративно-територіального устрою (АТУ), потребує врахування таких чинників, як:

- негативний зовнішній вплив на національну безпеку держави та посилення внаслідок цього дезінтеграційних тенденцій;
- зовнішня протидія євроінтеграційним прагненням громадян України;
- перспективи і негативні наслідки повномасштабного розгортання торговельної війни з Російською Федерацією;
- запровадження автономної системи преференцій та підписання економічної частини Угоди про Асоціацію між Україною та ЄС, лібералізація візового режиму для громадян України;
- нагромаджені в минулому системні проблеми нелегітимності права власності, структурних деформацій у формі тінізації економіки, поширення корупції, депресивності «старопромислових» галузей і агропромислового сектора економіки.

Необхідне поєднання реформ АТУ чи інших сфер державного управління та секторів економіки з вирішенням завдань удосконалення інституціонального базису політики регіонального розвитку. Насамперед йдеться про регіон як демонстраційну, «пілотну» площадку для апробації радикальних реформаторських заходів та їх поширення в інших регіонах України.

В умовах, що склалися, видаються найважливішими і першочерговими такі цілі і завдання, як: суспільна легітимізація права приватної власності; радикальна протидія тіншовій економіці та корупції; зміцнення міжрегіональної інтеграції і

цілісності держави в процесі реформи АТУ; розробка і реалізація апробованих світовою практикою форм і засобів антидепресивної політики та структурної інтеграції в Європейський Союз на регіональному рівні.

Конкретизація вказаних цілей і завдань потребує детального обґрунтування і критичного обговорення, яке повинно спиратися на ґрунтовний аналіз і моніторинг результатів реалізації Стратегії соціально-економічного розвитку Запорізької області на 2007-2013 рр. (з наступними змінами і доповненнями) [1, с. 8].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вітчизняні (А. Філіпенко, В. Чужиков, В. Будкін, І. Бабець) і зарубіжні (М.Г. Вожняк, Я. Гордон) дослідники-регіоналісти – вказують на істотну зміну парадигми регіональної політики Європейського Союзу. Йдеться про трансформацію системи «... розподілу ресурсів і дотримання принципу субсидіарності» в систему «...власні ресурси і власна відповідальність за їх використання та розвиток».

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Врахування такого методологічного підходу істотно змінює й концептуальні положення реформи АТУ саме в аспекті зміцнення фінансової бази місцевого самоврядування. Проте, окремої уваги потребує депресивний характер розвитку регіонів, особливо «старопромислових», а також сільських територій і поселень, орієнтованих на виробництво монокультур рослинництва, малих міст і селищ міського типу з фактично зруйнованою легальною економічною діяльністю.

**Мета статті.** Головною метою цієї статті є окреслення концептуальних положень модернізації стратегії регіонального розвитку в контексті цілей і завдань програми діяльності уряду України.

**Виклад основного матеріалу.** Саме в південно-східних промислово-розвинених регіонах (Донецька, Луганська, Запорізька, Дніпропетровська, Одеська, Херсонська, Миколаївська області) окремі райони та сільські поселення, через віддаленість від обласних центрів характеризуються значною депресивністю розвитку [2, с. 449-457].

Запорізька область входить до групи регіонів, які складають основу промислово-економічного й інтелектуального потенціалу України. Тут зосереджені практично всі основні галузі промисловості: електроенергетика, металургія, машинобудування, металообробка, хімічна промисловість з відносно високим рівнем інноваційної активності.

При цьому не всі райони і міста області характеризуються високим рівнем соціально-економічного розвитку. Наприклад, для Розівського району властиві такі показники: чисельність працездатних осіб на 1 квітня 2012 р. – 8288 осіб, чисельність міського населення – 3453 ос. (36,5%), чисельність сільського населення – 6009 ос. (63,5%). Недостатня підприємницька активність (на території району розташовано: одне підприємство промисловості та сфери послуг, де працює 12 ос., вісім сільськогосподарських підприємств, в яких задіяні 519 ос.), високий рівень безробіття (чисельність працюючих – 5960 ос., безробітних – 1186 ос., або 14,3%), та старіння населення (численність пенсіонерів – 3234 ос., або 39%) підтверджують реальну депресивність розвитку району в стратегічній перспективі. Подальший розвиток подібних субрегіонів (Куйбишевський, Чернігівський, Приморський райони) також не може бути забезпечений лише завдяки державній підтримці, навіть за умов її надання [3].

Належний інноваційний розвиток регіонів, у тому числі депресивних, потребує створення розвиненої регіональної інноваційної інфраструктури з одночасною внутрішньо- і міжрегіональною координацією, підтримкою інноваційних структур різних типів, підрозділів некомерційного партнерства, громадських рад при державних адміністраціях та органах місцевого самоврядування.

Стимулювання процесів інфраструктурного оновлення та комплексного соціально-економічного розвитку регіонів як головний напрям інноваційного розвитку передбачає насамперед:

- поглиблення інтеграції регіональних освітніх і наукових інфраструктур через посилення зв'язків між регіональними відділеннями НАН України, НДІ, освітніми закладами та підприємствами;

- стимулювання створення «академічного інноваційного поясу» навколо регіональних центрів НАНУ, вищих навчальних закладів (ВНЗ) та інноваційних мереж підприємств;

- радикальне збільшення кількості інноваційно-активних підприємств через надання «місцевих преференцій» для малого і середнього бізнесу, посилення інноваційно-модернізаційної компоненти приватизаційних процесів, застосування системи державно-приватного партнерства в регіоні;

- використання показника «інноваційності» як одного з основних статистичних критеріїв рейтингування регіонального розвитку і оцінки діяльності органів державного управління;

- сприяння розробці та впровадженню регіональних та міжрегіональних цільових програм інноваційного розвитку на основі досвіду інших регіонів України та країн ЄС;

- впровадження єдиних стандартів і методології інтегральної оцінки показників інноваційного розвитку регіонів з використанням досвіду країн ЄС-12.

Програмування інноваційного розвитку на регіональному рівні потребує чіткого визначення з залученням представників бізнесу, громадського середовища стратегічних пріоритетів і засобів активізації інноваційної діяльності регіону, формування та впровадження регіональних інноваційних програм та масштабних проектів. З огляду на викладене вище, пропонуються такі заходи:

- 1) підготовка проектів створення технопарку, інтеррегіональних і міжрегіональних технологічних центрів, центрів стратегічних послуг і трансферу технологій, внутрішньорегіональних мереж підтримки інноваційного бізнесу;

- 2) розробка і затвердження регіональної програми інноваційного розвитку в доповнення до скоригованої Стратегії соціально-економічного розвитку Запорізької області на 2007-2013 рр. після аналізу результатів її виконання та коригування цілей і завдань на 2015-2025 рр.;

- 3) активізація інституціональної інтеграції регіональної інфраструктури інноваційного розвитку з іншими регіонами України та країн ЄС-12 в умовах укладення економічної частини Угоди про Асоціацію між Україною та ЄС, приєднання до Рамкової програми у галузі конкуренції та інновацій, до мережі європейських центрів бізнесу та інновацій, Європейської асоціації приватних та венчурних капіталів;

- 4) здійснення заходів зміцнення внутрішньої і міжрегіональної інтеграції у науково-технологічній та інноваційній сфері, зокрема створення міжрегіонального центру інноваційного розвитку з передачею на конкурсних засадах функцій координації та організації діяльності однієї з державних (недержавних) установ (організацій);

- 5) розробка та подання на затвердження центральних органів державного управління з залученням районних та міських державних адміністрацій і рад депутатів техніко-економічного обґрунтування запровадження преференційного режиму стимулювання інноваційної діяльності в області з розвитком його в технопарк м. Запоріжжя;

- 6) розробка та запровадження в провідних вищих навчальних закладах м. Запоріжжя проектів створення академічних бізнес-інкубаторів інноваційного спрямування з використанням досвіду країн ЄС-12;

- 7) ініціювання передачі повноважень і функцій з управління і розвитку науково-технологічної та інноваційної сфери, трансферу технологій, захисту інтелектуальної власності до Головного управління економіки обласної державної адміністрації.

Можливим і своєчасним видається створення мережі академічних інноваційних бізнес-інкубаторів провідних вищих навчальних закладів м. Запоріжжя та області, асоціативних утворень підприємців та роботодавців області торгово-промислової палати для вирішення таких завдань: забезпечення мотивація створення перспективних інноваційних проектів та їх відбору для державної підтримки; інформаційно-консультативний супровід проектів; створення умов для повноцінного творчого процесу; залучення підприємств-учасників інкубаторів, різних сфер діяльності, підприємців із значним творчим та інноваційним потенціалом; до інноваційного процесу; створення та ефективне функціонування Internet-ресурсу як платформи віртуального інкубатора; інформаційно-юридична допомога в патентно-ліцензійних операціях та захисті права промислової власності; експертно-консультаційна підтримка реалізації перспективних ідей та інноваційних проектів; підвищення інвестиційної привабливості проектів, допомога підприємцям у заснуванні інноваційного бізнесу [4, с. 112].

Реалізація завдань масштабного проекту створення технопарку в м. Запоріжжі, очевидно, потребує значних часових, фінансових і організаційно-інституціональних ресурсів. На початковому, передпроектному етапі можливе поєднання процесу вирішення цих завдань з формуванням інформаційного кластера та кластера електронної промисловості виробництва напівпровідних матеріалів, силових дискретних приладів, мікроелектроніки.

тронної продукції та радіотехнічного обладнання, для створення яких на даний час існує необхідний потенціал і зацікавлені учасники. Розробка і реалізація проектів кластерів та проектів державно-приватного партнерства (ДПП) в інноваційній і науково-технологічній сферах, щонайменше, забезпечить отримання досвіду і демонстраційного ефекту.

Одним з напрямків подолання депресивності сільських територій є узгодження інтересів бізнесу, сільської влади на основі єдиної методології стратегічного планування. Доцільно для кожного субрегіону (сільського району, поселення малого міста) розробити стратегії розвитку і генеральні схеми територіального планування на п'ятнадцять років, а також оперативні (дворічні) програми соціально-економічного розвитку та формування інвестиційно-інноваційної інфраструктури, покращення якості і конкурентоспроможності наявних трудових ресурсів.

Ефективна взаємодія органів місцевого самоврядування із регіональними органами державного управління потребує зміцнення співпраці з великими компаніями, малим і середнім бізнесом на основі державно-приватного партнерства (ДПП) в малих містах і сільських поселеннях, удосконалення законодавчої і нормативно-розпорядчої бази застосування ДПП з урахуванням реальної практики взаємодії державних органів управління з бізнесом, а також фінансової і організаційно-кадрової підтримки формування інститутів ДПП (інформаційних центрів, системи підготовки і атестації спеціалістів, венчурного фінансування). З огляду на вказане, назрілою видається розробка загальнодержавної Концепції розвитку ДПП і соціального підприємництва з одночасним формуванням відповідної інституціональної інфраструктури.

Внутрішньо- і міжрегіональна інтеграція може бути здійснена насамперед за умови посилення регулюючої ролі держави на національному рівні. Саме державні інститути повинні формувати інтеграційні механізми, забезпечення інтенсифікації інтеграційних процесів на мезо- та макрорівнях управління. Поряд з цим важливою передумовою активізації міжрегіонального інтеграційного процесу повинна стати економічна зацікавленість та ініціатива органів влади, громадянського суспільства регіонів.

Характеристики системної кризи української державності, яка загострилися в кінці 2013 і на початку 2014 року під впливом зовнішніх чинників і внутрішньо-національної нестабільності та неадекватності держави, проявляються особливо на регіональному і субрегіональному рівнях ієрархії управління. В цих умовах проведення реформи АТУ, вірогідно, посилюватиме загрози національній, у тому числі економічній безпеці держави та регіонів. Саме цим обумовлена необхідність прийняття відповідальності за ефекти заходів реформи АТУ та суміжних сфер суспільства і економіки на регіональну владу і місцеве самоврядування реально діючі самоорганізації населення. Звідси виникає потреба в радикальних змінах інституціонального базису функціонування громади району, міста, сільського поселення, спрямованого на розв'язання найгостріших проблем соціально-економічної безпеки особи, економіки регіону. Концептуальними засадами здійснення таких змін визначимо:

– гостроту і важливість проблеми (демографічна, екологічна безпека, депресивність регіональної економіки, якість життя населення, конку-

рентоспроможність, незахищеність особи і права власності);

– мінімізацію витрат на здійснення реформаторських заходів за рахунок використання економічних форм, методів, досвіду європейських країн, концентрації інтелектуальних, у тому числі експертно-консультаційних та інформаційних чинників;

– пілотний характер, орієнтований на демонстраційний ефект полюсів зростання в середньостроковій перспективі і довгостроковий ефект економічної безпеки розвитку регіону, субрегіону, сільського населення, міста.

Висновки і пропозиції. З врахуванням викладеного окреслимо пріоритетність таких системних заходів для здійснення в Запорізькій області:

1. Техніко-економічне обґрунтування реалізації пілотної програми суспільної легітимізації права власності звільненням від оподаткування прибутку від інвестиційної діяльності у таких сферах і секторах економіки та суспільства, як охорона здоров'я і довкілля, наука і освіта, інноваційна діяльність.

2. В розвиток програми заходів суспільної легітимізації права власності доцільна в короткотерміновому часовому горизонті планування (одинари роки) розробка і реалізація пілотних проектів адаптування досвіду європейських країн із створення у Запорізькій області: інформаційного кластера; кластера екологічнобезпечного і технологічного інвестування; агропромислового кластера; технопарку в м. Запоріжжя; масштабного інноваційного проекту переробки і утилізації спеціальних відходів, твердих побутових відходів у моноспеціалізованих містах області.

3. Формування інтегрованої в інститути Спільних торговельної науково-технологічної, інноваційної політики Європейського Союзу експертно-консультаційної мережі (торгівельної, інвестиційно-інноваційної, науково-освітньої діяльності обміну послугами) для зовнішньоекономічної діяльності підприємств регіонів України з країнами ЄС, захисту економічних інтересів на зовнішніх ринках використанням потенціалу наукових Центрів НАН України торгово-промислових палат регіонів України, центрів науково-технічної інформації наукових та освітніх установ і закладів.

4. Оперативний моніторинг і прогнозна оцінка наслідків надання Україні Європейським Союзом автономних торгових преференцій (АТП), підписання і ратифікації повного тексту Угоди про Асоціацію між Україною та ЄС для економіки Запорізької області.

5. Створення експертно-консультаційної інфраструктури зміцнення конкурентних позицій підприємства області з урахуванням геополітичних викликів, у тому числі освоєння нових мегарегіональних ринків (Турецької Республіки, Китайської Народної Республіки), захисту економічних інтересів на традиційних ринках країн Митного Союзу.

6. В процесі розробки і реалізації пілотних проектів і програм концептуально важливою видається активізація участі всіх структурних елементів соціально-економічної системи регіону: органів державного управління, економічних агентів і, особливо, громадянського середовища у вирішенні стратегічних завдань створення передумов і потенціалу розвитку на основі економічних інновацій в заходи зміцнення соціально-економічної, у тому числі зовнішньоекономічної, екологічної безпеки регіону та особи.

7. Здійснення комплексу заходів із зміцнення психологічної стабільності населення області в умовах соціально-політичної і економічної кризи негативного зовнішнього впливу на розвиток України та її регіонів.

Таким чином, необхідна концентрація фінансових, управлінських та інформаційно-консультаційних ресурсів для посилення внутрішньо-регіональної і міжрегіональної інтеграції з апробацією ефективного досвіду розвинених країн у створен-

ні муніципальних асоціацій, професійних мереж, співпраці на проектній основі органів місцевого самоврядування, проведення спільних тендерів, формування спільних підрозділів, підприємств спільної власності акціонерних компаній для реалізації масштабних інвестиційно-інноваційних програм і проектів в пріоритетних напрям охорони довкілля, енергозбереження, охорони здоров'я, освіти, структурної перебудови «старопромислових» галузей, депресивних сільських поселень і малих міст.

#### Список літератури:

1. План заходів на 2011 рік щодо реалізації Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року, затверджений розпорядженням Кабінету Міністрів України від 08.09.2010 за № 1794-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.
2. Круп'як І.Й. Вдосконалення системи фінансового забезпечення розвитку депресивних територій // Вісник Донецького національного університету, сер. В: Економіка і право. – 2009. – № 1. – С.449-457.
3. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ukrstat.org/>.
4. Федулова Л.І. Інноваційна економіка : підручник / Л.І. Федулова . – К.: Либідь, 2006. – 480 С.
5. Рекомендації парламентських слухань на тему: «Стратегія інноваційного розвитку України на 2010-2020 роки в умовах глобалізаційних викликів», затверджені постановою Верховної Ради України від 21.10.2010 за № 2632-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>.
6. Плотницька С. І. Інноваційний розвиток депресивних територій в умовах глобалізації / С. І. Плотницька // Міжнародна економічна політика : наук. журнал / ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» ; голов. ред. Д. Г. Лук'яненко. – 2012. – Спец. вип.: у 2 ч. – Ч. 1. – С. 172-177.
7. Гранберг А.Г. Основы региональной экономики : учебник для вузов / А.Г. Гранберг. – 3-е изд. – М. : ГУ ВШЭ, 2003. – с. 418.
8. Новікова А. М. Депресивні території: європейський досвід та проблеми України / А. М. Новікова // Стратегічна парадигма. – 2000. – № 3-4. – С. 115.
9. Ткачук А. Депресивність територій: що це таке і як з ним боротись? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.csi.org.ua/www/?p=1216>.

**Двигун А. О.**

Запорожский институт экономики и информационных технологий

**Гуменюк А. М.**

Черновицкий торгово-экономический институт

Киевского национального торгово-экономического университета

**Мокий А. И.**

Запорожский институт экономики и информационных технологий,

Региональный филиал Национального института стратегических исследований

### КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ МОДЕРНИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ В КОНТЕКСТЕ ЦЕЛЕЙ И ЗАДАНИЙ ПРОГРАММЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРАВИТЕЛЬСТВА

#### Резюме

Проанализированы характеристики системного кризиса украинской государственности, которые обострились в конце 2013 и в начале 2014 гг. Обобщены особенности инновационного развития регионов, в том числе депрессивных, и доказано, что это направление требует создания развитой региональной инновационной инфраструктуры. Рассмотрены приоритетные направления модернизации стратегии регионального развития в контексте формирования целей и задач программы деятельности правительства Украины.

**Ключевые слова:** региональное развитие, модернизация стратегии, программа деятельности правительства Украины.

**Dvigun A. O.**

Zaporizhzhya Institute of Economy and Information Technologies

**Humenjuk A. M.**

Chernivtsi Trade and Economics Institute

Kyiv National Trade and Economic University

**Mokiy A. I.**

Zaporizhzhya Institute of Economy and Information Technologies

Regional Branch of the National Institute of Strategic Studies

### CONCEPTUAL POSITIONS OF MODERNIZATION OF STRATEGY OF REGIONAL DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF AIMS TASKS OF PROGRAM TO ACTIVITY OF GOVERNMENT

#### Summary

The characteristics of a systemic crisis of Ukrainian statehood, which intensified in late 2013 and early 2014 are analyzed. The features of innovative regional development, including depression, are generalized and proved that this area needs to create a developed regional innovation infrastructure. Priority areas of modernization of the regional development strategy in the context of the goals and objectives of the program of the Government of Ukraine formation are considered.

**Key words:** regional development, modernization strategy, a program of the Government of Ukraine.



УДК 338.23:332.142.4

Ільїна М. В.

Інститут економіки природокористування та сталого розвитку  
Національної академії наук України

## ЦІЛЬОВИЙ ПРОГНОЗ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ І РЕКРЕАЦІЇ В ТИПОВИХ ГРУПАХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Розроблено й обґрунтовано математичну модель цільового прогнозу розвитку туристично-рекреаційної сфери регіонів України. Представлено результати прогнозування перспектив досягнення цільових індикаторів розвитку сфери на коротко- та середньостроковий період за показниками охоплення населення послугами туризму і санаторно-курортного оздоровлення. За результатами цільового прогнозування здійснено групування регіонів України та ступенем досягнення цільових показників розвитку туристично-рекреаційної сфери.

**Ключові слова:** туристично-рекреаційна сфера, цільове прогнозування, турист, санаторно-курортний заклад, індекс, інтегральна оцінка.

**Проблема та її зв'язок із науково-практичними завданнями.** За основними показниками діяльності туристично-рекреаційної сфери регіонів України до ключових проблем сфери слід віднести недовикористання наявного потенціалу інфраструктури рекреаційної сфери, виснаження та деградацію природних і лікувальних ресурсів Криму з одночасним недовикористанням природно-лікувальних властивостей Карпатського регіону, погіршення інфраструктурного забезпечення санаторно-курортних закладів та об'єктів готельного господарства, диспропорцію між кількістю розташованих в окремих регіонах оздоровчих закладів та закладів відпочинку, високий ступінь зносу основних засобів.

Санаторно-курортні і оздоровчі заклади України працюють не на повну потужність: протягом 2012 року з 2,9 тис. закладів понад 438 не працювало, у тому числі близько половини – через відсутність коштів на експлуатацію [1]. Переважна більшість таких об'єктів є закладами тривалого перебування, що мають особливий потенціал для лікування й оздоровлення громадян. Середня кількість ліжок (місць) в одному санаторно-курортному закладі країни складає 162 од., однак місткість закладів Волинської, Кіровоградської, Луганської областей є удвічі-тричі меншою за цей показник. Малі розміри санаторно-курортних закладів перешкоджають їх ефективній роботі, стаючи на заваді розвитку інфраструктури, розширенню асортименту послуг, підвищенню рівня матеріально-технічного оснащення.

У деяких регіонах склалося вкрай неоптимальне співвідношення між кількістю розташованих на їх території лікувально-оздоровчих закладів та закладів відпочинку. Всього у 2012 році в Україні налічувалося 708 лікувально-оздоровчих закладів та 2,2 тис. закладів відпочинку. Тобто на 1 санаторно-лікувальний заклад в Україні припадає 3 будинки відпочинку. Розташування санаторно-курортних і оздоровчих закладів залежить від наявності на території регіону природних лікувальних ресурсів; натомість будинки відпочинку мають бути розташовані на території країни більш рівномірно і так, аби забезпечувати доступ мешканців усіх без винятку регіонів до довготривалого відпочинку без додання значних відстаней. Однак в окремих регіонах існує гострий дефіцит будинків, пансіонатів, баз відпочинку: у Вінницькій області функціонують 28 санаторних закладів і лише 1 будинок відпочинку, у Рівненській – відповідно 12 і 7, Тернопільській – 12 і 3, Хмельницькій – 14 і 2. Така структура санаторно-курортних і оздоровчих закладів не задовольняє регулярні потре-

би громадян у якісному відпочинку та загальному оздоровленні.

В окремих регіонах України, в т.ч. у традиційних туристично-рекреаційних центрах, мають місце процеси здрібнення готелів та інших місць тимчасового розміщення туристів: зменшуються середня місткість закладів, площа та кількість готельних номерів. Якщо середня місткість 1 готельного підприємства в Україні серед юридичних осіб складає 89 місць, то Миколаївській області – 44, Луганській – 48, Чернігівській – 49, Сумській – 51. Готельним закладам Кіровоградської, Волинської, Миколаївської, Полтавської областей притаманні значно менші за середні по Україні показники середньої площі 1 номеру. Ці та інші проблеми сфери туризму і рекреації обґрунтовують потребу у докорінній зміні системи управління сферою з урахуванням визначених державою цілей та пріоритетів і загальноєвропейських тенденцій.

**Останні дослідження та публікації за темою.** Дослідження туристично-рекреаційної сфери мають міждисциплінарний характер та найбільшою мірою стосуються оцінки і використання туристично-рекреаційних ресурсів, розміщення об'єктів туризму і рекреації, визначення обсягів послуг, що надають такі об'єкти. Структуру, особливості територіального розміщення рекреаційних ресурсів досліджували М. Багров, Ю. Веденін, В. Руденко, І. Твердохлебов, територіально-рекреаційні системи – М. Долішній, М. Нудельман, М. Пістун, О. Шаблій, проблеми функціонування туристично-рекреаційного комплексу – Б. Букринський, Н. Коржунова, І. Швець, рекреаційну місткість та природно-рекреаційний потенціал територій – М. Крачило, С. Генсірук, М. Нижник. Відомі наукові розробки теоретичних і методологічних основ управління розвитком туристично-рекреаційної сфери О. Балацького, О. Бейдика, А. Бузні, Г. Гуцуляка, Я. Ковалюк, Н. Коніщевої, Ф. Мазура, В. Мацоли, Є. Мішеніної, М. Паламарчука, М. Реймерса, І. Синякевича, О. Шаптали. Окремі напрями рекреаційної діяльності досліджують у своїх працях В. Азар, В. Квартальнов (туризм), А. Гела, С. Трохимчук (санаторно-курортне лікування), В. Куценко, Л. Якобсон (забезпечення рекреаційної сфери об'єктами соціальної інфраструктури). Дослідження з питань охорони природно-рекреаційних ресурсів та їхнього сталого розвитку знайшли своє відображення у працях І. Бистрякова, Т. Галушкіної, З. Герасимчук, С. Харічкова, М. Хвесика, Є. Хлобистова, Л. Чернюк, Л. Черчик. Внесок туристичної галузі у загальний соціально-економічний розвиток та

її значення для світової економіки визначають у своїх дослідженнях багато зарубіжних учених: Р. Арежкі, Дж. Боуен, Р. Браймер, Ф. Котлер, Дж. Майкенз, Б. Мірбабаєв, Г. Папірян, Дж. Піотровський, А. Фрейтаг, М. Шагазатова.

Нерозв'язана частина проблеми. Узагальнюючи теоретичні роботи вищезазначених авторів, слід вказати на брак уваги з боку дослідників до задач прогнозування розвитку туристично-рекреаційної сфери за окремими показниками. Тим більше, що поза увагою дослідників залишається визначення перспектив досягнення запланованих національними і регіональними програмами цільових показників розвитку сфери, а також можливостей узгодження тенденцій розвитку вітчизняної туристично-рекреаційної сфери із загальноєвропейськими тенденціями.

**Мета наукового дослідження.** Метою наукового дослідження є визначення за допомогою методу прогнозування перспектив досягнення цільових показників розвитку туристично-рекреаційної сфери регіонів України на коротко- та середньостроковий період за показниками охоплення населення послугами туризму і санаторно-курортного оздоровлення.

**Метод дослідження.** Цільове прогнозування розвитку туристично-рекреаційної сфери включає такі основні етапи, як відбір та обґрунтування показників функціонування сфери на коротко- та середньостроковий період (до 2015 та 2020 рр.), визначення цільових індикаторів, яким мають задовольняти показники у певний період часу, розрахунок цільового прогнозу для регіонів України, групування регіонів за розрахованим рівнем досягнення цільових показників (до 2020 р.).

Для прогнозування розвитку рекреаційної сфери обрано показник охоплення населення санаторно-курортними послугами, а туристичної сфери – розподіл туристів за метою подорожі. Показник охоплення населення санаторно-курортними послугами відображає щорічну кількість осіб, оздоровлених у санаторно-курортних і оздоровчих закладах України протягом тривалого часу; ретроспективний аналіз показника охоплює період з 1992 року. Показник розподілу туристів за метою відвідування складається з обсягу подорожуючих зі службовою, діловою або освітньою метою та з кількості осіб, що подорожують із метою дозвілля, відпочинку та спортивно-оздоровчого туризму (аналізовано з 1997 року). Вибір та визначення цих показників детально обґрунтовано й описано у попередніх працях (див. напр. [2]). Цільові індикатори показників розраховано наступним чином.

У 2010/2011 році санаторно-курортними послугами було охоплено 2,28 млн. українських громадян, або 4,98% від наявного населення країни [3]. Ретроспективний аналіз демонструє, що обсяг оздоровлених у вітчизняних санаторно-курортних закладах українців та їх питома вага у загальній структурі оздоровлених із року в рік зменшуються. Цільовий прогноз розвитку санаторно-курортної сфери розроблено з метою поступового збільшення до 2020 р. показника охоплення населення послугами сфери до рівня, вищого за поточний та такого, що передуює економічній кризі 2008 р. (5,67%). Для визначення кількості громадян України, що мають бути оздоровлені у 2015 та 2020 рр. для досягнення цільового показника, враховано демографічні тенденції та прогнозоване зменшення чисельності наявного населення країни. Загальні обсяги оздоровлення населення у 2015/2016 та 2020/2021 рр. за цільовим прогно-

зом визначені з урахуванням іноземних туристів за формулою:

$$y_t = i + g \times N_t \quad (1)$$

де  $y$  – загальний обсяг оздоровлених у санаторно-курортних закладах України,

$t$  – часовий період (рік прогнозу: 2015/2016 або 2020/2021),

$i$  – середня щорічна кількість іноземців, оздоровлених у санаторно-курортних закладах України протягом 2001-2010/2011 рр.,

$g$  – цільовий показник: частка оздоровлення українських громадян у санаторно-курортних і оздоровчих закладах України у 2020 р. (дорівнює 0,0567),

$N$  – загальна прогнозована чисельність наявного населення у  $t$ -й рік.

За середніми показниками регіонального розподілу оздоровлених у санаторно-курортних закладах України протягом 2001-2011 рр. було розраховано обсяги оздоровлення за регіонами.

У 2011 р. загальна кількість туристів, обслуговуваних суб'єктами туристичної діяльності України, складала 2 млн. 343 тис. осіб (5,1% від загальної чисельності населення країни), у т.ч. 1 395,3 тис. (3,1%) туристів-громадян України, які виїжджали за кордон, та 604,7 тис. (1,3%) внутрішніх туристів. Ці показники є значно меншими за обсяги внутрішнього та закордонного туризму у країнах Європи. За нашими розрахунками, здійсненими на основі даних статистичної агенції Європейської Комісії Евростат [4], частка туристів серед населення країн ЄС у 2011 році склала 52%, що складаються з 26% внутрішніх туристів, 16% – закордонних та 9% – туристів, що подорожують протягом року як всередині країни, так і за кордоном. Середній по країнам ЄС показник обсягу внутрішнього туризму обрано за цільовий для досягнення туристичною сферою України до 2020 року.

Загальний обсяг відпочинкового туризму в Україні у 2020 р. обраховано за формулою:

$$y = N \times l \times s \quad (2)$$

де  $y$  – загальна кількість туристів в Україні, що подорожують із метою дозвілля та відпочинку,  $N$  – загальна прогнозована чисельність наявного населення в Україні у 2020 р.,

$l$  – середня щорічна частка дозвілєвого туризму у загальній структурі вітчизняного туризму за період 2001-2010/2011 рр. (дорівнює 0,65),

$s$  – цільовий показник: частка туристів серед загальної кількості населення країни у 2020 р. (дорівнює 0,26).

Цільові показники обсягів дозвілєвого туризму за регіонами України у 2020 р. обчислені з урахуванням регіональних тенденцій за період 2001-2011 рр.

**Основні результати дослідження.** За цільовим прогнозом обсяги оздоровлених протягом тривалого часу в санаторно-курортних і оздоровчих закладах України зростуть з 2,66 млн. у 2010/2011 до 2,91 млн. осіб у 2015/2016 р. та незначною мірою зменшаться у 2020/2021 р. до 2,84 млн. осіб головню через негативні демографічні тенденції у країні. При цьому у зв'язку зі стабільністю обсягів в'їзного оздоровчого туризму зростатиме кількість оздоровлених у перерахунку на чисельність наявного населення країни. Обсяги оздоровлених протягом тривалого часу в санаторно-курортних і оздоровчих закладах регіонів України за цільовим прогнозом розраховані за даними Державної служби статистики України [3] та представлені у табл. 1.

Обсяги оздоровлених в санаторно-курортних і оздоровчих закладах регіонів України за цільовим прогнозом

	всього, тис. осіб			на 1 тис. наявного населення, осіб		
	2010/11	2015/16*	2020/21*	2010/11	2015/16**	2020/21**
<b>Україна</b>	<b>2 664,0</b>	<b>2 905,7</b>	<b>2 842,8</b>	<b>58,2</b>	<b>65,4</b>	<b>65,6</b>
АР Крим	821,1	871,0	852,2	418,2	461,3	462,9
Вінницька	61,2	65,3	63,9	37,3	40,8	40,9
Волинська	28,0	30,8	30,2	27,0	31,0	31,1
Дніпропетровська	84,2	84,5	82,7	25,2	25,9	26,0
Донецька	210,1	253,2	247,8	47,4	58,2	58,4
Житомирська	16,7	24,9	24,4	13,1	19,8	19,9
Закарпатська	63,4	61,3	60,0	50,8	51,4	51,6
Запорізька	177,3	187,8	183,7	98,5	106,5	106,9
Івано-Франківська	27,6	29,5	28,8	20,0	22,2	22,3
Київська	50,5	66,4	65,0	29,4	39,9	40,0
Кіровоградська	10,5	10,7	10,5	10,3	10,8	10,8
Луганська	32,9	51,4	50,3	14,3	22,7	22,8
Львівська	328,0	280,3	274,3	128,9	114,7	115,0
Миколаївська	102,4	125,9	123,2	86,6	108,8	109,2
Одеська	239,8	255,4	249,9	100,4	111,4	111,8
Полтавська	57,9	61,8	60,5	38,9	42,3	42,5
Рівненська	22,5	25,9	25,4	19,5	23,4	23,5
Сумська	11,3	14,3	14,0	9,7	12,4	12,5
Тернопільська	14,4	18,0	17,7	13,3	17,1	17,2
Харківська	45,8	56,6	55,4	16,6	21,2	21,2
Херсонська	130,0	169,3	165,7	119,5	159,1	159,6
Хмельницька	17,2	17,7	17,3	12,9	13,7	13,7
Черкаська	26,4	34,7	33,9	20,5	27,5	27,6
Чернівецька	3,1	3,6	3,5	3,4	4,2	4,2
Чернігівська	12,9	20,9	20,4	11,7	19,2	19,3
м.Київ	48,4	59,7	58,4	17,3	23,0	23,1
м.Севастополь	20,5	24,5	24,0	53,8	67,5	67,7

\* Прогнозні показники.

\*\* За середнім прогнозом чисельності наявного населення, розробленим Інститутом демографії НАН України [5].

За цільовим прогнозом кількість внутрішніх туристів в Україні до 2020 року має зрости до 26% на рік від загальної чисельності населення країни. З урахуванням даних середнього демографічного прогнозу на 2020 рік [5] та середньої щорічної частки дозвілєвого туризму у загаль-

ній структурі туризму (65%), для досягнення визначених цілей обсяг туризму з метою дозвілля та відпочинку загалом по Україні у 2020 р. має скласти понад 7,5 млн. осіб. Регіональний розподіл цього цільового обсягу дозвілєвого туризму представлено у табл. 2.

Таблиця 2

Обсяги туризму з метою дозвілля та відпочинку за регіонами України у 2020 р. за цільовим прогнозом, тис. осіб

Україна*	7 542,1	Київська	86,2	Харківська	316,3
АР Крим	1 004,1	Кіровоградська	56,1	Херсонська	238,6
Вінницька	90,3	Луганська	147,2	Хмельницька	194,1
Волинська	155,1	Львівська	448,4	Черкаська	78,1
Дніпропетровська	311,9	Миколаївська	141,5	Чернівецька	162,4
Донецька	415,5	Одеська	542,6	Чернігівська	75,8
Житомирська	44,2	Полтавська	140,3	м.Київ	4 062,2
Закарпатська	236,4	Рівненська	100,8	м.Севастополь	574,1
Запорізька	334,5	Сумська	86,3		
Івано-Франківська	854,6	Тернопільська	120,4		

\* Підсумок даних по регіонах перевищує дані по Україні за рахунок осіб, обслуговуваних за співдоговорами

За результатами цільового прогнозування та з використанням методики інтегрального оцінювання економічних показників [6] обраховано індекси регіонів України за обсягами відпочинкового туризму та санаторно-курортного оздоровлення населення у 2020 р. та відповідно здійснено групування регіонів. Розмір індексів варіюється від 0 до 1, де 0 характеризує найгірший стан показника, а 1 – найкращий. На основі індексів обсягів відпочинкового туризму та санаторно-курортного оздоровлення розраховано інтегральний індекс розвитку туристично-рекреаційної сфери регіонів України у 2020 р.. Як видно з табл. 3, найкраще забезпечуватимуть населення санаторно-курортними послугами у 2020 р. профільні заклади АР Крим (1,00), Львівської (1,00), Херсонської (1,00), Одеської (0,97), Миколаївської (0,95), Запорізької (0,93) областей. За обсягами відпочинкового туризму лідерські позиції утримуватимуть АР Крим (1,00), міста Київ та Севастополь (по 1,00), Івано-Франківська область (1,00), Одеська (1,00), Херсонська (0,95) області. Враховуючи обидва показники, слід очікувати, що найкраще туристично-рекреаційна сфера розвиватиметься в АР Крим (1,00), в Одеській (0,99), Херсонській (0,97), Львівській (0,88) та Запорізькій (0,86) областях.

Таблиця 3

**Індекси показники розвитку туристично-рекреаційної сфери регіонів України у 2020 р. за цільовим прогнозом**

	індекс за обсягом санаторно-курортних послуг	індекс за обсягом відпочинкового туризму	інтегральний індекс розвитку сфери
Україна	0,570	0,717	0,639
АР Крим	1,000	1,000	1,000
Вінницька	0,356	0,238	0,291
Волинська	0,270	0,659	0,422
Дніпропетровська	0,226	0,403	0,302
Донецька	0,508	0,403	0,452
Житомирська	0,173	0,149	0,160
Закарпатська	0,449	0,837	0,613

Запорізька	0,930	0,802	0,863
Івано-Франківська	0,194	1,000	0,440
Київська	0,348	0,218	0,276
Кіровоградська	0,094	0,238	0,150
Луганська	0,198	0,275	0,233
Львівська	1,000	0,775	0,880
Миколаївська	0,950	0,517	0,700
Одеська	0,972	1,000	0,986
Полтавська	0,370	0,406	0,387
Рівненська	0,204	0,385	0,280
Сумська	0,109	0,317	0,186
Тернопільська	0,150	0,482	0,269
Харківська	0,184	0,499	0,303
Херсонська	1,000	0,947	0,973
Хмельницька	0,119	0,633	0,275
Черкаська	0,240	0,261	0,250
Чернівецька	0,037	0,791	0,170
Чернігівська	0,168	0,295	0,223
м.Київ	0,201	1,000	0,448
м.Севастополь	0,589	1,000	0,767

Групування регіонів України за розрахованими інтегральними індексами здійснено за допомогою кластерного аналізу методом К-середніх та із забезпеченням відносної однорідності показників всередині груп (коефіцієнт варіації не перевищує 23%). Виділено три групи регіонів: перша об'єднує регіони з низьким рівнем розвитку туризму і рекреації, друга та третя – відповідно з середнім та високим рівнем.

Згідно з цільовим прогнозом на 2020 р. найвищі показники розвитку сфери туризму і рекреації будуть притаманні АР Крим, Запорізькій, Львівській, Одеській, Херсонській областям та м. Севастополю. Друга група включає сім регіонів: Волинську, Донецьку, Закарпатську, Івано-Франківську, Миколаївську, Полтавську області та м. Київ. Решті регіонів (14 областям) будуть притаманні низькі показники розвитку туризму і рекреації (табл. 4).

Таблиця 4

**Групування регіонів України за інтегральним індексом розвитку туризму і рекреації у 2020 р., розрахованим за цільовим прогнозом**

група 1 – низький рівень розвитку	група 2 – середній рівень розвитку	група 3 – високий рівень розвитку			
Харківська	0,303	Миколаївська	0,700	АР Крим	1,000
Дніпропетровська	0,302	Закарпатська	0,613	Одеська	0,986
Вінницька	0,291	Донецька	0,452	Херсонська	0,973
Рівненська	0,280	м. Київ	0,448	Львівська	0,880
Київська	0,276	Івано-Франківська	0,440	Запорізька	0,863
Хмельницька	0,275	Волинська	0,422	м. Севастополь	0,767
Тернопільська	0,269	Полтавська	0,387		
Черкаська	0,250				
Луганська	0,233				
Чернігівська	0,223				
Сумська	0,186				
Чернівецька	0,170				
Житомирська	0,160				
Кіровоградська	0,150				

За цільовим прогнозом до 2020 року обсяги туристів, що подорожують із метою дозвілля, відпочинку, спортивно-оздоровчого туризму, зростатимуть випереджаючими темпами. За обсягами відпочинкового туризму у 2020 р. до третьої, найперспективнішої за цим показником, групи належатимуть АР Крим, Закарпатська, Івано-Франківська, Одеська, Херсонська області, міста Київ та Севастополь. Друга група із середнім рівнем розвитку відпочинкового туризму об'єднуватиме Волинську, Запорізьку, Львівську, Миколаївську, Харківську, Хмельницьку та Чернівецьку області. Решта регіонів не матимуть значних перспектив збільшення обсягів туристів, що подорожують із метою дозвілля та відпочинку.

За обсягами санаторно-курортного оздоровлення населення найбільш перспективними залишатимуться АР Крим, Запорізька, Львівська, Миколаївська, Одеська, Херсонська області. Середній рівень санаторно-курортної сфери буде притаманний Вінницькій, Донецькій, Закарпатській, Київській, Полтавській та м. Севастополь.

Аналізуючи групову приналежність регіонів за обома показниками окремо, слід відзначити, що згідно з цільовим прогнозом до 2020 р. лідерські позиції зберігатимуть АР Крим, Одеська та Херсонська області: за обома аналізованими показниками – обсягами санаторно-курортних послуг та відпочинкового туризму – ці три регіони належатимуть до третьої групи. Значні перспективи розвитку також матимуть Закарпатська,

Запорізька, Львівська, Миколаївська області та м. Севастополь, які поєднуюватимуть високий рівень розвитку сфери за одним із показників із середнім рівнем за іншим.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Ключовими проблемами туристично-рекреаційної галузі в Україні є недовикористання інфраструктурного потенціалу рекреаційної сфери з одночасним виснаженням природних ресурсів морських узбереж; погіршення інфраструктурного забезпечення санаторно-курортних закладів та об'єктів готельного господарства, скорочення обсягів оздоровлення населення, надзвичайно малі обсяги спортивно-оздоровчого, дозвіллевого та відпочинкового туризму.

Згідно з результатами прогнозування цільові показники розвитку туристично-рекреаційної сфери в середньостроковому періоді (до 2020 р.) можуть бути досягнуті лише в частині регіонів України. Це такі традиційно популярні туристичні центри, як АР Крим, Закарпатська, Запорізька, Львівська, Миколаївська, Одеська, Херсонська області, а також м. Севастополь. У решті регіонів, які не мають відповідного туристично-рекреаційного потенціалу, для досягнення цільових обсягів охоплення населення послугами туризму і санаторно-курортного оздоровлення необхідно суттєво удосконалювати регіональну політику розвитку туризму і рекреації з урахуванням наявного природо-ресурсного і культурно-історичного потенціалу кожного з регіонів.

#### Список літератури:

1. Туристична діяльність в Україні у 2012 році. Статистичний бюлетень / Державна служба статистики України. – Київ : Державна служба статистики України, 2013. – 272 с.
2. Соціальний ресурс формування інноваційної економіки в контексті сталого розвитку : [монографія] / [В.І. Куценко, О.В. Гаращук, О.О. Євсєєва та ін.] ; за наук. ред. В. І. Куценко / Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України». – Київ : Видавництво «Задруга», 2013. – С. 215–235.
3. Санаторно-курортне лікування, організований відпочинок та туризм в Україні. Статистичний бюлетень. – Київ : Державна служба статистики України, 2011. – 91 с.
4. Demunter C. Domestic tourism / C. Demunter, C. Dimitrakopoulou // Eurostat. Statistics in focus. – 2011. – No. 49/2011. – С. 2. – Режим доступу до журналу : [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/product\\_details/publication?p\\_product\\_code=KS-SF-11-049](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/product_details/publication?p_product_code=KS-SF-11-049).
5. Сайт Інститут демографії та соціальних досліджень імені М.В. Птухи Національної академії наук України. Вкладка: Розробки/Прогнози/По Україні. [Електронний ресурс] / Інститут демографії та соціальних досліджень НАН України. – Режим доступу до сайту Інституту : <http://www.idss.org.ua>.
6. Шубалий О. Методичні та прикладні засади інтегрального оцінювання комплексності використання лісоресурсного потенціалу / Шубалий О.М. // Статистика України. – 2011. – № 3. – С. 60–66.

#### Ильина М. В.

Институт экономики природопользования и устойчивого развития  
Национальной академии наук Украины

#### ЦЕЛЕВОЙ ПРОГНОЗ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА И РЕКРЕАЦИИ В ТИПОВЫХ ГРУППАХ РЕГИОНОВ УКРАИНЫ

##### Резюме

Разработана и обоснована математическая модель целевого прогноза развития туристско-рекреационной сферы регионов Украины. Представлены результаты прогнозирования перспектив достижения целевых индикаторов развития сферы в коротко- и среднесрочном периоде по показателям охвата населения услугами туризма и санаторно-курортного оздоровления. По результатам целевого прогнозирования осуществлено группирование регионов Украины по степени достижения целевых показателей развития туристско-рекреационной сферы.

**Ключевые слова:** туристско-рекреационная сфера, целевое прогнозирование, турист, санаторно-курортное учреждение, индекс, интегральная оценка.

Піна М. В.

Institute of Economics of Natural Resources Use and Sustainable  
Development of National Academy of Sciences of Ukraine

## GOAL-ORIENTED FORECAST OF TOURISM AND RECREATION ADVANCEMENT IN TYPICAL GROUPS OF UKRAINE'S REGIONS

### Summary

Mathematic model to forecast goal-oriented development of tourism-and-recreation sphere in Ukraine's regions is elaborated and explained. The model is applied to estimate if the sphere will achieve goal indicators identified as scope of services supplied by tourist agencies and sanatorium-and-resorts enterprises in short-and middle-run. Using outcomes of the goal-oriented forecast regions of Ukraine are classified in groups by integral indices showing if goal indicators of the development of tourism-and-recreation sphere will be achieved.

**Key words:** tourism-and-recreation sphere, goal-oriented forecast, tourist, sanatorium-and-resort enterprise, index, integral assessment.

УДК 332.14.009.12

Капінус Ю. І.

Черкаський державний технологічний університет

## ФАКТОРИ ФОРМУВАННЯ ТА ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РЕГІОНУ

У статті розглянуто роль провідних факторів формування конкурентоспроможності регіону. Аналізуються відомі фактори впливу на конкурентоспроможність регіону та виявляються фактори, врахування яких у діяльності регіональних органів влади дасть змогу прискорити процеси розвитку регіону та зміцнення його конкурентних позицій. Визначені основні складові компоненти моделі підвищення конкурентоспроможності регіону.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, конкурентні переваги, регіон, конкурентна боротьба, інвестиції, глобалізація, економічне зростання.

**Постановка проблеми.** В українській економіці відбуваються якісні зміни, пов'язані з глобалізацією, нерівномірністю розвитку, загостренням конкурентної боротьби між регіонами. Важливість побудови конкурентоспроможної економіки сприяла появі у складі наукових досліджень категорії «конкурентоспроможність», але, виходячи зі стану і рівня конкурентоспроможності регіонів України, бачимо, що на цьому етапі така проблема ще й досі залишається гострою.

До невирішеної частини загальної проблеми конкурентоспроможності регіону слід віднести виділення найбільш впливових факторів, а також виявлення факторів, які не мають видимих ознак, але є суттєвими у забезпеченні розвитку регіону з метою їх врахування при формуванні відповідної регіональної політики. Саме в даному контексті надзвичайно актуальною стає проблематика визначення індивідуальних факторів регіональної конкурентоспроможності.

**Аналіз наукових досліджень і публікацій.** Науковим підґрунтям продовження досліджень науковців за визначеною проблемою дослідження конкурентних переваг та конкурентоспроможності регіонів є численні праці вітчизняних і зарубіжних вчених: В. Філонича, В. Геєця, Г. Антонюка, Р. Фатхудинова, С. Дорогунцова, І. Брикова, Д. Стеценка, А. Сухорукова та інших вчених.

**Мета дослідження** – вивчення шляхів формування конкурентоспроможності регіонів та конкурентних переваг, їх взаємозв'язків та взаємовпливів; визначені найбільш впливові з них, що можуть бути покладені в основу моделі підвищення конкурентоспроможності сучасного регіону.

**Виклад основного матеріалу.** Розвиток країни та її регіонів залежить від конкуренції та потребує

оновлення підходів до здійснення регіонального управління. У свою чергу, це обумовлює необхідність виявлення факторів, які можуть стримати негативні тенденції, що виникли у зв'язку з глобальними економічними трансформаціями, та забезпечити підвищення конкурентоспроможності регіонів України на засадах їх саморозвитку та самоорганізації [1].

Забезпечення умов для цивілізованого і динамічного розвитку, створення (формування) конкурентоздатності – ключовий елемент у числі національних пріоритетів в будь-якій країні, це найважливіша функція державного регулювання економіки [2, с. 416]. В загальному вигляді конкурентоспроможність означає здатність виконувати свої функції (призначення, місію) з необхідною якістю і вартістю в умовах конкурентного ринку. Конкурентоспроможність може визначатися в порівнянні з іншими аналогічними об'єктами, а частіше – з кращими [3].

Основою формування конкурентоспроможності будь-якого економічного фактора виступають конкурентні переваги. Загальновідомим є твердження про те, що конкурентоспроможність досягається тим об'єктом, який має конкурентні переваги. Крім того, конкурентні переваги, конкурентний потенціал та низка інших понять є основними категоріями, які визначають конкурентоспроможність [1].

Формування і використання конкурентних переваг є важливим кроком забезпечення конкурентоспроможності регіону, яку потрібно вважати властивістю об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним конкурентної боротьби порівняно з аналогічними об'єктами на певному ринку [4, с. 5-27].

Основою створення конкурентних переваг регіону виступають:

- суб'єкти управління процесом забезпечення конкурентоспроможності регіону, на які покладено завдання вдосконалення нормативно-методичного забезпечення конкурентоспроможності регіону, стратегічного планування і проектування регіональної та міжрегіональної конкурентоспроможності, реалізації ефективної і повноцінної державної регіональної політики, включаючи децентралізацію влади і фінансових ресурсів;
- суб'єкти господарської та підприємницької діяльності, функціонування яких залежить від ефективного використання сировинних, трудових та фінансових ресурсів, повноцінної інфраструктури, належної техніко-технологічної бази, здорового конкурентного середовища, наявності економічного потенціалу та передумов розвитку;
- населення регіону, до основних характеристик конкурентоспроможності якого варто віднести розвиток людського капіталу, підвищення рівня якості життя, покращення системи соціальних послуг, капіталізацію життя і праці;
- співробітництво з іншими країнами та регіонами на основі розвитку інтеграційних форм діяльності [5, с. 23].

Сам регіон як об'єкт конкурентоспроможності має певні особливості:

- по-перше, регіони не вступають у конкурентну боротьбу так, як це здійснюють підприємства;
- по-друге, формування конкурентоспроможності регіону може відбуватися внаслідок розвитку конкурентоспроможності підприємств, які у ньому функціонують, та товарів, що вони виробляють;
- по-третє, для формування та оцінювання конкурентоспроможності регіону важливо не тільки визначити його місце по відношенню до інших регіонів (на внутрішньому і зовнішньому ринках), а й загальний рівень розвитку регіонів. Це має значення для розрахунку потенційної результативності діяльності підприємства у ньому, формування напрямків удосконалення діяльності підприємства, розбудови економіки регіону.

Конкурентоспроможність регіону може визначитися рівнем життєзабезпечення населення на основі міжнародних та інших стандартів, а також на підставі інших показників та індикаторів. У рамках завдання формування конкурентоспроможності регіону це поняття може бути визначене як здатність створювати умови для сталого розвитку регіону. Для оцінки факторів формування конкурентної здатності регіону в цілому і можливості впливу регіональних органів влади на її складові доцільно використовувати модель «національного ромба», запропоновану М. Портером [6, с. 896] для країни. Роль регіону в створенні конкурентних переваг можна досліджувати по чотирьох взаємозалежних напрямках (детермінантам), утворюючим «регіональний ромб» (рис.1):

- параметри факторів (природні ресурси, кваліфіковані кадри, капітал, інфраструктура та ін);
- умови попиту (рівень доходу, еластичність попиту, вимогливість покупців до якості товару і послуг тощо);
- родинні та підтримуючі галузі (забезпечують фірму необхідними ресурсами, комплектуючими, інформацією, банківськими, страховими та іншими послугами);
- стратегії фірм, їх структура і суперництво (створюють конкурентне середовище і розвивають конкурентні переваги).

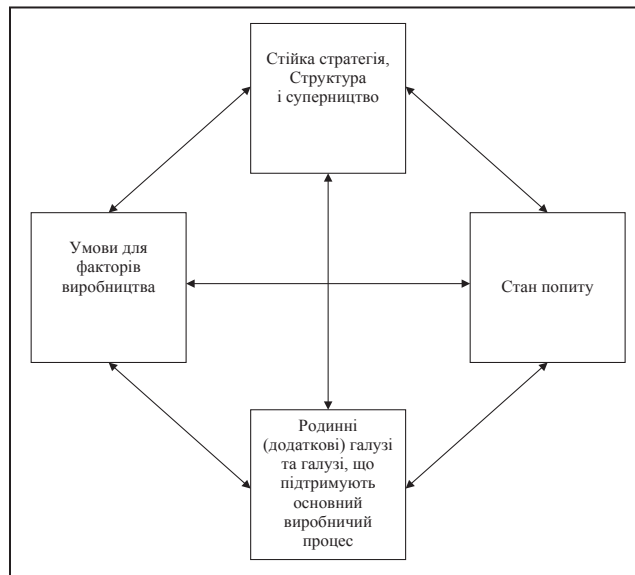


Рис. 1. Регіональний ромб конкурентних переваг (за М. Портером)

Розвиток конкурентоспроможності регіону, як і країни в цілому (за М. Портера [6]), здійснюється за такими чотирма стадіями (рівнями):

- конкуренція на основі факторів виробництва;
- конкуренція на основі інвестицій;
- конкуренція на основі нововведень;
- конкуренція на основі багатства.

Саме тому він наголошує, що глобальна економічна система вимагає розробки більш динамічного принципу конкурентних переваг, суть якого – у зменшенні виробничих витрат на основі постійної інноваційної діяльності. Крім того, він зазначає, що створення та підвищення конкурентних переваг – це високолокалізований процес, оскільки відмінності національних економічних структур, систем цінностей, культур, інституцій та особливості історичного розвитку у значній мірі впливають на конкурентні позиції суб'єктів господарювання.

Таким чином, лише наявність унікальних локальних переваг, тобто таких, що не можуть бути скопійовані та відтворені в інших місцях, виступає передумовою підвищення конкурентоспроможності регіонів в епоху глобальної конкуренції [4, с. 8].

Безумовно, кожний регіон має свої особливості та свої конкурентні переваги, що виділяють його з-поміж інших регіонів, але для їх реалізації необхідна цілеспрямована діяльність не тільки суб'єктів господарювання, а й регіональних органів влади, органів місцевого самоврядування, центральних органів влади. Враховуючи це, до інституціональних факторів, що впливають на розвиток конкурентних переваг регіональних економічних систем, Т. Ігнатова відносить наступні:

- розроблену інноваційну стратегію (або програму соціально-економічного розвитку регіону, міста зі SWOT-аналізом, сценаріями розвитку, в тому числі інноваційними, програмними заходами і механізмом реалізації);
- розвинену інфраструктуру ринку (з банками, страховими організаціями, бізнес-інкубаторами, технопарками та ін.);
- розвиток інновацій та підприємництва; - вдосконалення законодавчої та нормативно-правової бази, що сприяє інноваційному розвитку регіону та стійкому формуванню, розвитку та реалізації його конкурентних переваг.

Таким чином, сучасне управління конкурентоспроможністю регіону має бути спрямоване на створення і використання регіональних конкурентних переваг, взаємовигідні взаємовідносини з вітчизняними і зарубіжними економічними суб'єктами, органами державної влади та органами місцевого самоврядування, суб'єктами підприємництва [7].

Питання про підвищення конкурентоспроможності регіону можна визначити в такому положенні: держава повинна сприяти кожному регіону у формуванні та використанні його конкурентних переваг, а також вирішувати проблемні питання, які регіон самостійно вирішити не в змозі. Всі інші функції розвитку є завданням регіональних органів влади та органів місцевого самоврядування, тобто мають реалізуватись принципи субсидіарності та доповнюваності. Спробуємо визначити ряд проблем та чинників, що ускладнюють вирішення питання конкурентоспроможності регіону, але які, за наявності відповідних умов, здатні значно посилити конкурентні позиції регіону.

1. Важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності регіону відіграє регіональне управління, ефективність якого, крім закріплених загальних компетенцій, визначається системою організації праці, кадровою політикою, організацією підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації державних службовців, матеріально-технічним забезпеченням тощо. Інерційний сценарій сьогодні вже є неприйнятним, але є й ряд об'єктивних причин, які стримують регіональні ініціативи, на-самперед це:

- проблеми розмежування повноважень, стимулювання місцевих економічних ініціатив та закріплення інституціональної відповідальності;
- недостатність фінансування заходів, пов'язаних із взаємовідносинами із зарубіжними та вітчизняними партнерами, а також громад кістю (організація ділових зустрічей, круглих столів, семінарів, формування іміджу регіону тощо);
- неможливість гарантування стабільності економічних умов для інвесторів, по пов'язано як із загальною політико-економічною ситуацією в країні, так і частою зміною керівного складу в регіонах;
- відсутність дієвих механізмів співпраці органів влади з бізнес-структурами та їх громадськими об'єднаннями.

2. Зарубіжний досвід переконливо доводить, що підвищення рівня конкурентоспроможності територій можливе з умови наділення регіонів необхідними повноваженнями і ресурсами та створення дієвої системи місцевого самоврядування [8]. Водночас українські регіони сьогодні не мають необхідних умов для проведення ефективної політики, що пов'язано з невідповідністю існуючої моделі регіонального управління реальним потребам регіонів.

3. Тенденції глобального економічного розвитку свідчать про зміну орієнтирів – від матеріального виробництва до нематеріального, що змінює сутність діяльності виробників та роль держави у

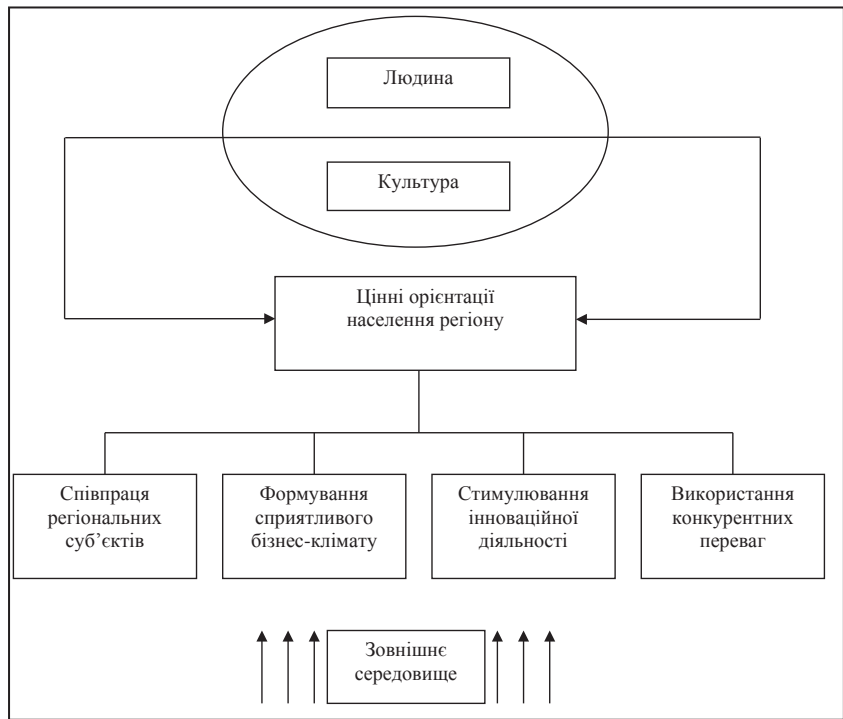


Рис. 2. Основні компоненти моделі підвищення конкурентоспроможності сучасного регіону

економічному розвитку. Це обумовлено тим, що природні ресурси вичерпуються, а рушійними силами економічного розвитку стають нематеріальні ресурси – інноваційно-інтелектуальний потенціал та нові технології.

4. Поряд з внутрішніми регіональними чинниками на розвиток регіональної економіки впливають і зовнішні, у тому числі пов'язані з глобалізацією економіки світу та інтеграцією України до європейського економічного простору. Очевидною є неминучість адаптації регіонів до загальносвітових тенденцій, які сьогодні є досить складними та суперечливими. Однак позитивним тут можна вважати те, що глобалізація та її виклики примушують проводити більш ефективну державну та регіональну політику, спонукають до кращого використання наявних ресурсів та конкурентних переваг, а також людського капіталу, який стає головним чинником соціально-економічного прогресу.

5. Однією з цілей у підвищенні конкурентоспроможності регіону є також збільшення обсягів інвестицій, що позначається на показниках господарської діяльності регіону і свідчить про рівень його конкурентоспроможності. Але слід враховувати, що «економіка», де вітчизняний інвестор практично не вкладає кошти у розвиток виробництва, не може бути привабливою для іноземного інвестора [9, с. 8].

6. Існує ще один фактор, який є більш глибоким і який ще не знайшов своє відображення у наукових роботах з питань регіональної конкурентоспроможності. Це культура, яка є органічною єдністю матеріального і духовного [10, с. 380]. Отже, культура та відповідні суспільні орієнтації можуть бути як рушійними силами розвитку, так і стримуючими чинниками економічного прогресу.

Аналізуючи теорії регіональної конкурентоспроможності вітчизняних вчених, варто відмітити, що більшість з них орієнтовані на зростання валового регіонального продукту та рівня зайнятості. Зокрема, такий підхід ілюструє модель ре-



гіональної конкурентоспроможності, запропоновану фахівцями Українського центру економічних і політичних досліджень ім. О. Разумкова, основою конкурентоспроможності регіону у якій визначено капітал, людські ресурси та базову інфраструктуру. Вона також окреслює культуру як одну із основ розвитку. Зусилля щодо забезпечення конкурентоспроможності орієнтовані на зростання ВРП на душу населення. Хоча вважаємо, що основою цінністю на сучасному етапі є людина та її добробут, а також забезпечення можливості розвитку майбутніх поколінь [11, с. 78-90].

Виходячи з вищезазначеного, основні компоненти моделі підвищення конкурентоспроможності регіону можна представити наступним чином (рис. 2):

Отже, як **висновок**, варто відмітити, що формування конкурентоспроможності регіону виступає важливою умовою підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Тому провідна

роль у забезпеченні конкурентоспроможності країни на всі її рівнях належить державі, яка розробляє економічну стратегію і політику, забезпечує економічну безпеку, створює умови та механізми для реалізації конкурентних переваг національних виробників на внутрішньому і світовому ринках. Актуальним, на наш погляд, є дослідження можливостей консолідації та співпраці економічних суб'єктів з регіональними органами влади, що є необхідною умовою демократизації управлінських процесів та однією з важливих умов підвищення регіональної конкурентоспроможності.

Вирішення питань посилення конкурентоспроможності національних регіонів в умовах глобалізації потребує подальшого наукового опрацювання із вивченням зарубіжного досвіду, застосуванням теоретичних доробків аналітиків-науковців та досвіду фахівців у сфері зовнішньоекономічної діяльності та зовнішньої торгівлі.

### Список літератури:

1. Дегтярьова І.О. Фактори підвищення конкурентоспроможності сучасного регіону / І.О. Дегтярьова: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.academy.gov.ua/ej/ej9/doc\\_pdf/Degtyareva\\_IU.pdf](http://www.academy.gov.ua/ej/ej9/doc_pdf/Degtyareva_IU.pdf).
2. Фетисов Г.Г. Региональная экономика и управление / Г.Г. Фетисов – М. : ИНФРА-М, 2006. – С. 416.
3. Качан Є.П. Региональна економіка: підручник / Є.П. Качан. – К. : Знання, 2011.
4. Брикова І.В. Детермінанти міжнародної конкурентоспроможності національних регіонів в глобальному економічному просторі / І.В. Брикова // Міжнародна економічна політика: Наук. журнал. Вип.7 / Гол. редактор Д.Г. Лук'яненко. – К. : КНЕУ, 2007. – С. 5–27.
5. Стратегія та механізми зміцнення просторово-структурної конкурентоспроможності регіону : Монографія / За ред. А.І. Мокія, Т.Г. Васильціва. – Львів : Ліга Прес, 2010. – С. 23.
6. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ. / Под ред. и предисл. В.Д. Щетинина. – М. : Междунар. отношения. – С. 896.
7. Богун К.В. SWOT-аналіз як метод оцінки конкурентоспроможності регіону / К.В. Богун, Я. Д. Прошкіна: [Електронний ресурс] (761). – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/36\\_PWMN\\_2010/Economics/76194.doc.htm](http://www.rusnauka.com/36_PWMN_2010/Economics/76194.doc.htm).
8. Нова державна регіональна політика: від теорії до практики [Текст] // ЗБІРНИК «Нова державна регіональна політика в Україні» [В.С. Куйбіда, О.М. Іщенко, А.Ф. Ткачук та ін.] ; за заг. ред. д. держ. упр., проф. В.С. Куйбіди. – К. : Вид-во «Крамар», 2009. – 232 с.
9. Стеченко Д.М. Інноваційні форми регіонального розвитку: навч. Посіб. / Д.М. Стеченко. – К. : Вища шк., 2002. – С. 8.
10. Філософія: навч. посіб. / Л.В. Губерський, І.Ф. Надольний, В.П. Андрущенко та ін.; за ред. І.Ф. Надольного. – 4-те вид., випр. – К. : Вікар, 2004. – С. 380.
11. Дацко О.І. Застосування ціннісного підходу для забезпечення конкурентоспроможності регіону в умовах глобалізації / О.І. Дацко // Вісник Донецького національного університету. Економіка і право. – 2011. – № 1. – С. 78–90.

**Капинус Ю. И.**

Черкасский государственный технологический университет

### ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЕГИОНА

#### Резюме

В статье рассмотрена роль ведущих факторов формирования конкурентоспособности региона. Анализируются известные факторы влияния на конкурентоспособность региона и выявляются факторы, учет которых в деятельности региональных органов власти позволит ускорить процессы развития региона и укрепление его конкурентных позиций. Определены основные компоненты модели повышения конкурентоспособности региона.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, конкурентные преимущества, регион, конкурентная борьба, инвестиции, глобализация, экономический рост.

**Kapinus Y. I.**

Cherkasy State Technological University

### FACTORS OF FORMATION AND IMPROVEMENT COMPETITIVENESS OF THE REGION

#### Summary

The article considered the role of the leading factors of competitiveness. Analyzed known impacts on the competitiveness of the region and revealed the factors which take account of the regional government will help accelerate the development of the region and strengthen its competitive position. The main components of the model increase the competitiveness of the region. **Keywords:** competitiveness, competitive advantage, region, competition, investment, globalization, economic growth.

**Key words:** competitiveness, competitive advantage, region, competition, investment, globalization, economic growth.

УДК 332.1 : 338.48

Комліченко О. О.

Ротань Н. В.

Одеський національний політехнічний університет

## ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ РЕГІОНУ

Досліджено теоретичні питання формування економічного потенціалу туристичної індустрії регіону. Визначена система показників та проведена його оцінка. За допомогою SWOT-аналізу виявлені сили і слабкості, можливості і загрози розвитку економічного потенціалу туристичної галузі регіону.

**Ключові слова:** економічний потенціал, туристична галузь, регіон.

**Постановка проблеми.** Сьогодні в Україні формується реалістичний підхід до розвитку туризму та розуміння його як галузі економіки, яка задовольняє потреби людей та підвищує якість життя населення, володіє значними вигодами для соціально-економічного розвитку регіону; в нестабільних умовах макроекономічного середовища дозволяє поповнити доходну частину регіональних бюджетів. Проголошення туризму як однієї з пріоритетних галузей економіки регіону підвищує увагу до проблем формування туристичного потенціалу та перспектив розвитку туристичної галузі. Висока значимість туризму в структурі економіки регіону пов'язана з тим, що ринок туристичних послуг являє собою особливу систему соціально-економічних відносин, яка дозволяє залучити ресурси природно-рекреаційної та культурно-історичної спадщини у сферу економічних цінностей. Необхідність аналізу формування економічного потенціалу туристичної галузі регіону та його адекватної оцінки з врахуванням глобалізаційного розвитку економіки визначають актуальність проведеного дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням економічного потенціалу підприємства займалися такі видатні вчені, як Л.І. Абалкін, В.М.Авдєєнко, Р.А. Білоусов, О.М. Волкова, Ф.І. Євдокімов, Г.Б. Клейнер, В.В. Ковальов, О.В. Мізіна, Є.В. Лапін, І.І. Лукінов, Р.В. Марушков, Б.М. Мочалов, С.В. Мочерний, О.І. Олексюк, І.М. Рєпіна, О.С. Федонін та ін. У зв'язку з чим теорія містить різні погляди авторів щодо сутності, змісту та структури економічного потенціалу підприємства, галузі, країни.

Питання розвитку туризму на регіональному та державному рівнях розглядалися у працях М.М. Дмитрієва, Ж.А. Єрмакової, М.М. Забасової, А.М. Полухіної. Дослідженням проблем туристичної діяльності, її впливу на розвиток регіонів займалися О. Амоша, М. Багров, І. Бережна, П. Гудзь, В. Євдокименко, А.Єфремов, Л. Мазуркевич, А. Новаковська, М. Орлович та ін.

Економічні засади дослідження туристичних ринків закладені у працях Г.М. Алейникової, В.Ф. Данильчука, Ю. Б. Забалдіної, Н.Й. Конішевої, Т.І. Ткаченко, В.С. Ковешнікова; менеджменту підприємств туристичної сфери – В.І. Карсекіна, С.В. Мельниченко, І.М. Школи; конкурентоспроможності туристичних підприємств – С.П. Гаврилюк; туристичної логістики – Г.І. Михайліченко; історичних та культурологічних аспектів туристичної діяльності – В.К. Федорченка, В.В. Волинця та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Разом з тим концептуальні основи формування економічного потенціалу туристичної

галузі регіону є суперечливими, методика його оцінки розроблена недостатньо. Система показників для аналізу економічного потенціалу туристичної індустрії не враховує специфіки туристичного регіону.

**Мета статті.** Головною метою статті є аналіз економічного потенціалу туристичної галузі регіону, оцінка його сучасного стану та перспектив розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Аналіз джерел інформації свідчить, що категорія «економічний потенціал» сучасною економічною наукою трактується неоднозначно. На думку більшості дослідників, економічний потенціал поєднує природні, виробничі, науково-технічні, соціально-культурні властивості економічної системи. Величина економічного потенціалу визначається масштабом, ступенем досконалості та структурою продуктивних сил. Є.В. Лапін пропонує авторське визначення поняття «економічний потенціал» «як максимального можливого обсягу виробництва матеріальних благ і послуг в умовах, що забезпечують найбільш ефективне використання за часом і продуктивністю наявних економічних ресурсів» [2, с. 65].

К.М. Нужний, О.Ю. Бобкова визначають поняття «економічний потенціал» наступним чином: «Сукупна здатність господарської системи, використовуючи достатню кількість і якість ресурсів, досягати стану рівноваги» [3, с. 727].

Під економічним потенціалом туристичної галузі слід розуміти сукупні можливості туристичного регіону формувати і максимально задовольняти потреби в туристичному продукті на основі оптимального використання наявних природно-рекреаційних ресурсів та культурно-історичної спадщини в умовах конкретних соціально-економічних відносин.

Різноманітність поняття «економічного потенціалу» пояснюється тим, що в одних визначеннях робиться акцент на умови і фактори, які впливають на його розміри, в інших – на характер соціально-економічних відносин, у третіх – на ресурсне забезпечення.

В економічній літературі можна виділити два підходи до визначення економічного потенціалу: функціональний та цільовий. За першим економічний потенціал є сукупністю виробничих, фінансових, маркетингових, інформаційних і інших можливостей. За другим – сукупністю можливостей досягнення системи цілей конкретного підприємства, галузі, країни [2, с. 25].

Будучи основою для прийняття управлінських рішень, економічний потенціал розглядається науковцями як узагальнений показник, що характеризує розвиток виробничих сил та виробничих відносин. Його величина залежить від оптималь-

ного сполучення кількості та якості окремих видів економічних ресурсів, які залучені у господарську діяльність; рівня організації галузі та праці в ній; ефективності системи управління [2, с. 26].

Економічний потенціал галузі має складну структуру. З однієї сторони, він складається з потенціалів підприємств, що займаються однорідними видами діяльності і розміщених на території регіону, а з іншої, є інтегральним елементом загальнодержавного народногосподарського потенціалу, який складається з наступних елементів: інституціонального, трудового, фінансового, інвестиційного, виробничого, інтелектуального, природного, соціального, управлінського, потенціалу регіональної інфраструктури.

Економічний потенціал галузі є динамічною, ієрархічною системою, що складається з підсистем та елементів (табл. 1).

Таблиця 1

**Ресурсна структура економічного потенціалу галузі**

Елементи	Характеристика
Кадровий потенціал	Представлений трудовими ресурсами, які залучаються для здійснення діяльності.
Виробничий потенціал	Представлений засобами виробництва, природними ресурсами, нематеріальними активами.
Інноваційно-інвестиційний потенціал	Характеризується спроможністю підприємств галузі до продукування нововведень в технічній, організаційній, економічній, управлінській сферах та їх ефективного впровадження; інвестиційною привабливістю галузі.
Організаційно-управлінський потенціал	Характеризується спроможністю системи управління галуззю забезпечити її економічний розвиток.

Економічний потенціал туристичної галузі має свої особливості:

– визначається певною туристичною ознакою – наявністю туристичного потенціалу (унікальних природних чи історико-культурних пам'яток; рекреаційних ресурсів; туристичної інфраструктури; можливість надання необхідних для задоволення потреб туристів послуг такої якості, на яку очікує клієнт: транспортне обслуговування, умови для проживання, організація дозвілля з відповідним рівнем обслуговування тощо);

– результатом взаємодії складових економічного потенціалу є вироблений туристичний продукт.

Для оцінки економічного потенціалу туристичної галузі регіону обрано систему наступних показників:

– абсолютні: кількість туристів (загальна, іноземних, зарубіжних) та її динаміка в часі, обсяг споживання товарів та послуг туристичної та інших галузей економіки (розрахований за рекомендаціями ВТО), кількість суб'єктів туристичної діяльності (тих, що мають ліцензії, та тих, що фактично надають туристичні послуги), обсяг наданих туристичних послуг, середньооблікова кількість працівників туристичних підприємств;

– відносні: обсяги наданих туристичних послуг у розрахунку на одне туристичне підприємство, на одного зайнятого, на одного туриста, сальдо туристичного балансу, частка зовнішньоекономічних операцій у сфері туризму, співвідношення кількості іноземних туристів та тих, що направлені за кордон;

– структурні: мотиваційна структура іноземного та зарубіжного туризму, географічна структура (співвідношення напрямків іноземного та зарубіжного туризму), регіональна структура (розподіл основних показників у розрізі регіонів та групування туристичних підприємств регіонів України за їх подібністю).

На нашу думку, в основу оцінки економічного потенціалу туристичної галузі регіону може бути покладена система природно-рекреаційних та організаційно-економічних показників розвитку туристичної індустрії [5, с. 440], наведена в табл. 2.

Таблиця 2

**Показники оцінки потенціалу розвитку туристичної галузі регіону**

№	Показники	Характеристика
Показники економічного потенціалу туристичної галузі		
Природничо-рекреаційні показники		
1	Територіальний ресурс	Площа території, тис. км <sup>2</sup>
2	Лісові ресурси	Площа лісів, тис. га.
3	Загальна площа забудованих земель	Загальна площа забудованих земель, га.
4	Земельні ресурси	Площа сільськогосподарських угідь, га.
5	Транспортна доступність	Протяжність доріг місцевого значення, км.
Культурно-історичні показники		
6	Культурно-розважальний потенціал	Кількість культурно-розважальних закладів, од.
7		Кількість музеїв, од.
8		Кількість спортивних споруд, од.
9	Культурний потенціал	Експертна оцінка культурного потенціалу регіону в балах від 1 до 10.
10	Етнографічний потенціал	Експертна оцінка етнографічного потенціалу регіону в балах від 1 до 10.
11	Археологічний потенціал	Експертна оцінка археологічного потенціалу регіону в балах від 1 до 10.
Показники рівня розвитку туризму		
Організаційно-економічні показники		
12	Інфраструктурні ресурси	Кількість об'єктів побутового обслуговування населення, які надають послуги, од.
13		Кількість об'єктів роздрібною торгівлі та громадського харчування, од.
14		Кількість місць в об'єктах громадського харчування, од.

15		Протяжність вуличної водопровідної мережі, м.
16	Соціальні ресурси	Протяжність вуличної каналізаційної мережі, м.
17		Протяжність вуличної газової мережі, м.
18	Інвестиційні ресурси	Інвестиції в основний капітал за рахунок коштів місцевого бюджету, тис. грн.
19	Інституціональні ресурси	Кількість виданих дозвільних документів на будівництво, од.
20		Кількість виданих дозволів на введення об'єктів в експлуатацію, од.

Отже, формування економічного потенціалу галузі являє собою процес визначення та створення сукупностей підприємницьких можливостей, його структуризації та побудови певних організаційних форм задля стабільного розвитку та ефективного відтворення.

Туристична галузь набуває все більшого значення для розвитку економіки та соціальної сфери Херсонської області. Область має низку переваг і можливостей, повноцінне використання яких здатне забезпечити стійкий економічний розвиток та істотне підвищення рівня і якості життя населення.

Насамперед, це значні курортно-рекреаційні ресурси: протяжність морських пляжів перевищує 200 км, родовища лікувальних грязей, ропи, унікальні соляні озера, лікувально-термальні води на Арабатській Стрілці, родовища мінеральних вод, а також наявність 79 об'єктів і територій природно-заповідного фонду; двох з чотирьох існуючих в Україні біосферних заповідників: Чорноморського та «Асканія-Нова»; понад 5 тис. історико-культурних об'єктів [4, с. 6].

Вигідне місце розташування Херсонщини як одного з найбільших морських регіонів країни, що має морське сполучення з країнами Середземномор'я, Близького Сходу та Азії, сприяє інтеграції у світовий економічний простір. Унікальне положення є передумовою для створення в області конкурентоспроможної транспортно-логістичної інфраструктури, здатної забезпечити один з основних аспектів позитивного іміджу області на світовій арені у галузі туризму – високоякісне транспортне обслуговування туристів.

Вигідне економіко-географічне положення Херсонської області, особливо вихід до Чорного та Азовського морів, сприятливі кліматичні умови сприяли формуванню в регіоні потужного туристично-рекреаційного комплексу, розвиток якого впродовж останніх років характеризується динамічним зростанням основних показників діяльності, що якісно впливає на соціально-економічну ситуацію в регіоні. Відбувається нарощування обсягів надання туристичних послуг за рахунок розширення внутрішнього туризму [4, с. 7]. Про масштаби розвитку туристичної галузі в регіоні свідчить показник кількості туристів. У загальному обсязі туристичних потоків в Херсонській області в 2000-2013 рр. переважав внутрішній туризм. Його обсяги протягом аналізованого періоду перевищували обсяги зарубіжного туризму у 5,5-11 разів, а у 2013 р. – лише у 1,05 рази. Порівняно з 2000 р., до 2013 р. обсяг зарубіжного туризму зріс у 7 разів, іноземного – скоротився у 3,7 рази. Так, у 2000 р. кількість іноземних туристів в області становила 5929 осіб, у 2013 р. – лише 5 осіб. Кількість вітчизняних туристів, що виїжджали за межі України у 2000 р., становила 1116 осіб, у 2013 р. – 7963 особи. Тобто темпи розвитку зарубіжного туризму значно перевищують темпи зростання іноземного.

Протягом туристичного та курортно-рекреаційного сезону 2013 р. туристів та відпочиваючих приймали 273 заклади відпочинку та оздоровлення, із них 49 – дитячих. Послуги розміщення в області

надавали 420 офіційно зареєстрованих міні-готелів і баз відпочинку, а також 51 готельний комплекс, що на 38% більше в порівнянні з 2012 р.

Кількість готелів та інших місць для тимчасового проживання зросла у 2000-2013 рр. у 2,9 рази і становить 135 об'єктів. Кількість номерів в готелях збільшилась з 1247 – у 2000 р. до 9028 – у 2013 р. Житлова площа всіх номерів зросла в 6,6 рази за аналізований період і у 2013 р. склала 166 тис. м<sup>2</sup>. Обслуговано приїжджих 136,2 тис. осіб, що за аналізований період збільшилось у 2,1 рази.

Кількість садиб сільського зеленого туризму в Херсонській області станом на кінець 2013 р. дорівнює 49 закладів, що надають послуги відпочинку та дозвілля в екологічно чистих умовах. Лідерами серед них є: «Дельта Дніпра» (Білозерський район, с. Дніпровське), «Чайка» (м. Гола Пристань), «Зелені хутори Таврії» (Голопристанський район, с. Велика Кардашинка), «Марійкіна садиба» (Голопристанський район, с. Іванівка), «Збур'ївський кут» (Голопристанський район, с. Стара Збур'івка).

За даними проведеного дослідження кількість туристів та відпочиваючих, в тому числі неорганізованих, які відвідали регіон у 2013 р., становила близько 2,5 млн. осіб. Туристичну діяльність в області супроводжували 13 турсервісів проти 12 у 2012 р. Гостям Херсонщини пропонувалося 70 розроблених туристичних маршрутів, що на 20% більше, ніж у попередньому році.

Збільшення туристичних потоків в регіоні сприяло збільшенню робочих місць в галузі. За даними Херсонського обласного центру зайнятості у 2013 р. в сфері туристично-рекреаційного комплексу та обслуговування громадян, створено близько 4,1 тис. нових робочих місць, що складає 30% загального обсягу створених робочих місць в області. Середньооблікова чисельність працюючих у галузі туризму в Херсонській області у 2013 р. складала понад 11 тис. осіб. Водночас безпосередньо на туристичних підприємствах працювало лише 5,1 тис. осіб, що більше, порівняно з 2012 р., на 25%.

Херсонщина має досить потужний інвестиційний потенціал туристичної галузі, а саме: мультифункціональне геотермальне реабілітаційне містечко «InterMedicalEcoCity» (Генічеський район, Арабатська Стрілка), «Сафарі-парк» (Генічеський район, Арабатська Стрілка), хуторське поселення «Розважайся, розвивайся» на базі розважального комплексу «Зелені хутори Таврії» (Голопристанський район), рекреаційний комплекс «Чайна тиша» (Голопристанський район), плавучий флотель «Палада» (м. Херсон).

У 2013 р. в Херсонській області вперше була проведена паспортизація туристичних об'єктів регіону, а також створено єдиний реєстр. В даний час в області паспортизовані 340 туристичних об'єктів.

Обсяги надходжень від туристичної індустрії області в 2013 р. склали 26,3 млн. грн., що на 49% більше, ніж в 2012 р.

Як у структурі іноземного туризму, так і зарубіжного приблизно 80% усіх туристів припадає на 5 країн – Росію, Польщу, Молдову, Угорщину та Бі-

лорусь. Найчастіше Херсонщина приймає туристів з близького зарубіжжя (Росії, Білорусі, Молдови), а також Польщі, Чехії, Франції, Англії, Угорщини.

Для виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз туристичного середовища проведений SWOT – аналіз, результати якого представлені в табл. 3 Це дає змогу встановити зв'язки між елементами середовища, які в подальшому будуть використані для розробки стратегії розвитку економічного потенціалу туристичної галузі регіону.

Таблиця 3  
SWOT-аналіз туристичної галузі Херсонщини

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
– вигідне географічне становище;	– нерозвинена туристична інфраструктура;
– сприятливі кліматичні умови;	– недосконалість митної та податкової систем;
– наявність природних рекреаційних ресурсів;	– низький рівень інформаційного забезпечення туризму;
– багата історико-культурна спадщина;	– недосконалість управління міжнародним туризмом з боку державних органів.
– наявний потенціал для розвитку оздоровчого, молодіжного і дитячого туризму.	
Можливості (O)	Загрози (T)
– зростання обсягів туристичного ринку;	– негативний імідж Херсонщини і України в світі;
– несприятливе політичне становище в країнах Близького Сходу;	– висока конкуренція на світовому і національному туристичних ринках;
– раціональна структура туристичного ринку.	– активний розвиток туризму у сусідніх регіонах.

**Висновки і пропозиції.** Поняття «економічний потенціал» стосовно окремої галузі характеризує не стільки її виробничі можливості (виробничу потужність), а інтегральні здібності підприємств, які займаються однаковими видами діяльності, максимально задовольняти потреби споживачів і враховувати інтереси держави при оптимальному використанні наявних ресурсів.

Основними властивостями економічного потенціалу галузі є: цілісність, складність, взаємозамінність, взаємозв'язок і взаємодія його елементів, здатність до сприйняття інновацій, гнучкість і потужність.

Економічний потенціал туристичної галузі представляє собою складну, динамічну систему взаємопов'язаних елементів. Він складається з об'єктних (інноваційний, виробничий, фінансовий та потенціал відтворення) і суб'єктних (науково-технічний, інтелектуальний, управлінський, потенціал організаційної структури управління, маркетинговий потенціал) складових.

Найвпливовішими факторами, що обумовлюють результативність економічної діяльності в галузі туризму, є ресурсні (забезпеченість трудовими, туристичними ресурсами, закладами туристичної інфраструктури) та рівень внутрішнього платоспроможного попиту.

Перспективами розвитку економічного потенціалу туристичної галузі регіону є створення туристичної інфраструктури; підвищення рівня інформаційного забезпечення туризму; покращення іміджу регіону через проведення фестивалів, виставок, туристичних форумів, підвищення якості наданих туристичних послуг.

#### Список літератури:

1. Волков М.В. Аналіз і дослідження стану міжнародного туризму та розробка проектних рішень щодо його розвитку в Херсонській області [Електронний ресурс] / М.В. Волков // Режим доступу : <http://ua-referat.com>.
2. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятия [Текст] / Е.В. Лапин. – Сумы : ИТД «Университетская книга», 2002. – 310 с.
3. Нужный К.М. Сутнісна характеристика економічного потенціалу підприємства [Текст] / К.М. Нужный, О.Ю. Бобкова // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції «Європейська наука XXI століття-2007», 16–31 мая 2007 р. Т. 3. – Днепропетровск : Наука и образование, 2007. – С. 727.
4. Обласна програма розвитку туризму і курортів на 2011-2015 роки. [Електронний ресурс] / Режим доступу : <http://www.oblrada.ks.ua/>.
5. Фролова М.В. Комплексная оценка ресурсного потенциала развития сельского туризма в Республике Марий Эл [Текст] / М.В. Фролова // European Social Science Journal. – 2011. – № 13. – Р. 436–442.

Комличенко О. А.

Ротань Н. В.

Одесский национальный политехнический университет

#### ФОРМИРОВАНИЕ И ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ РЕГИОНА

##### Резюме

Исследованы теоретические вопросы формирования экономического потенциала туристической индустрии региона. Определена система показателей и проведена его оценка. На основе SWOT-анализа выявлены силы и слабости, возможности и угрозы развития экономического потенциала туристической отрасли региона.

**Ключевые слова:** экономический потенциал, туристическая отрасль, регион.

Komlichenko O. O.

Rotan N. V.

Odessa National Polytechnic University

## FORMATION AND EVALUATION OF THE ECONOMIC POTENTIAL OF THE TOURISM INDUSTRY REGION

## Summary

The theoretical questions of the economic potential forming of the tourism branch in the region are investigated. Indicators system of the economic potential was defined. Evaluation of the economic potential was done also. Using SWOT – analysis identified strengths and weaknesses, opportunities and threats of the economic potential of the tourism branch in the region.

**Key words:** economic potential, the tourism branch, the region.

УДК 330.35.01

Король В. С.

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

## ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ РЕГІОНУ В СВІТАІ ТЕОРІЙ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ

В роботі досліджено різні підходи до формування стратегій розвитку регіону в контексті економічних теорій зростання. Нова роль регіону виявляється в тому, що він стає суб'єктом стратегічного управління та стратегічних цілей розвитку. Розглянуто підходи до визначення понять «регіон» та «регіональний розвиток».

У статті розглядаються сучасні теорії регіонального економічного зростання. Виділяються чотири основних напрямки досліджень: сучасні класичні теорії, теорії кумулятивного зростання, нові теорії регіонального зростання і нові форми територіальної організації виробництва.

**Ключові слова:** регіон, стратегії, економічний розвиток, економічне зростання, теорії зростання, моделі економічного зростання.

**Постановка проблеми.** Розвиток соціально економічної системи має розглядатися з відтворювальної точки зору. Тому закономірності суспільного розвитку повинні досліджуватися за допомогою теорій економічного зростання та прикладів застосування її основних положень у практиці управління відтворювальними процесами. Сучасні економічні процеси, які відбуваються, визначають неможливість стихійного розвитку і, тим більше, саморозвитку території (регіону) внаслідок наявності багатьох конфліктних інтересів. Відображення цих інтересів в стратегічних цілях регіонального розвитку може слугувати основою стійкого, збалансованого, соціально-спрямованого розвитку регіону.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми теорії економічного зростання присвячені праці таких відомих вчених, як С. Кузнець, Р. Солоу, К. Арроу, Р. Лукас, Ф. Перру, Р. Барро, А. Льюїс, Д. Медоуз, Р. Харрод, Е. Домар, А. Пороховський, Г. Клейнер, Ю. Шараєв, В. Калужний. Окремі аспекти формування стратегії на регіональному рівні розглядалися в роботах В. Безуглого, В. Дармограя, С. Козинця, У. Айзарда, Р. Акоффа і Ф. Емері, А.Г. Гранберга, Г.В. Гутмана, А.А. Міроєдова, С.В. Федіна, В.Г. Ігнатова і В.І. Бутова, В.В. Івченко, Е.Е. Кібалова і А.А. Кіпа, Т. Качали, В.Н. Лексіна і А.Н. Швецова, П.А. Мінакіра, О. Черевка, О. Пчелінцева, В. Куценко та інших.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Не дивлячись на велику кількість публікацій з регіональної економіки, лише в деяких з них розглядаються теоретичні основи зростання і розвитку регіону, окремі аспекти формування стратегій. Це пояснюється тим, що саме територіальний розвиток, що пов'язаний з проблемами інфраструктури, зайнятості, екології та

іншими, завжди був класичною областю ринкового механізму, що відштовхувало від їх дослідження прибічників неокласичної теорії. Тому дослідження даного питання є дуже вчасним в даний проміжок часу.

**Мета статті.** Визначити основні імперативи формування стратегії економічного зростання регіону. Дослідити особливості теоретичних положень різних економічних шкіл стосовно моделей економічного зростання, узагальнити основні напрями сучасних теорій розвитку, визначити можливість застосування стратегії розвитку і моделі економічного зростання в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасних умовах актуалізується проблема формування стратегічних напрямів економічного розвитку регіонів. Спричинене це тим, що виникає необхідність у виборі цільових орієнтирів середньо- і довгострокового економічного й соціального розвитку, підкріплених чіткими уявленнями про відповідну методологію (принципи, пріоритети, джерела й механізми реалізації). Крім того, посилюється значущість визначеності, передбаченості і прозорості державної регіональної політики, що виключає двозначність й іносказання як у пропагандистських гаслах, так і в практичних кроках, використовуваних у взаєминах центру з окремими регіонами [1, с. 559]. Особливого значення набуває врахування рівня спеціалізації економіки окремого регіону, що забезпечує як ефективне функціонування, так і можливий його розвиток. Усе це має забезпечувати сприятливі умови для життєдіяльності населення на території конкретного регіону. Знання перспектив можливого розвитку регіонів стає вирішальним під час формування або державної регіональної політики, або суто регіональної політики. Без формування відповідної стратегії економічного розвитку регі-

ону неможливо побачити й усвідомити найбільш важливі інтереси бізнесу та населення, що визначають кон'юнктуру як внутрішнього ринку чинників виробництва, так і зовнішнього ринку капіталів і робочої сили. Необхідність розробки стратегії спричиняється тією обставиною, що стабільність і передбаченість віддаленого майбутнього стає однією з визначальних умов можливого розвитку регіону. У даному контексті під стратегією розвитку регіону можна розуміти деякий вибір основних напрямів сутнісних змін у структурі продуктивних сил і техніко-економічних відносин, які складають основу територіально-економічної системи, спрямованих на надання такого стану цій системі, при якому досягаються заздалегідь визначувані параметри в просторовому й тимчасовому вимірюванні. При цьому головною функцією такої стратегії стає забезпечення доступними методами і способами бажаного стану бізнесу й населення за допомогою заздалегідь визначених дій.

Еволюція розуміння економічного розвитку в теорії відбувалася в двох основних аспектах, пов'язаних, по-перше, з появою нових рис та якостей економічного зростання, по-друге, з посиленням значущості і нової ролі регіону усередині держави унаслідок виконання ним соціально-економічної функції, а також в глобальній економіці як місця базування транснаціональних компаній (ТНК) або їх бізнес-одиниць. Нова роль регіону виявляється в тому, що він стає суб'єктом стратегічного розвитку. Дослідження регіонального аспекту економічного розвитку слід почати з визначення загальних понять «регіону» і «економічного росту» в контексті розгляду об'єкту, а потім і предмету дослідження – процесу формування стратегій регіонального розвитку.

Знання динамічних теорій економічного зростання, теорій регіонального економічного зростання є необхідною умовою підвищення ефективності стратегії регіонального розвитку.

Динамічні теорії економічного зростання представлені неокейнсіанським і неокласичним напрямками. Неокейнсіанський напрям базується на ідеях Дж. М. Кейнса про нестабільність, нестійкість капіталістичної економіки і макроекономічної рівноваги. Вирішальною умовою збалансованого зростання економіки є збільшення сукупного попиту, накопичення капіталу (зростання інвестицій). На думку кейнсіанців, темпи приросту національного доходу залежать від норми накопичення та ефективності інвестицій.

Найбільш відомими неокейнсіанських моделей є моделі Р. Харрода і Є. Домара.

Теоретики неокласичної школи, на відміну від кейнсіанців, брали наступні умови, здатні забезпечити зростання економіки: створення нових робочих місць за рахунок завантаження невикористовуваних виробничих потужностей, комбінування наявних ресурсів при одній і тій же технологічній оснащеності, наявність конкурентної ринкової системи. Неокласичний напрямок теорії економічного зростання представлено моделями Р. Солоу, Дж. Міда і А. Льюїса. Моделі почали з'являтися на рубежі 50-х і 60-х рр. ХХ сторіччя, коли на перший план висувалася проблема нарощування темпів зростання не тільки за рахунок введення раніше невикористаних виробничих потужностей, скільки за рахунок впровадження нової техніки, підвищення продуктивності праці, вдосконалення організації виробництва.

Регіональні дослідження, на нашу думку, можна умовно розділити на три великі групи: теорії

регіональної економіки в закордонній науці в ХІХ – першій половині ХХ століть, вітчизняні регіональні дослідження до початку проведення економічних реформ в країні, сучасні зарубіжні та українські дослідження. Враховуючи обмеженість обсягу статті, нами буде розкрито основний зміст тільки сучасних теорій економічного зростання регіональної економіки. Класифікація сучасних напрямків зарубіжних і українських теорій регіонального економічного зростання відрізняється великою різноманітністю.

На нашу думку, слід виділити роботи російських колег Ю.А. Гаджієва, А.Г. Гранберга, В.І.Клісторіна, Е.А. Коломак, Л.В. Мельникової, І.В. Пилипенко, В.Є. Селіверстова, А. Суспіцин, співробітників Інституту економіки перехідного періоду.

За результатами досліджень нами виділяються чотири основних напрямки сучасних зарубіжних досліджень: неокласичні теорії, теорії кумулятивного зростання, нові теорії регіонального росту, нові форми територіальної організації виробництва.

1. Неокласичні теорії. Регіони розглядаються як одиниці виробництва, між якими допомогою ринків факторів може встановитися взаємозв'язок і рівновага. Нерівномірний розвиток регіонів в моделях пояснюється тимчасовими відхиленнями від рівноваги або слідством неадекватної відповіді коректування на зовнішні події. На думку дослідників, в довгостроковій перспективі диференціація регіонів за рівнем соціально-економічного розвитку повинна скорочуватися і буде відбуватися згладжування, зближення (конвергенція) регіональних рівнів економічного розвитку.

В основу теорій покладені принципи виробничої функції постійною віддачею масштабу, збіжності або конвергенції регіонів, міжрегіональної торгівлі та міжрегіональної мобільності факторів виробництва, збалансованого або рівноважного росту й умови вільної конкуренції. До складу факторів регіонального розвитку включені традиційні виробничі і транспортні витрати, соціальні, політичні та географічні фактори.

Дж. Бортсом [2] приділялася особлива увага таким факторам росту регіональної економіки, як кількість і якість природних ресурсів, чисельність і кваліфікація трудових ресурсів, запаси капіталу і технологічний рівень. На думку Дж. Бортса, мобільність факторів з часом призводить до зближення рівнів розвитку регіонів. Інструментом розподілу факторів виробництва приймався ринковий механізм. Згідно моделям Менк'ю-Ромера-Уейла [3, с. 407], Барро, Сала-Мартіна [4, с. 272]. Недостатність фізичного капіталу може бути компенсована людським капіталом і навпаки. Застосування моделей дозволяє визначити час, відділяє економіку регіону від її стійкого стану. Ця обставина надає можливість органам державної влади приймати рішення з метою забезпечення сталого зростання економіки регіону.

Однак в моделях неокласичних теорій практично не враховувалися просторові чинники розвитку. На це звертали увагу У. Айзард, П. Кругман, М. Портер. Роль просторових чинників як джерел зростання виробництва детально розглядалася і вивчалася ще А. Смітом і Д. Рікардо (теорії абсолютних і порівняльних переваг). А. Маршалл виділяв такий фактор виробництва як типи підприємств та їх територіальне розташування.

Більш досконалу модель теорії регіонального росту серед представників неокласичної школи

розробили Р. Холл та Ч. Джонс. В своїй моделі, поряд з традиційними факторами економічного зростання – фізичним і людським капіталом, працею, землею, природними ресурсами, вони вивчали ще й вплив соціальних, інституціональних, політичних факторів, а також географічне положення країни. На їх думку, соціальна інфраструктура країни (державна та інституційна політика) справляє значний вплив на економічний розвиток.

Зростання виробництва, виробнича активність і накопичення капіталу стимулюються інфраструктурою, що спонукає до навчання і впровадження нових технологій, підвищення якості. Але соціально-економічне середовище може і гальмувати економічний розвиток, створювати умови для корупції (грабежу, розкрадань, хабарництва).

2. Теорії кумулятивного зростання. Теорії дано-го напрямку є синтезом неокейнсіанських, інституціональних і економіко-географічних моделей. Вони базуються на концепції «взаємної та кумулятивної обумовленості». Розвиток відбувається в тому чи іншому напрямку процесів, які весь час піддаються впливу імпульсів, що виникають то в одному, то в іншому місці. Однак при цьому вирівнювання регіонів за рівнем економічного розвитку не відбувається, а має місце лише деяке зближення.

Базовою серед моделей теорії кумулятивного зростання є модель Г. Мюрдаля. Згідно моделі спеціалізація та ефект масштабу виробництва з часом можуть збільшити початкові незначні переваги тієї чи іншої території. В результаті переваги певних місцевостей приводять до прискорення їх розвитку та зростанням відставання відсталіх регіонів. Г. Мюрдаль зробив висновок про те, що зростання економіки відбувається нерівномірно, а рівні економічного розвитку територій не зближуються. Можливо, лише деяке вирівнювання рівнів їх розвитку.

Серед теорій кумулятивного зростання особливе місце займають концепції «Полюсів зростання» Ф. Перроу, Ж.-Р. Будвіля, П. Потье, Х.Р. Ласуєна, теоріяміської агломерації Х. Річардсона, теорія «центр-периферія» Дж. Фрідмана, модель «дифузія нововведення» Т. Хегерстранда.

Згідно концепції «полюсів зростання» Ф. Перроу зростання економіки з'являється в деяких пунктах, або полюсах зростання, а потім поширюється по різних каналах і з певним змінним ефектом на всю економіку регіону. «Полюс зростання» (генератор нововведень) Ф. Перроу включає три основних компоненти: провідну галузь (галузь-мотор), групу галузей місцевого значення, пов'язану з провідною галуззю, просторову агломерацію виробництва.

Ж.-Р. Будвіль конкретизував ідеї Ф. Перроу про «полюси зростання». Згідно концепції зростання виробництва в галузях економіки відбувається нерівномірно. Виділяються динамічні, так звані пропульсивні галузі, які є генераторами розвитку всієї економіки.

П. Потье продовжив розвиток теорії «полюсів зростання». Основна його думка полягає в тому, що території, розташовані між полюсами зростання і забезпечують транспортний зв'язок, отримують додаткові імпульси росту завдяки збільшенню вантажопотоків, поширенню інновації, розвитку інфраструктури. Тому вони перетворюються в осі (коридори) розвитку, визначають разом з «полюсами зростання» просторовий каркас економічного зростання великого регіону чи країни.

На думку Х.Р. Ласуєна, полюсом росту може бути регіональний комплекс підприємств,

пов'язаний з експортом регіону (а не просто з провідною галуззю). Система полюсів і кожен з них окремо зростають за рахунок імпульсів, породжених загальнонаціональним попитом, що передається через експортний сектор регіону.

Теоретичні положення про полюсах розвитку використовуються в багатьох країнах при розробці стратегій просторового економічного розвитку. В сучасній практиці ідеї полюсів зростання реалізуються у створенні вільних економічних зон, технополісів, технопарків.

Згідно теорії міської агломерації Х. Річардсона основним фактором зростання є концентрація виробничої діяльності в містах, які є великими промисловими центрами. На його думку, регіональна агломераційна економіка відіграє ключову роль, стимулюючи технічний прогрес і зростання продуктивності праці, надаючи сильний вплив на процеси розміщення підприємств.

В теорії Дж. Фрідмана «центр-периферія» прийнято, що економічний зростання концентрується винятково в містах. Їм виділяються чотири стадії формування центрів (ядер) зростання в країні: 1) наявність великого числа локальних ядер, мало впливають на навколишні їх території; 2) поява одного найбільш потужного ядра, що формує полюс росту, що впливає на обширну периферію; 3) розвиток ще декількох ядер, що приводить до утворення поліцентричної структури полюсів зростання; 4) злиття ядер в урбаністичну поліаріальну структуру з потужною периферією.

Т. Хегерстрандом була розроблена теорія дифузії інновацій (основний праця «Дифузія інновацій як просторовий процес» був виданий в 1953 р.). Одна генерація (покоління) інновацій має чотири стадії: виникнення, дифузія, накопичення і насичення. Дифузія (поширення, розсіювання) по території різних інновацій (нових видів продукції, технологій, організаційного досвіду), на думку Т. Хегерстранда, може бути трьох типів: дифузія розширення (інновація рівномірно поширюється по всьому напрямкам від точки виникнення); дифузія переміщення (поширення в певному напрямку); змішана дифузія.

3. Нові теорії регіонального росту. Нова теорія визнавала чільну роль людського капіталу, особливо знань працівників, як ендегенного фактора росту економіки в умовах недосконалої конкуренції. Відповідно до теорії «потенціалу ринку» Дж. Харріса підприємці будуть прагнути розміщувати своє виробництво в місцевостях з хорошим доступом до ринку.

У моделі «базового мультиплікатора» регіонального доходу А. Пред досліджував динаміку виробництва. Він вважав, що обсяг експортної бази і частка доходу, що витрачається всередині регіону, повинні бути зростаючими функціями розмірів регіональної економіки.

М. Фуджіта і П. Кругман створили модель «модернізації» традиційної теорії розміщення виробництва. По суті, дана модель являє собою модифікацію оригінальної моделі фон І. Тюнена. При цьому в ній передбачається, що вся праця мобільна, в результаті чого розташування аграрного виробництва виявляється ендегенним, поряд з промисловістю. З одного боку, промислове виробництво концентрується в місті під впливом двонаправлених зв'язків, викликаних самої концентрацією, з іншого, – Концентрація економічної активності в місті створює сплеск в тій точці кривої функції потенціалу ринку, де визначається місце розташування промислового виробництва.



Економіка розглядається в складі кількох промислових галузей, які відрізняються за рівнем транспортних витрат і ефектам масштабу. На думку авторів моделі, така економіка спонтанно породжує систему центральних місць.

У відповідності з теорією П. Кругмана і П. Ромера основним фактором економічного зростання є скучення виробничої діяльності в певних регіонах. Ця концентрація дає вигоду підприємствам завдяки збільшенню свого розміру або за рахунок позитивних екстерналій, що виникають внаслідок присутності на ринку інших фірм. Початковий нерівномірний розподіл виробництва при переході до рівноваги веде до утворення агломерацій. Виникнення агломерацій автори приписують випадковому фактору або пов'язують з поняттям зростаючої віддачі від масштабу.

4. Нові форми територіальної організації виробництва.

В умовах глобалізації економіки, міжнародної інтернаціоналізації економічних зв'язків, посилення конкуренції різними дослідниками було звернуто увагу на теорію нових форм просторової організації виробництва. Формування кластерів, ланцюжків доданої вартості, економіка навчання, впровадження інновацій в даний час розглядаються в Як основних форм, механізмів підвищення конкурентоспроможності, прискорення економічного розвитку країн і регіонів. Всі теорії нових форм територіальної організації виробництва по географічній ознаці поділяються на три наукові школи: американську, британську та скандинавську.

На основі аналізу регіональних теорій зростання можна зробити наступні висновки: цілісна регіональна теорія економічного зростання відсутня; параметри регіонального зростання визначаються кількістю і якістю природних ресурсів, чисельністю

і кваліфікацією людських ресурсів, запасами (приростом) капіталу, рівнем технології, швидкістю поширення інновацій, транспортними витратами, внутрішніми і зовнішніми детермінантами; конкуренція регіонів визначається обмеженістю економічних ресурсів; нарощування переваги можливе за допомогою спеціалізації регіону і ефекту масштабу; обмежена мобільність чинників виробництва і агломераційний ефект не дозволяють забезпечити вирівнювання рівнів економічного розвитку регіонів; економічне зростання концентрується в певних точках території, полюсах зростання, якими виступають міста; розвиток виробництва відбувається нерівномірно, виділяються динамічніші галузі, які є полюсами розвитку динаміки регіону; відмічені особливості обумовлюють необхідність нової комплексної економічної політики, а, отже, і формування стратегії розвитку регіону.

**Висновки та пропозиції.** Таким чином, дослідження еволюції економічної теорії і сучасних концепцій економічного розвитку, а також практики показує, що регіон стає не лише суб'єктом цілепокладання, але і суб'єктом економічного розвитку. Тому, з точки зору методології, вивчати регіон лише як суб'єкт цілепокладання необхідно, але недостатньо. Доповнення теоретичного аналізу регіональних цілей системно-діалектичним аналізом регіону як суб'єкта розвитку і процесу формування стратегічних цілей дозволяє системно використовувати цільовий підхід до вивчення регіону («зверху вниз») і суб'єктно-функціональний підхід (від ціленосіїв «знизу вгору»).

Регіон необхідно досліджувати як суб'єкт економічного розвитку в цільовому і функціональному аспектах за наступними основними напрямками: як державно-територіальне утворення, як систему, як організацію, як суб'єкт стратегічного управління.

#### Список літератури:

1. Всемирная история экономической мысли в 6-ти томах. Т. 5. Теоретические и практические концепции развития стран Запада (послевоенный период). – М. : Экономика, 1994. – 559 с.
2. Borts G.H., Stein J.I. Economic Growth in a Free Market. – New York, London, 1964.
3. Mankiw G., Romer D., Weil D. A Contribution to the Empirics of Economic Growth // Quarterly Journal of Economics. – May 1992. – Vol. 107. – P. 407–438.
4. Barro R., Sala-i-Martin X. Economic growth and convergence across the United States / NBER Working paper. – 1990. – № 3419. 272.
5. Левитана Р.Ф. История экономических учений : полный курс в кратком изложении / Р.Ф. Левитана. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 224 с.
6. Щепак В.В. Особливості соціально-економічної системи регіону / В.В. Щепак // Економіка Криму. – 2010. – № 2(31). – С. 36–41.
7. Нобелевские лауреаты XX века. Экономика: энциклопедический словарь. – М. : РОССПЭН, 2001. – 956 с.

#### Король В. С.

Прикарпатский национальный университет имени Василия Стефаника

#### ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ РЕГИОНА В СВЕТЕ ТЕОРИЙ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА

##### Резюме

В работе исследованы различные подходы к формированию стратегий развития региона в контексте экономических теорий роста. Новая роль региона проявляется в том, что он становится субъектом стратегического управления и стратегических целей развития. Рассмотрены подходы к определению понятий «регион» и «региональное развитие».

В статье рассматриваются современные теории регионального экономического роста. Выделяются четыре основных направления исследований: современные классические теории, теории кумулятивного роста, новые теории регионального роста и новые формы территориальной организации производства.

**Ключевые слова:** регион, стратегии, экономическое развитие, экономический рост, теории роста, модели экономического роста.

**Korol V. S.**

Vasyl Stefanyk Carpathian National University

## FORMATION OF REGIONAL DEVELOPMENT STRATEGY IN LIGHT OF THEORIES OF ECONOMIC GROWTH

### Summary

Different approaches to strategy development for the region in the context of economic growth theories have been investigated the new role of the region appears so that it becomes the subject of strategic management and strategic development. Approaches to definitions of regions and regional development have been considered modern theories of regional growth are discussed in the article.

There are four main areas of research: the modern classic theory, the theory of cumulative growth, new theories of regional growth and new forms of territorial organization of production.

**Key words:** region, strategy, economic development, economic growth, growth theory, models of economic growth.

УДК 332.146(477):339.727.22

**Новинюк О. В.**

Львівська комерційна академія

## ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ ФОРМУВАННЯ РЕЙТИНГОВОЇ ОЦІНКИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

Здійснено групування сучасних методик оцінки інвестиційної привабливості регіонів та визначено їх переваги та недоліки. Запропоновано найбільш оптимальний підхід щодо визначення індикаторів впливу на інвестиційну привабливість регіонів через оцінку взаємозв'язку між цими чинниками та обсягом надходження прямих іноземних інвестицій в області України. Проведено огляд методів стандартизації даних та на основі обраного здійснено рейтингову оцінку інвестиційної привабливості регіонів України.

**Ключові слова:** інвестиційна привабливість, рейтинговий метод, описовий метод, стандартизація даних, рейтингова оцінка, прями іноземні інвестиції, галузеве спрямування регіонів.

**Постановка проблеми.** Іноземний інвестор при прийнятті інвестиційного рішення про розміщення коштів у той чи інший регіон оцінює потенційний інвестиційний ринок. Аналіз інвестиційного середовища дає змогу визначити ступінь забезпеченості регіону об'єктивними характеристиками для здійснення інвестицій. У даному випадку оцінка інвестиційного середовища буде достатньо об'ємною та не пришвидшить прийняття інвестиційного рішення. На сьогодні не існує єдиного підходу щодо визначення рівня інвестиційної привабливості регіонів. Додається також проблема регіонального розвитку в Україні. Існуючі значні диспропорції у їх економічному та соціальному розвитку сприяли розвитку нерівномірності у рівнях інвестиційної привабливості регіонів. Тому зазначені питання потребують вирішення із застосуванням найбільш оптимальних математичних методів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми визначення інвестиційної привабливості та розрахунку рейтингів регіонів країни було присвячено низку праць таких науковців, як І. Бланк [1], Д. Стеченко [5], В. Швець [7] та ін. Однак кожна із методик має свої як позитивні, так і негативні аспекти при розрахунках та інтерпретації результатів оцінки.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** На сьогодні постає необхідність у розробці полегшеної та більш зрозумілої для іноземного інвестора комплексної оцінки інвестиційної привабливості регіонів, яка би виправляла недоліки попередніх методик та враховувала інтереси іноземного вкладника коштів.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є вдосконалення методики щодо відбору та стандартизації показників, які будуть використовуватися

при подальшій розробці комплексної оцінки інвестиційної привабливості регіонів України.

**Виклад основного матеріалу.** Проблемою оцінки інвестиційної привабливості регіонів України багато науковців займаються довгий період. Процес збільшення диспропорцій регіонального розвитку потребує збільшення уваги щодо врегулювання даного дисбалансу. Одним із шляхів подолання цієї проблеми є розробка ефективних підходів до оцінки інвестиційної привабливості регіонів країни.

Під інвестиційною привабливістю регіонів традиційно розуміють інтегровану характеристику окремих регіонів країни з точки зору інвестиційного клімату, рівня розвитку продуктивних сил, інвестиційної інфраструктури, можливостей залучення інвестиційних ресурсів та інших факторів [6]. Різноманіття методів оцінки інвестиційної привабливості змушує провести їх класифікацію за методом системи обробки даних та представленням кінцевих результатів та розділити їх на описові та рейтингові.

Описові методи представлення кінцевих результатів оцінки інвестиційної привабливості регіонів полягають у використанні опису абсолютних показників розвитку регіону, їх структури та динаміки, а також їх експертної оцінки. Такі підходи не ґрунтуються на конкретних методиках, тому їх оцінку та обґрунтування результатів можна віднести до низько ефективних. Дані методи доцільно використовувати тільки у комплексі разом із математично обґрунтованими результатами досліджень.

Рейтингові методи є більш точними, ніж описові, оскільки дозволяють охопити низку показників розвитку економіки регіонів країни та провести порівняльний аналіз. Позитивною стороною цих методів

є можливість унаочнення результатів та відслідковування самого процесу рейтингування. Як правило, послідовність проведення рейтингової оцінки інвестиційної привабливості регіонів проводиться у наступній послідовності. На першому етапі визначається група індикаторів (чинників впливу) на інвестиційну привабливість та здійснюється підбір показників, які найбільш повно розкривають вплив визначених індикаторів. На другому етапі, при неоднорідності показників, проводиться їхня формалізація та стандартизація. Третій етап полягає у групуванні та ранжуванні розрахованих показників. Ранжування може проводитися як за окремою групою показників, так і при виведенні загального інтегрального показника. Заключним етапом є формування рейтингу областей або регіонів [1; 2; 5].

Основними пріоритетами для іноземного інвестора щодо вкладання коштів залишаються максимальна економічна свобода та прозорість умов проведення господарської діяльності. На сьогодні в Україні спостерігається посилене адміністрування інвестиційних процесів як форма державного та недержавного регулювання. Інвестиційні процеси в окремих областях України протікають досить повільно. Тому іноземному вкладнику необхідно оцінити можливість реалізації власних економічних інтересів, які б ґрунтувалися на конкретних розрахунках. Інвестор повинен ознайомитися не тільки із загальним рівнем інвестиційної привабливості регіону чи об'єкта інвестування, який враховує макро- і мікроекономічні чинники, але й отримати інформацію про різні ступені впливу на ефективність реалізації майбутніх вкладень.

На початкових етапах відбору групи індикаторів та визначення показників, які будуть характеризувати інвестиційну привабливість регіону, необхідно звернути увагу на доступність інформації. Тому найбільш доцільним є використання показників, які містяться на сайтах у вільному доступі, зокрема офіційна статистика країни.

Під час формування комплексної оцінки інвестиційної привабливості регіонів України нами було проведено відбір сукупності показників, які характеризують різні сфери економічного та соціального розвитку областей України. До них належали показники, що характеризують виробничий потенціал, трудові ресурси, економічний розвиток, рівень розвитку ринкових відносин, рівень розвитку комерційної інфраструктури, соціальну забезпеченість населення (рівень споживчих можливостей), рівень інвестиційної активності регіону, рівень розвитку інфраструктури та інноваційний потенціал. На даному етапі постає питання про зв'язок та взаємозалежність між обраними показниками та обсягом залучених прямих іноземних інвестицій. Для цього, на нашу думку, необхідно провести розрахунок, який базується на використанні кореляційно-регресійного методу.

Після проведення аналізу взаємозв'язків кількості показників значно скоротилася, що дало можливість згрупувати складові індикаторів інвестиційної привабливості у чотири потенціали та ризики (інноваційний, трудовий, інвестиційний та економічний), які мають визначений вплив на обсяг залучення прямих іноземних інвестицій в регіони України. До їх складу було віднесено наступні показники:

- інноваційний потенціал: інноваційна активність підприємств, кількість організацій, які виконують наукові дослідження та технічні розробки, обсяг впроваджених та освоєння інноваційних процесів, кількість маловідходних процесів, що

використовуються підприємствами та чисельність науковців, в тому числі кандидати та доктори економічних наук;

- трудовий потенціал: загальна чисельність населення, у тому числі чисельність сільського та міського населення, економічно-активне населення та рівень безробіття;

- інвестиційний потенціал: загальні обсяги внутрішніх інвестицій, інвестиції в основний капітал та нематеріальні активи;

- економічний потенціал: валовий регіональний продукт, доходи населення (номінальні та реальні), середньомісячна зарплата, індекси промислової та сільськогосподарської продукції, показники експорту, імпорту та роздрібною торгівлі підприємств, індекс споживчих цін, рівень економічної злочинності та загальний обсяг правопорушень, а також туристичні потоки.

Дослідження проводилося по 24 областях та АР Крим за період 2005-2012 рр. на основі статистичних даних, розміщених на сайті Державної служби статистики України. Проведений додатковий аналіз за допомогою метода Дарбіна-Уотсона разом із кореляційно-регресійним аналізом показали сильний та дуже сильний взаємозв'язок між зазначеними потенціалами областей та обсягами залучення іноземного капіталу в регіони.

У процесі дослідження розроблені моделі були адекватними та придатними для подальшого прогнозування, а коефіцієнти – статистично значущими. Це доводить, що складені рівняння регресії якісно відображають динаміку між факторними ознаками (складові потенціалів) та результативною ознакою (обсяг залучених ПІІ). Відсутність автокореляції залишків та відносно мале значення серійної кореляції в усіх досліджуваних моделях свідчить про статистичну значущість гіпотез та розрахованих beta-коефіцієнтів.

Таким чином, за допомогою кореляційно-регресійної моделі було встановлено, що на обсяг залучення ПІІ впливають усі чотири потенціали регіонів України. Найбільший вплив було визначено у інноваційному та економічному. Значущість коефіцієнтів регресії за допомогою значень *t*-статистики забезпечило нам відбір найбільш значущих факторів та напрямок їх впливу на результативну ознаку, в результаті чого кількість складових економічного потенціалу було суттєво зменшено у ході аналізу, оскільки їх вплив був занадто малий для подальших досліджень. Відповідно, найбільшу кількість факторних ознак було відібрано із інноваційного потенціалу. Це означає, що обсяг ПІІ найбільш залежний від розвитку науково-технічної та інноваційної сфери. У трудовому та інвестиційному потенціалах більшість чинників впливу також були знівелювані у ході аналізу.

Для опису умовно чистого впливу визначених чотирьох потенціалів на обсяг залучення ПІІ в області України було виокремлено 12 показників. Серед них – ті, що належать до:

- інноваційного потенціалу: кількість організацій, які виконують наукові дослідження та технічні розробки, обсяг впроваджених інноваційних процесів та чисельність науковців, в тому числі кандидати та доктори економічних наук;

- трудового потенціалу: економічно-активне населення та рівень безробіття;

- інвестиційного потенціалу: інвестиції в основний капітал та нематеріальні активи;

- економічного потенціалу: валовий регіональний продукт, показники імпорту та роздрібною торгівлі підприємств.

Як зазначалося вище, для визначення рейтингу областей або регіонів можуть використовуватись неоднорідні показники, які містять значні внутрішньо об'єктні перепади. Серед досліджених методів, найбільш простим та уживаним є метод стандартизації неоднорідних показників розроблений В.Є. Швецем [7]. За допомогою середньоарифметичного значення факторіального показника для всіх досліджуваних об'єктів (регіонів, областей) обчислюється середньоквадратичне відхилення показника. Потім обчислюється стандартизоване відхилення показника за формулою:

$$S = \sqrt{\frac{\sum(x_i - \bar{x})^2}{n}}, \quad (1)$$

де  $S$  – стандартизоване відхилення показника;  
 $n$  – кількість досліджуваних об'єктів.

Для визначення стандартизованого значення  $i$ -того факторіального показника ( $x'_i$ ) необхідно скористатися формулою:

$$x'_i = \frac{x_i}{S}, \quad (2)$$

Підставивши формулу (1) у формулу (2), одержуємо загальний вираз процесу знаходження стандартизованого значення показника:

$$x'_i = \frac{x_i}{\sqrt{\frac{\sum(x_i - \bar{x})^2}{n}}}, \quad (3)$$

В свою чергу, значення аналітичного показника для конкретного регіону знаходиться як середньоарифметичне значення стандартизованих факторіальних показників, що входять у його склад. Для виконання безпосередніх розрахунків за усіма дослідженими методиками використовується достатньо складний математичний апарат. На сьогоднішній день для спрощення обчислень використовуються програми Microsoft Excel, Statistica, SPSS, EViews тощо.

Іншим методом стандартизації даних можна вважати метод Індексу Ібрагім, який дозволяє переводити необроблені та нестандартизовані дані у шкалу від 0 до 100 [3]. В результаті проведених розрахунків ми маємо змогу отримати бальну оцінку рейтингових значень оцінки інвестиційної привабливості регіонів. Зазначена методика ґрунтується на визначенні мінімальних та максимальних значень («Min-Max» метод). Агрегування даних можна провадити для кожного з індикаторів інвестиційної привабливості для кожної країни та у розрізі років. Основна формула, виглядає наступним чином:

$$(x_i - x_{\min}) / (x_{\max} - x_{\min}) * 100, \quad (4)$$

де  $x_i$  – початкове значення цього показника для тій чи іншій країні в рік,  
 $(x_{\min}), (x_{\max})$  – мінімальні і максимальні значення цього показника за весь період.

Даний метод також дозволяє згрупувати у кластери змінні, які мають схожі значення виміру показників. Щоб уникнути подвійного розрахунку, даний метод також дозволяє усереднити десятки складових змінних для того, щоб перейти в подальшому до заданого кластерного індикатора.

Для порівняння показників за областями, враховуючи плинність часу, доцільно брати до уваги результати досліджень за останні роки. Це пояснюється неоднорідністю показників на початку досліджуваного періоду і покращенням їх із роками.

Проведений аналіз показав, що за допомогою розрахунку Індексу Ібрагім усі 24 області України та АР Крим можна поділити на 5 класів за рівнем інвестиційної привабливості (табл.1). Розподіл на класи відбувався залежно від групових бальних характеристик, які можна об'єднати у кластери: I кластер – менше 2 балів; II кластер – 2-5 балів; III кластер – 5-20 балів; IV кластер – 20-50 балів; V кластер – більше 50 балів.

Таблиця 1  
**Рейтингові оцінки інвестиційної привабливості областей України за період 2005-2012 рр.**

Області	Роки								Загальний індекс рейтингу
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
Закарпатська	0,2	0,1	0,0	0,1	0,1	0,2	0,9	1,2	0,0
Кіровоградська	0,8	0,6	0,6	0,4	0,4	0,4	0,8	0,7	0,3
Волинська	0,8	0,9	1,2	1,2	1,3	1,4	1,9	1,9	1,1
Чернігівська	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3	1,5	1,5	1,9
Тернопільська	2,3	2,1	2,1	2,0	2,0	2,0	2,3	2,3	1,9
Херсонська	3,0	2,9	2,7	2,7	2,7	2,7	3,1	3,3	2,7
Рівненська	3,4	3,3	3,1	3,1	3,2	3,2	4,1	3,9	3,2
Чернівецька	3,6	3,6	3,3	3,3	3,4	3,4	4,0	4,1	3,4
Житомирська	4,0	3,8	3,6	3,5	3,5	3,6	3,9	4,0	3,6
Хмельницька	4,0	3,8	3,8	3,8	3,9	3,9	4,5	4,4	3,9
Вінницька	4,0	4,2	3,9	3,8	3,9	4,0	4,7	6,2	4,2
Сумська	4,8	5,1	4,9	4,2	4,3	4,3	4,3	4,4	4,4
Івано-Франківська	6,2	5,7	5,7	5,7	5,8	5,9	6,7	6,7	6,0
Черкаська	7,7	7,6	7,6	7,5	7,6	7,6	8,7	8,9	7,9
Миколаївська	9,4	9,3	10,4	10,4	10,5	10,5	11,0	10,8	10,4
Київська	12,8	12,4	12,5	12,5	12,5	12,5	14,7	15,7	13,5
Полтавська	13,3	12,5	12,4	12,3	12,4	12,6	13,5	21,2	14,1

АР Крим	15,4	14,3	14,3	14,2	14,5	14,6	15,8	16,3	15,3
Луганська	21,1	20,8	21,0	22,2	22,4	22,6	23,6	23,8	22,9
Запорізька	28,9	26,8	26,6	26,2	26,4	26,6	27,1	27,1	27,9
Одеська	30,1	29,9	29,2	29,1	29,4	29,5	31,4	33,4	31,3
Львівська	39,4	38,4	38,0	37,8	38,2	38,5	39,6	40,5	40,3
Дніпропетровська	59,6	59,3	59,0	58,4	58,8	58,8	61,4	62,3	62,2
Донецька	66,5	65,7	65,4	65,3	65,7	65,9	67,7	65,2	68,7
Харківська	94,6	94,7	94,8	94,3	94,9	95,5	97,4	100,0	100,0

\*розраховано автором

За сумарною кількістю балів найбільше балів отримали Дніпропетровська, Донецька та Харківська області. Тому їх можемо вважати як найбільш інвестиційно привабливі регіони. Найменшу кількість балів отримали відповідно Закарпатська, Кіровоградська, Чернігівська, Волинська та Херсонська області. Така тенденція зберігається протягом 2005-2011 рр. Однак у 2012 р. спостерігається розширення III і IV кластеру на Вінницьку та Полтавську області відповідно. Таке покращення можна пояснити незначним приростом показників іннова-

ційної діяльності, що відповідно сприяло більшій зацікавленості іноземних вкладників.

Загальний індекс рейтингу був розрахований по методом повторної стандартизації показників за період 2005-2012 рр. Він підтвердив наші попередні розрахунки та визначив рейтинг інвестиційної привабливості областей України з урахуванням часових змін.

Наступним кроком нами було проведено розподіл областей за регіонами за їх географічною та галузевою приналежністю (табл. 2).

Таблиця 2  
Рейтингові оцінки та місце областей України у визначених групах регіонів за період 2005-2012 рр.

Роки/ Області	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Рейтингове місце
За територіальним розташуванням									
Західні	56	54	53	53	54	55	60	61	3
Південні	58	56	57	56	57	57	61	64	2
Північні	23	23	22	21	22	22	24	26	5
Східні	271	267	267	266	268	269	277	279	1
Центральні	30	29	28	28	28	28	32	41	4
За галузевою приналежністю									
Аграрні	11	10	10	10	10	10	12	12	4
Аграрно-індустріальні	31	30	29	29	29	30	35	37	3
Індустріально-аграрні	125	122	122	120	122	122	130	142	2
Індустріальні	271	267	267	266	268	269	277	279	1

\*розраховано автором

За результатами розрахунку, наведеними у табл. 2 видно, що найбільш інвестиційно привабливими оцінюються області України східного регіону. Наступними, зі значним відривом у кількості балів у рейтингу, йдуть південні та західні області України. Найменший рівень інвестиційної привабливості мають група центральних та північних областей.

Розглядаючи області України за їх галузевою приналежністю, то необхідно зазначити, що найменш цікавими для іноземного інвестора є області аграрного спрямування (Волинська, Кіровоградська, Тернопільська, Херсонська, Чернівецька обл.), а найбільш привабливими залишаються індустріально розвинені регіони (Дніпропетровська, Донецька, Запорізька, Луганська, Харківська обл.).

Проведений аналіз за допомогою методу Індексу Ібрагім є системним моніторингом інвестиційної привабливості регіонів. Однак вона також доводить нам правильність обрання нами індикаторів та сукупності чинників для подальшої розробки комплексної оцінки інвестиційної привабливості регіонів України.

Враховуючи варіативність кінцевої мети, тривалості та об'єкта інвестування, на нашу думку, доцільно визначати ступінь впливу показників на інвестиційну привабливість конкретного об'єкта, тобто враховувати ваговий коефіцієнт. Зазначений коефіцієнт був використаний у методиках Д.М. Стеценка та Інституту Реформ [5, с. 4]. Однак в них зазначається конкретний розмір даного коефіцієнту для кожної групи показників, який формувався на основі експертних оцінок. Тому у подальших розробках пропонується визначити межі розміру вагових коефіцієнтів та надати право обирати ступінь значущості самому вкладнику коштів.

**Висновки з проведеного дослідження.** З виснаведеного можна зробити наступні висновки. У результаті проведеного дослідження слід зазначити, що на сьогоднішній день існує велика кількість підходів до оцінки інвестиційної привабливості регіонів. Кожна із них має право на існування, однак жодна не була затверджена як універсальна. Кожна із методик має свої як позитивні, так і негативні сторони. Описові методи оцінки інвестиційної привабливості не базують-

ся на конкретних математичних розрахунках, а рейтингові дослідження унеможливають оцінку впливу факторів на обсяги залучення іноземного капіталу.

На основі проведеного дослідження нами було виокремлено чотири групи потенціалів, які мають достатньо сильний вплив на обсяг залучення прямих іноземних інвестицій та визначено сукупність показників, що мають найбільший прямих та зво-

ротній вплив. Проведений рейтинговий аналіз інвестиційної привабливості підтвердив найбільшу зацікавленість інвесторів у індустріально спрямованих східних регіонах.

Досліджені методи стандартизації даних доводять, що, незважаючи на обраний метод, результати подальших розрахунків будуть залежати від взаємовпливу обраних показників із обсягом залучення іноземних коштів.

#### Список літератури:

1. Бланк І.О. Інвестологія: наука про інвестування: Навч. посіб. / І.О. Бланк, С.К. Реверчук / за ред. проф. С. К. Реверчука. – К. : Атіка, 2001. – С. 180.
2. Інформаційне джерело Moody's Investor service [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.moody.com/cust/default.asp>.
3. Методологія розрахунку Індексу Ібрагім [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.moibrahimfoundation.org/en/section/the-ibrahim-index/methodology>.
4. Офіційний сайт Інституту Реформ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ir.org.ua>.
5. Стеченко Д.М. Розміщення продуктивних сил і регіоналістика: Навч. посіб. – 2-ге вид., випр. і доп. / Д. М. Стеченко. – К. : Вікар, 2002. – 374 с.
6. Чижов Л.П. Удосконалення розробки регіональних інвестицій програм /Л.П. Чижов // Фінанси України. – 2000. – № 9. – С. 87–89.
7. Швець В.Є. Методи стандартизації показників у аналізі інвестиційної привабливості регіонів / В.Є. Швець // Фінанси України. – 1998. – № 5. – С. 23– 26.

#### Новинюк Е. В.

Львовская коммерческая академия

### СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДИКИ ФОРМИРОВАНИЯ РЕЙТИНГОВОЙ ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНОВ УКРАИНЫ

#### Резюме

Осуществлена группировка современных методик оценки инвестиционной привлекательности регионов, определены их преимущества и недостатки. Предложен наиболее оптимальный подход к определению индикаторов влияния на инвестиционную привлекательность регионов через оценку взаимосвязи между этими факторами и объемом поступления прямых иностранных инвестиций в области Украины. Проведен обзор методов стандартизации данных, и на основе избранного осуществлена рейтинговая оценка инвестиционной привлекательности регионов Украины.

**Ключевые слова:** инвестиционная привлекательность, рейтинговый метод, метод описи, стандартизация данных, прямые иностранные инвестиции, отраслевое направление регионов.

#### Novynjuk O. V.

Lviv Commercial Academy

### IMPROVING METHODS OF FORMING THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS RATING ESTIMATION OF REGIONS OF UKRAINE

#### Summary

The grouping of regions investment attractiveness evaluation modern methods was carried out and their advantages and disadvantages were defined. The most appropriate approach of regions' investment attractiveness influence indicators were identified through correlation estimation between these factors and the foreign direct investment amount in Ukraine. The data standardization methods was consider and based on the selected one a regions rating of investment attractiveness in Ukraine was conducted.

**Key words:** investment attractiveness, ranking method, descriptive method, data standardization, foreign direct investments, branch direction areas.

УДК 330.101

Островский И. А.

Харьковский национальный университет городского хозяйства имени А. Н. Бекетова

## СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМНОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНОВ УКРАИНЫ

Исследованы ключевые аспекты модернизации развития регионов Украины. Проанализированы острые проблемы жилищно-коммунального хозяйства. Выделены особенности формирования агломерации «Большой Харьков».

**Ключевые слова:** агломерация, жилищно-коммунальное хозяйство, инфраструктура города, модернизация, налог на недвижимость, регион.

**Постановка проблемы.** Системный кризис нашего государства обострил интерес к стратегическим аспектам дальнейшего развития Украины. Модернизация экономики на основе перехода к более высоким технологическим укладам, повышение ее эффективности – ключевая задача на современном этапе развития государства. В широком смысле реализация этой задачи представляет собой комплекс взаимосвязанных направлений, включающих в себя систему национальных интересов, целей и приоритетов общественного развития, проблемы преобразования украинской экономики, ее институционального устройства и содержания социально-экономической политики.

**Анализ последних исследований и публикаций.** Особое место в решении текущих и стратегических задач социально-экономической модернизации страны занимают регионы. Именно благодаря разнообразию их экономик и возможностей развития обеспечивается рост национальной экономики как единого целого. Ключевые проблемы модернизации регионального развития детально проанализированы в работах П.Т. Бубенко [1], Б.М. Данилишина [2], В.П. Решетило [3] и других исследователей. Новые реалии формирования и развития местных бюджетов после принятия Налогового кодекса Украины рассмотрены в работах С.В. Богачева [4] и А.А. Сунцова [5]. Как всегда, острые проблемы региональной действительности заострены в периодических изданиях.

**Выделение нерешенных ранее частей общей проблемы.** Однако несмотря на то, что проблематика модернизации является сегодня в Украине весьма популярным предметом для анализа и научных дискуссий, пространственно-территориальный ее аспект затрагивается в недостаточной степени. Стало очевидным, что после кризисное реформирование имеет существенные финансовые и институциональные ограничения. Поэтому анализ старых и выявление новых противоречий приобретает дальнейший смысл. Но

изучение противоположных взглядов и обобщение подходов позволяют сделать некоторые важные выводы.

**Целью данной статьи** является анализ противоречивых предпосылок дальнейшей модернизации развития регионов Украины, в том числе крупных городов.

**Изложение основного материала.** Понятие модернизации настолько дифференцировано (модернизацию определяют как обновленческие реформы, форму адаптации и трансформации, особую культуру и т. д.), что практически любые процессы, протекающие в обществе, можно отнести к модернизационным. Это предопределило необходимость выделения отличительных признаков модернизации экономики. Для решения данной задачи использован междисциплинарный подход, в рамках которого доказано, что модернизация является не столько целью, сколько средством формирования новой модели экономики. Взаимовлияние различных наук проявилось в развитии концепций интегрированной [6], системной [7], интерактивной [8], социальной [9] и других видов модернизации.

Системная модернизация должна охватывать основные уровни экономики, от нано- до мегауровня. Модернизация экономики как системное явление противоречиво сочетает структурные, технологические, институциональные изменения в национальной экономике, направленные на повышение ее конкурентоспособности и обеспечение развития в долгосрочной перспективе. По ресурсам указанные изменения являются конкурирующими, в целом же они обычно сочетаются в определенных пропорциях.

Рассмотрим уровневые аспекты модернизации и связанные с ними риски, концентрируя внимание на цели и рисках соответствующего аспекта модернизации. Выделение уровней модернизации экономики помогает определить целевые ориентиры, слагаемые процесса, условия реализации.

Таблица

Уровни модернизации: цели и риски [10, с. 89-90]

Уровень модернизации	Цель	Риски
Наномодернизация	Изменение отношения индивида к обществу, призванию, обязанностям	Активное сопротивление граждан, социальные волнения и затраты на их преодоление
Микромодернизация	Реформа внутри- и межфирменных отношений, корпоративного управления, отношений «предприятие–общество»	Снижение функциональной активности предприятий и вытекающими отсюда последствиями: снижением доходов бюджета, падением роли государства как антикризисного лидера
Мезомодернизация	Дефрагментация экономического пространства, активизация и выравнивание регионального развития, обеспечение отраслевой консолидации, усовершенствование институциональных систем.	Нарушение иерархии власти

Макромодернізація	Створення повномасштабної багатоукладної економіки з прискореним розвитком висхідних технологічних укладів, підвищення транспарентності і однорідності економічного простору	Увлечення імітаційної стороною модернізації
Мегамоделізація	Визначення і реалізація місії України в світовому співтоваристві	Небезпека ізоляціонізму

Обобщение и систематизация позволяют определить такие условия успешной реализации проекта модернизации:

1. Взвешенная оценка ресурсов и возможностей, реальность целей и путей их достижения, то есть разработка четкой стратегии развития.

2. Макроэкономическая политика, основанная на мобилизации ресурсов для модернизации.

3. Эффективное взаимодействие с внешней средой модернизации (стратегическими партнерами).

4. Наличие заинтересованных групп интересов с достаточным властным влиянием, готовностью элиты и общества к изменениям. Страна, осуществляющая модернизацию, сталкивается с многочисленными проявлениями «эффекта блокирования». События конца 2013 – начала 2014 гг. подчеркнули глубину политического противостояния. При таких условиях государственные учреждения не выполняют роли института, стабилизирующего общественную жизнь.

5. Позитивное восприятие модернизационных перспектив требует формирования соответствующего социального капитала – комплекса связей, поддерживаемых на основе неформальных ценностей, норм и понятий, разделяемых членами социальных групп и создающих критическую массу доверия и социальной поддержки, эффект сотрудничества и взаимодействия.

Основные риски системного модернизационного проекта связаны со следующими моментами.

1. Отсутствие в обществе спроса на модернизацию. Национальная экономика де-факто распалась на многочисленные территориальные и отраслевые сегменты. Представленные во власти бизнес-группы ориентированы на низкотехнологический экспорт и включены в глобальную экономику как периферийная часть. У населения отсутствует готовность ограничить потребление, крупный бизнес имеет возможности уменьшить налоговую нагрузку, пользуясь услугами оффшорных зон. Таким образом, налицо конфликт интересов.

2. Новый этап приватизации (облэнерго, земли сельскохозяйственного назначения, снятие ограничений на приватизацию предприятий авиационной, объектов портовой инфраструктуры) создает дополнительные возможности для получения сверхприбылей без инноваций и стимулы к сохранению «размытых» прав собственности. Финансовый сектор не заинтересован кредитовать рискованные инновационные проекты, имея более прибыльные альтернативы (например, потребительское кредитование).

3. Институциональные изменения вызывают сопротивление, так как для бизнеса и населения издержки неформального решения вопросов являются ниже официальных методов деятельности. Коррупция стала институтом, общепринятой нормой поведения. Для властных структур неформальные отношения – это возможность смягчения социальной напряженности, получения бюрократической ренты. Компенсационные меры (кредитно-налоговые и другие льготы, участие государства в финансировании проектов) мо-

гут способствовать активизации мотивов к модернизации только в сочетании с неинновационными инструментами конкуренции (коррупционными услугами). Бесплезно, ничего не изменив в перераспределительных механизмах, пытаться предлагать обществу мобилизацию ресурсов для преобразований.

4. Стоит обратить на такой аспект, как социальная безопасность модернизации. Следствием может стать сокращение работников в базовых областях. Технологическое перевооружение повышает производительность труда в 3-5 раз. Для высвобождающейся рабочей силы необходимо создавать рабочие места в высокотехнологичном секторе. Но из-за недостаточной квалификации работники не смогут там быть задействованными (почти четверть занятых в Украине – представители неквалифицированного труда).

5. Недостаток ресурсов для реализации анонсированных проектов и программ. Пока модернизация в Украине имеет точечный характер, сводится к фрагментам технологического обновления отраслей, ориентированных на внутренний рынок (сборочные производства, пищевая промышленность, мобильная связь, финансовый сектор, розничные торговые сети). Под влиянием глобальных и геополитических вызовов (рост цен на энергоресурсы, усиление конкуренции) это вынуждены делать металлургия и химическая промышленность, традиционно ориентированные на экспорт. Преобразования происходят по догоняющему сценарию.

6. Повышенные риски недостатка и распыления ресурсов, отсутствия мотивации к изменениям, бегства капитала и инерционного встраивания предприятий в структуры иностранных ТНК на неприемлемых для страны условиях приобретают все новые формы. Не существует действенных механизмов перераспределения ресурсов из сырьевых производств в высокотехнологические.

Индикативное планирование стимулирует регулярное взаимодействие правительства, бизнеса, профсоюзов, потребителей для укрепления взаимного доверия и координации усилий по изменениям в экономике. Развитие государственно-частного партнерства, распространение системы «электронного правительства», привлечение бизнеса и институтов гражданского общества к мониторингу выполнения государственных услуг, дальнейшие меры по снижению общего уровня транзакционных издержек субъектов национальной экономики (усиление защиты прав собственности, снижение административных барьеров для бизнеса и граждан, борьба с коррупцией) могут также способствовать формированию условий для модернизации.

В основе модернизации экономического пространства регионов должно лежать устойчивое развитие, так как идея целостности жизни в ее многообразии, на которую опирается теория устойчивого развития и современные общенаучные методы исследования и подходы, открывает возможности для осмысления эволюции живого.



Существующие проблемы обострили дискуссии по выявлению рычагов для их преодоления, привлечения дополнительных источников финансирования и внедрения новых обязательных платежей. На уровне регионов эти обсуждения накладываются на старые и хронические проблемы: проявления недофинансирования, старение основных фондов, несовершенство системы управления жилищно-коммунальным хозяйством (ЖКХ).

Безусловно, на первом месте остро стоит проблема модернизации ЖКХ. Уровень износа объектов жилищно-коммунального хозяйства составляет более 60%. Почти 11% тепловых сетей находятся в ветхом и аварийном состоянии. Объемы потерь питьевой воды на предприятиях водопроводно-канализационного хозяйства в городах Украины превышает 30% от поданной в систему воды. Около четвертой части водопроводных очистных сооружений и каждая пятая насосная станция (в стоимостном выражении) отработали нормативный срок амортизации. Фактически устарела половина насосных агрегатов, из которых 40% требуют замены. В аварийном состоянии находятся более 35% водопроводных и 31% канализационных сетей [11].

Под реформированием ЖКХ нужно понимать весь спектр действий по следующим направлениям:

- четкое распределение функций между местными администрациями и местными советами;
- ликвидация льгот и переход к адресным дотациям;
- принятие Жилищного кодекса;
- расширение круга организаций собственников жилья, передача им в собственность зданий, земельных участков, на которых они расположены, а также полномочий по их обслуживанию и содержанию;
- демонополизация ЖКХ, образования конкурентной среды и приватизация части объектов;
- усиление контроля за количеством и качеством услуг;
- упрощение требований к предоставлению жилищных субсидий.

Развитие крупных городов с концентрацией растущей численности населения соответствует мировой тенденция урбанистического развития, что обуславливает необходимость инфраструктурного обеспечения жизнедеятельности больших масс людей на компактных территориях. При этом городская инфраструктура жизнеобеспечения Киева, Харькова и других крупных городов (транспорт, энергообеспечение, утилизация отходов, медицинские и образовательные учреждения) теряет возможность удовлетворять потребности населения, численность которого неизменно растет. Дополнительная нагрузка на инфраструктуру без вложения достаточных средств на восстановление приведет к тому, что она быстро деградирует. Сегодня городское хозяйство крупных городов продолжает функционировать преимущественно за счет эксплуатации советского наследия: метрополитенов, мостов, больниц, школ, больниц и т.д. Сами города развиваются достаточно стихийно. Это происходит на фоне постоянных конфликтов властей разных уровней, представляющих интересы различных предпринимательских группировок. Планирование и осуществление социально-экономического развития городов осложняется по причине присвоения частными лицами объектов инфраструктуры и земельных участков. Дополнительные сложности связаны с использованием инженерных коридоров, спроектированных еще во времена СССР.

Все указанные моменты подчеркивают факторы, снижающие инвестиционную привлекательность крупных городов.

Мировой экономический кризис привел к снижению коррупционного давления больших денег, обеспечивающих текущие интересы бизнеса. Сейчас появляется время для ревизии урбанистической политики в целом. Началом может быть кардинальное реформирование структуры городской власти с отказом от районного звена (районные советы и районные государственные администрации). При современном развитии средств коммуникации необходимость районной составляющей существенно сокращается. Сегодня функции районных чиновников необходимо перераспределить между общегородскими, общественными и частными структурами. Уже сейчас главным источником поступлений в районные бюджеты являются бюджет города. В районах отсутствует достаточная имущественная база и полномочия в сфере земельных отношений, благоустройства, местного налогообложения и тарифообразования. Кроме того, нужно стимулировать общественную активность при создании органов самоорганизации населения, например, советов микрорайонов, передавая им часть полномочий и средств для проведения работ по благоустройству и озеленению города, а также согласования землеотвода.

Еще одним направлением урбанистической политики является проектирование и создание новой административной единицы – Харьковской агломерации, или «Большого Харькова». Уже сейчас жители населенных пунктов, расположенных вокруг города, преимущественно работают в Харькове, уплачивая соответствующие налоги. Одновременно они создают нагрузку на инфраструктуру в собственных поселках и малых городах, истощая ее. Городу нужны новые территории. Поэтому разработка нового генерального плана должна вестись с учетом развития Харьковской агломерации.

Любая модернизация – это принятие и введение новых правил игры, изменение степени влияния, ответственности, распределения функций центральной и местных органов власти, реализация новых принципов тарифообразования, внедрение системы имущественной ответственности и контроля за качеством услуг. Главное – перераспределение финансовых потоков, в том числе на региональном уровне. Остановимся на прогнозируемых противоречиях введение налога на недвижимость.

Налог на недвижимость – местный фискальный инструмент. Для многих стран налог на недвижимость является основным источником финансирования строительства инфраструктуры.

Например, местные бюджеты Великобритании получили от налога 24,6 млрд. фунтов стерлингов, что составило 4,5% всех доходов консолидированного бюджета страны. Плательщик может обратиться к властям с запросом, что было построено в его районе за счет налоговых поступлений. Причем данные плательщику направляются в письменном виде на домашний адрес [12].

Однако превращение налога в мощный источник финансирования местных бюджетов создаст необходимые предпосылки для перераспределения средств на социальные нужды в рамках бюджетной системы. Правительства многих стран уже давно используют рыночную стоимость жилья как базу для ее налогообложения.

Налог на имущество в Западной Европе действует еще со времен Римской империи. В Гер-

мани налог при покупке недвижимости составляет 3,5-5% от ее кадастровой стоимости, налог на содержание недвижимости – 0,5-1,5%. При этом ставки в Германии считаются одними из самых низких в Европе. В Испании владельцам жилья приходится платить в год два налога: муниципальный – 0,4-1,1% от кадастровой оценки жилья, и налог на имущество – 0,2-2,5%. Для последнего базой может быть и кадастровая стоимость объекта, и его рыночная цена. В США начали взимать налоги на собственность почти 180 лет назад. Размер ежегодного налога на недвижимость здесь составляет 1-2% от цены продажи объекта [13].

Сегодняшнюю редакцию статьи 265 Налогового кодекса Украины критикуют по многим позициям, начиная с объекта обложения. Концептуальными недостатками является то, что недвижимость облагается налогом не на базе ее стоимости, а на базе площади. Украинские местные органы уже жалуются, что денег от налога на недвижимость будет маловато.

**Выводы и предложения.** Важным источником пополнения местных бюджетов может стать

возможность получения определенного процента от налогообложения доходов физических лиц на основании внедрения прогрессивной шкалы. Сегодня в Украине действует одна из самых низких в Европе ставок налогообложения доходов физических лиц. При этом распространяется она (до 10 необлагаемых минимумов – ставка 15%, а от 10 минимумов – 17%) на все доходы физических лиц, независимо от их объема. Очевидно, что ставку налога можно повысить для высоких доходов. Между тем на существенный объем доходов от таких изменений вряд ли можно рассчитывать именно в нашей стране, где доля зарплат, выплачиваемых нелегально, практически не изменилась. Поэтому увеличение налогового давления на фонд оплаты труда может не так обеспечить бюджет новыми поступлениями, как ухудшить и без того непростую ситуацию с теневым сектором экономики.

Ресурс пополнения казны реформирования налоговой системы не исчерпан. И важно, чтобы решение о введении дополнительных налогов, видоизменения налоговых ставок и объектов налогообложения принимались не под политическую конъюнктуру или очередные выборы.

#### Список литературы:

1. Бубенко П.Т. Інституційна динаміка просторової організації економічного розвитку: монографія / П.Т. Бубенко. – Харків : ХНАМГ, 2008. – 295 с.
2. Данилишин Б. Регионализм в Украине: реальность и перспективы / Б. Данилишин // Зеркало недели. – 2012. – № 22. – С. 6–7.
3. Решетило В.П. Синергия становления и развития региональных экономических систем: монография / В.П. Решетило; Харьк. нац. акад. город. хоз-ва – Х. : ХНАМГ, 2009. – 218 с.
4. Богачов С.В. Проблеми й перспективи формування місцевих бюджетів у великих містах (у світлі реформування податково-бюджетного законодавства України) / С.В. Богачов // Схід. – 2011. – № 1. – С. 8–12.
5. Сунцова О.О. Місцеві фінанси / О.О. Сунцова. – К. : ЦУЛ, 2010. – 488 с.
6. Акаев А.А. О стратегии интегрированной модернизации экономики России до 2025 года / А.А. Акаев // Вопросы экономики. – 2012. – № 4. – С. 97–116.
7. Клейнер Г.Б. Системная модернизация российской экономики [Электронный ресурс] – Режим доступа : [http://www.kleiner.ru/arpab/sisorikros\\_2011.html](http://www.kleiner.ru/arpab/sisorikros_2011.html).
8. Полтерович В.М. Гипотеза об инновационной паузе и стратегия модернизации / В.М. Полтерович // Вопросы экономики. – 2009. – № 6. – С. 4–22.
9. Лібанова Е.М. Соціальні проблеми модернізації української економіки / Е.М. Лібанова // Демографія та соціальна економіка. – 2012. – № 1 (17). – С. 5–22.
10. Рустамов Э. Принципы эволюционной модернизации переходных экономик / Э. Рустамов // Вопросы экономики. – 2009. – № 7. – С. 85–96.
11. Череп В. Реформа середовища, в якому живемо [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.partyofregions.org.ua/faces/45ba093435068/view>.
12. Гетманцев Д. «Долгожданный» налог на недвижимость / Д. Гетманцев // Зеркало недели. – 2012. – № 3. – С. 7.
13. Денков Д. Податок на нерухомість: палац за ставкою халупи / Д. Денков [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.epravda.com.ua/publications/2011/05/23/286587>.

#### Островський І. А.

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова

### СУЧАСНІ АСПЕКТИ СИСТЕМОЇ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

#### Резюме

Досліджено ключові аспекти модернізації розвитку регіонів України. Проаналізовано гострі проблеми житлово-комунального господарства. Визначено особливості формування агломерації «Великий Харків»

**Ключові слова:** агломерація, житлово-комунальне господарство, інфраструктура міста, модернізація, податок на нерухомість, регіон.

#### Ostrovskiy I. A.

O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

### MODERN ASPECTS OF SYSTEM MODERNIZATION OF THE ECONOMY OF REGIONS OF UKRAINE

#### Summary

Key aspects of modernizing Ukraine's regions development have been investigated. The crucial problems of housing and communal services in cities have been analyzed.

The peculiarities of forming urban agglomeration «Big Kharkiv» have been distinguished.

**Key words:** urban agglomeration, housing and communal services, urban infrastructure, modernization, real estate tax, region.

УДК 332.711:334.061

Панухник О. В.

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

## ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ У РЕГІОНАЛЬНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНО-ГОСПОДАРСЬКИХ СИСТЕМАХ: СВІТОВИЙ ДОСВІД І УКРАЇНА

Обґрунтовано, що для створення дієвого механізму управління територіями в Україні необхідно враховувати можливість інтеграційного об'єднання населених пунктів. Запропоновано підходи різних країн щодо вибору напрямів формування і управління територіальною економічною інтеграцією. Доведено, що результативність заходів, спрямованих на укрупнення первинних територіальних утворень, можлива лише за умови застосування у процесі управління їх комплексним розвитком підходу, який би базувався на принципах муніципального менеджменту.

**Ключові слова:** територіально-господарська система, інтеграція, управління інтеграційними процесами, муніципальний менеджмент, регіональне управління.

**Постановка проблеми.** У територіальній структурі кожної держави можна виділити три рівні: національний, регіональний та первинний. Первинний рівень називають муніципальним. На муніципальному рівні функціонують найменші адміністративно-територіальні одиниці країни, сформовані населеними пунктами або їх об'єднаннями. Сучасні умови соціально-економічного розвитку низових територіальних утворень передбачають їх інтеграцію. Необхідність становлення життєздатних первинних суб'єктів місцевого самоврядування визначається загально-світовими процесами пошуку оптимальної основи управління на муніципальному рівні. Найважливішим елементом і фундаментом інтеграційних процесів виступає муніципальний менеджмент як спеціальний вид управлінської діяльності, під яким розуміють множини складових (підсистем) і взаємозв'язків між ними та зовнішнім оточенням для досягнення цілей муніципального управління, систему спеціальних важелів та інструментів забезпечення економічного й соціального розвитку населених пунктів.

Сучасна модель управління населеними пунктами має базуватись на засадах менеджменту з усіма його складовими: муніципальним маркетингом, моніторингом, антикризовим управлінням, ризик-менеджментом, застосуванням інструментарію стратегічного і ситуативного управління. Наявність, існуюча в Україні система організації влади на місцевому рівні не відповідає загальноприйнятим європейським принципам і не дозволяє забезпечувати реалізацію принципів децентралізації та субсидіарності. Тому доцільним та актуальним у цьому контексті є розгляд світового досвіду здійснення територіальної інтеграції та можливостей його застосування у вітчизняних територіально-господарських системах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Серед відомих вчених-регіоналістів, які займаються питаннями вивчення особливостей функціонування та розвитку низових територіальних утворень та їх інтеграційних об'єднань з врахуванням світового та європейського досвіду, слід назвати В. Кравченка [1], О. Крайника, Д. Лук'яненка, Г. Монастирського [4], О. Нижника, А. Павлюка [6], Ю. Петрушенка [9], Ю. Шарова [10], М. Янків [11] та ін.

Значна кількість публікацій по зазначеній проблематиці носить, як правило, лише концептуальний характер, не торкаючись сучасних умов функціонування і особливостей розвитку вітчизняних територіально-господарських систем. Це лише підтверджує необхідність подальших досліджень,

оскільки забезпечення життєздатності первинних суб'єктів місцевого самоврядування, покращення соціально-економічної ситуації та створення передумов для динамізації розвитку населених пунктів є запорукою не лише соціальної, але й політичної стабільності у державі.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Дослідження науковців вкотре доводять, що найдієвішим шляхом забезпечення життєздатності первинних суб'єктів місцевого самоврядування, покращення соціально-економічної ситуації та створення передумов для динамізації розвитку населених пунктів є проведення адміністративно-територіальної реформи, яка покликана вирішити проблему формування правових, економічних і організаційних умов для ефективної реалізації функцій місцевого самоврядування. Продовжується процес пошуку оптимальної основи управління на муніципальному рівні, у контексті чого виникає необхідність повернення до розгляду позитивного практичного досвіду зарубіжних країн.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є визначення можливості адаптування зарубіжного досвіду територіальної інтеграції до здійснення трансформації первинного рівня місцевого самоврядування в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Результативність заходів, спрямованих на укрупнення первинних територіальних утворень, можлива лише за умови застосування у процесі управління їх комплексним розвитком підходу, який би базувався на принципах муніципального менеджменту, що успішно застосовуються в країнах Європейського Союзу та США.

Зокрема, методи територіальної інтеграції застосовували держави, перед якими постали проблеми вибору оптимальності розмірів територіальної самоврядної спільноти, які забезпечуватимуть ефективну господарську та фінансову діяльність, шляхом застосування як добровільної, так і примусової форм комунізації. Досвід Швеції свідчить, що примусове укрупнення комун (у 1969-1974 рр. чисельність комун скоротилася у 3,1 раза), яке за своєю формою рішення має недемократичний характер – зумовило позитивні зрушення у соціально-економічному житті держави, забезпечило Швеції вхід до четвірки найрозвинутіших Європейських країн. Внаслідок реформи 1974 р. у Данії, кількість комун було скорочено до 275 з 1388 одиниць. У процесі реформи 1967-1968 рр. у ФРН кількість обшин зменшилася до 8514 з 24278. В Англії та Уельсі у 1972 р. кількість округів було скорочено з 1383 до 402 одиниць.

У державах, де процес об'єднання територіальних самоврядних спільнот відбувався добровільно, він мав дуже повільні темпи. Так, кількість комун у Франції навіть зростає. За 100 років у Нідерландах кількість територіальних самоврядних спільнот зменшилася до 700 з 1100, за період добровільного об'єднання протягом 1961-1971 рр. у Бельгії – до 2359 з 2663 комун [12].

Показовим у напрямку інтеграції функціонального типу є досвід США стосовно формування шкільних та спеціальних округів. В США у 1997 році було 29532 спеціальних та 14721 шкільних округів. Їх формування ініціювалося спільнотами з метою підвищення рівня ефективності громадського обслуговування населення. Об'єднання на засадах функціональності може відбуватися як на постійній, так і тимчасовій (цільовій) основі. Функціонують спеціальні округи з надання освітніх послуг, пожежного захисту, дренажних та іригаційних систем, водопостачання, каналізації, будівництва житла, транспортного обслуговування, вивозу сміття, охорони архітектурних пам'яток, збереження природних ресурсів [3]. Досвід створення аналогічних структур має свою актуальність і для України, оскільки більшість невеликих населених пунктів не здатна самостійно забезпечити утримання об'єктів соціальної сфери, досягти і забезпечити дієвість та комплексність надання членам територіальних самоврядних спільнот якісного громадського обслуговування.

У процесі здійснення адміністративно-територіальної реформи необхідно враховувати рецепти, напрацьовані світовим досвідом, що адаптуються до наших реалій. Так, у Польщі цей процес відзначався поступовістю й програмованістю трансформаційних кроків центральної влади. У 1990 році самоврядування було поновлено на його низовому рівні, що отримав назву гміна. Цей рівень є територіальним утворенням, громадою людей, яка мешкає на певній території й спроможна вирішувати свої місцеві проблеми. Гміна являє собою інтегровану територіальну спільноту, яка забезпечує об'єднання громад сіл, містечок і міст та має відповідність до європейського комунального стандарту місцевого самоврядування низового рівня, який формується територіальною громадою кількох поселень [14].

Відповідно до різних варіантів об'єднання поселенських територіальних громад у Польщі утворилися сільські, сільсько-міські та міські гміни. Протягом 1990-1998 років відбувався процес правового наповнення функціонування та розвитку гміни, зокрема, було ухвалено Статуту «Про самоврядування гмін» та «Про доходи гмін та засади їх субвенціонування». Успіхи у формуванні юридично та фінансово-економічно дієздатної територіальної спільноти – гміни – дозволили Польщі у 1999 році провести комплексну адміністративну реформу, що дала змогу впровадити трирівневу систему місцевого самоврядування, утворити територіальні утворення регіонального типу, які відповідають поняттю «регіон» у Європейському Союзі, чітко розмежувати повноваження рівнів місцевого самоврядування, звести роль органів державного управління в управлінні територіями лише до виконання контрольно-наглядових функцій [11]. Проведенню цієї реформи передувало прийняття у 1998 році низки статутів про функціонування місцевого самоврядування на кожному з рівнів, на відміну від України, де базовий Закон «Про місцеве самоврядування в Україні» окреслює повноваження всіх суб'єктів місцевого самоврядування.

Досвід Польщі свідчить, що процес комуналізації не повинен мати хаотичний та поспішний характер. Паралельно з адміністративною реформою у Польщі відбулася зміна принципів надання освітніх, оздоровчих послуг та послуг соціального забезпечення. Аналіз адміністративних перетворень у Польщі свідчить, що вона значно випереджує Україну в процесі становлення повноцінного місцевого самоврядування та адаптації його параметрів до європейських стандартів. Хоча, в процесі впровадження адміністративної реформи у Польщі простежувалися певні проблемні ситуації. Так, в містах, які були гмінами, а з 1999 року стали одночасно містами на правах повітів, відбулося дублювання самоврядної влади: з одного боку – бургомістр міста-гміни, рада гміни, управління гміни, з другого – відповідні повітові органи (староста міста-повіту, рада повіту, управління повіту). Після аналізу зазначеної проблеми було визначено, що для її розв'язання буде об'єднано самоврядні органи міста-повіту та міста-гміни. Це, відповідно, супроводжувалося об'єднанням їх функцій.

Становлення сучасної моделі місцевого самоврядування у Швеції відбувалося шляхом комунальних реформ, які проходили у чотири етапи і тривали понад 130 років, починаючи з 1862 року. У ході цих реформ поступово відбувалися такі процеси: формування комуні як вихідної самоврядної одиниці; утворення вторинних комун (ландстингів), наділених широким колом повноважень; укрупнення комун з метою утворення повнокровного суб'єкта місцевого самоврядування, який володіє достатніми фінансовими та економічними ресурсами; зміцнення фінансової бази комун [13]. У процесі комунальних реформ 1862-1992 років, покликаних створити модель життєздатного місцевого самоврядування, Швеція стикалася з подібними проблемами, які постали в останнє десятиріччя перед Україною, з однією важливою особливістю – Україна не може дозволити собі здійснювати реформування протягом 130 років.

Як і у Польщі, політична, економічна та функціональна трансформація основних рівнів самоврядування у 90-х роках минулого століття стали центральним питанням розвитку Угорщини – обсяг функцій субнаціонального рівня було значно скорочено. Умовою для вступу Угорщини до ЄС (як і інших країн колишнього соцтабору), а відповідно і доступу до Структурних фондів ЄС була необхідність формування відповідно до системи NUTS (номенклатура статистичної територіальної одиниці) великих регіонів (стандарт NUTS 2), для яких можна було б розробляти концепцію регіонального розвитку, а також проекти з її реалізації. Оскільки в ЄС не існує жодної зовнішньої перешкоди для модифікацій структури державного управління Угорщини, то навіть незначні зміни сучасної угорської системи державного управління можуть сформувавши організаційно-регіональні структури, які не виходитимуть за межі регіональної політики ЄС.

Національна концепція регіонального розвитку Угорщини включала в себе сім теоретичних статистичних регіонів, які у 2005 році набули статусу територіально-адміністративних одиниць. Основну увагу при визначенні регіонів було приділено: історії розвитку регіональної співпраці та можливості регіональної єдності; пропорційному співвідношенню територіального поділу країни; відносно однорідним особливостям регіонів щодо основних цілей регіональної політики; допустимому внутрішньому

поділу регіонів; наявній або бажаній політичній подібності одиниць однієї регіональної соціально-економічної системи, а також наявності міжнародної орієнтації, яка буде визначальною у довготривалій перспективі; витратам, пов'язаним зі створенням та функціонуванням. Законом було визначено коло завдань для регіонів: загальна економічна забезпеченість; участь у міжнародній регіональній співпраці; розвиток інфраструктури та охорона навколишнього середовища; діяльність з обміну ноу-хау й технологіями, а також професійна допомога з планування на нижчому рівні. У 2005 році завершено роботу з реорганізації територіально-адміністративного поділу країни з виділенням нової одиниці – регіональної соціально-економічної системи. Якнайшвидший перехід на регіональний адміністративно-територіальний устрій стимулювався тим, що будь-яка допомога, що надається Фондом структурного розвитку ЄС, прив'язана до цих укрупнених одиниць.

У грудні 1997 року було прийнято конституційний Закон Чехії про створення 14 вищих територіальних одиниць самоврядування (ВТОС). Ці регіони стали основою для проведення регіональної політики Чехії після вступу до ЄС (територіальні одиниці NUTS 2, NUTS 3, визначені у рамках ЄС для проведення статистичних аналізів). Передбачається, що в результаті впровадження стандарту NUTS 3 буде визначено 25 ВТОС, а NUTS 2 – 6-8 одиниць. На сьогодні у Чехії існує трирівнева ієрархічна система територіального поділу з двома рівнями самоврядування: центральне державне управління (уряд і міністерства) і парламент (Палата депутатів, Сенат); районна адміністрація; місцеве управління і муніципальна рада представників.

Уряд забезпечує контроль та нагляд за діяльністю районних адміністрацій і координує діяльність органів державного управління в частині, що стосується районних адміністрацій. До основних видів діяльності районних адміністрацій входить: здійснення державного управління у питаннях, що обумовлюються певними законами; нагляд за муніципальним господарством на основі спеціальних регулятивних актів (на прохання муніципалітету); контроль за рішеннями муніципальних влад та органів, що створюються у процесі адміністративних процедур, крім випадків, передбачених законом; перевірка муніципальних органів влади та органів, яким делеговане право на здійснення державного управління.

У Чехії практикується змішана система місцевого управління, тобто місцевий елемент у ланці місцевого самоврядування одночасно виконує функції державного управління. Муніципалітет у Чехії завжди розглядався як основний елемент самоврядування, яке, в свою чергу, є частиною вищих територіальних структур з більш-менш обмеженим самоврядуванням. Муніципалітети виконують роль органів державного управління на місцевому рівні на основі делегованих їм повноважень (доволі-таки обмежених). У більшій мірі державне управління здійснюється на рівні районних адміністрацій. Кожен муніципалітет є юридичною особою, володіє власним майном та фінансами, а також незалежно розпоряджається цим майном згідно з принципами самоврядування і, частково, згідно з власними повноваженнями, делегованими йому державною адміністрацією в межах чинного законодавства. Муніципалітети проводять свої внутрішні справи незалежно і відповідають лише перед законом.

Можливі втручання держави у сферу самоврядування обмежені та визначені законом. Муніципалітети забезпечують управління своїми справами або незалежно (у рамках незалежної сфери самоврядування), або здійснюють державне управління в обсязі, що визначається спеціальними законодавчими актами (делеговані повноваження). До сфер незалежної діяльності муніципалітетів, яку вони здійснюють у певних територіальних межах, входять розвиток економіки, соціальне забезпечення та культурна діяльність, захист навколишнього середовища, а також види діяльності, передбачені спеціальними законодавчими актами іншим органам у межах системи державного управління.

Регіональна політика у Чехії проводиться на загальному і регіональному рівнях. На загальнодержавному рівні її проведення забезпечують органи державного управління. Ця політика має селективний (вибірковий) характер та спрямована на попередньо визначені регіони згідно з основними принципами регіональної політики. На регіональному рівні її проведення забезпечують органи регіонального самоврядування (ВТОС) і вона спрямована на внутрішньорегіональну проблематику (у тісному взаємозв'язку з населеними пунктами, мікрорегіонами і районами). При цьому, основними принципами регіональної політики Чехії є: принцип концентрації – базується на необхідності зосередити всі зусилля та засоби для надання підтримки тим регіонам, економічна потужність і життєвий рівень яких тривалий час був нижчим, ніж у решти регіонів; принцип партнерства – базується на необхідності співробітництва відповідних органів державного управління, органів самоуправління та інших як на «горизонтальному» (наприклад, між селами і регіонами), так і на «вертикальному» рівнях (наприклад, окремих міністерств з регіонами, муніципалітетами); принцип програмованості – базується на необхідності цілеспрямованого підходу до вирішення питань, які пов'язані з забезпеченням розвитку окремих регіонів, включаючи координацію програм діяльності різних суб'єктів, зацікавлених у розвитку даної території; принцип доповнюваності – характеризується тим, що держава не відпускає усі засоби (ресурси), тобто засоби держави є додатковим джерелом фінансування з метою надання підтримки діяльності та ініціативам окремих регіонів.

У сфері регіональної політики та структурних змін Литва започаткувала програмування, застосування принципів якісного управління коштами, які виділяються зі Структурних фондів допомоги та Фонду вирівнювання, а також порядок здійснення цих принципів. Окрім цього, уряд Литви, співпрацюючи зі статистичною службою Єврозою відпрацював преліминарний рівень NUTS, що відповідатиме устрою Литви. Зокрема, Литва пропонує такі рівні відповідності: NUTS 1 рівня – Литва; NUTS 2 рівня – регіон; NUTS 3 рівня – повіт; NUTS 4 рівня – самоуправління; NUTS 5 рівня – сянунія.

Уряд Литви у своїй поточній роботі визначив такі завдання у сфері регіональної політики: виділити основні територіальні похідні країни – регіони стратегічного планування територіального розвитку, згідно з якими має здійснюватися державна політика регіонального розвитку; забезпечити узгодження регіонального устрою та регіональної політики; розвинути та сконцентрувати державну підтримку проблемним регіонам не тільки шляхом підтримки відповідного підприєм-

ництва пільговими кредитами чи гарантіями під кредити, звільненням від податків, фінансуванням чи іншими субсидіями, а й фінансуючи інфраструктурні та соціальні проекти; залучити Раду національного регіонального розвитку, інституції місцевого самоуправління та соціальних партнерів до формування регіональної політики та підготовки плану регіонального розвитку; використувати зрозумілі, якісні, чітко обмежені критерії для виокремлення проблемних цільових регіонів, враховуючи критерії ЄС, згідно з якими надається міжнародна та державна регіональна підтримка; всебічно оцінити умови регіональних одиниць, можливості та інтереси, програми та проекти розвитку підприємництва в самоуправних територіях та регіонах; заснувати фонди регіонального розвитку, які допоможуть організувати підготовку різноманітних комплексних програм, проектів, заходів для відсталих районів, які мають багато проблем, а також підготувати плани спеціалізованого розвитку і територіального управління та підтримувати програми регіонального розвитку, які здійснюються Литвою спільно з ЄС.

У Латвії єдиним законодавчим актом, який регулює питання реформування адміністративно-територіального устрою країни, є Закон «Про адміністративно-територіальну реформу» (1998 рік). Цей закон регламентує поетапне проведення адміністративно-територіальної реформи місцевих органів самоврядування, формування державних регіональних адміністративно-територіальних одиниць, питання координації адміністративно-територіальної реформи і терміни виконання конкретних заходів за кожним з напрямів. У вересні 2001 року уряд Латвії вніс до парламенту проект закону, за яким передбачається реформування 26 існуючих районів у 5 новоутвореннях. Чотири з цих регіонів є історичними землями Латвії, а місто Рига має право регіональної соціально-економічної системи. Нова модель адміністративно-територіального устрою передбачає економію фінансових ресурсів, оскільки зменшується кількість адміністративно-територіальних одиниць та надання більших прав органам регіонального самоврядування.

Республіка Естонія поділяється на повіті (15 одиниць), міста і сільські муніципалітети – волості. Місцеве самоврядування здійснюється у містах та волостях. У 1993 році набув чинності Закон «Про повітові адміністрації», згідно з яким повітові органи влади втратили свій статус місцевих органів самоврядування. Повітові управи перетворено на адміністрації губернаторів повітів, які представляють уряд на регіональному рівні. Місцеве самоврядування здійснюється виключно на муніципальному рівні. Зараз у країні є 254 одиниці місцевого самоврядування, серед яких представлені як сільські – волості, так і міські муніципалітети. Понад дві третини адміністративно-територіальних одиниць місцевого самоврядування мають населення до 3 тис. мешканців. Органи влади місцевого самоврядування складаються з таких структур: 1) рада або збори, які є представницьким органом населення адміністративно-територіальної одиниці. На зборах обирають

голову, який організовує роботу зборів та представляє муніципалітет в органах державної влади; 2) управа, яка є виконавчим органом місцевого самоврядування і створюється зборами. Очолюється мером, який не має права суміщати свою посаду з посадою голови зборів. На регіональному рівні старійшина повіту (губернатор) представляє центральний уряд країни. Він здійснює координацію адміністративних функцій центрального уряду в повіті, управління державною власністю та укладання від імені уряду держави адміністративних угод з муніципалітетами на виконання державних замовлень. Старійшина також очолює адміністрацію, що фінансується з центрального бюджету. Старійшина повіту підзвітний центральному уряду. У відносинах з місцевим органом самоврядування він здійснює наглядові та дорадчі функції. Чіткий розподіл повноважень між центральними та місцевими органами влади регулюється спеціальним законом.

**Висновки і пропозиції.** На основі практичного досвіду зарубіжних країн стосовно забезпечення соціально-економічного розвитку первинних територіальних громад є можливість виділити дві форми інтегративних об'єднань територіальних спільнот різних населених пунктів: унітарне (територіальне) та федеративне (функціональне).

Результативність заходів, спрямованих на укрупнення первинних територіальних утворень, що успішно застосовуються в країнах Європейського Союзу та США, ще раз підтверджують, що успіх і процвітання вітчизняних територіальних громад щодо здійснення ефективної управлінської та господарської діяльності можливий лише за умови застосування в процесі управління їх комплексним розвитком підходу, який би базувався на принципах муніципального менеджменту.

Нові соціальні, економічні і політичні реалії, перетворення, які мають місце в Україні, потреба в усуненні негативних тенденцій, які простежуються в соціально-економічному розвитку населених пунктів, об'єктивна вимога адаптування первинного рівня місцевого самоврядування до зарубіжних стандартів потребують імплементації у діяльність органів місцевого самоврядування механізму муніципального управління як базису формування моделі управління, яка має орієнтацію на виклики розвитку економіки населених пунктів і ефективне ресурсовикористання [5].

З організаційної точки зору, модель управління населеним пунктом, на наш погляд, має: по-перше, реалізувати ідеї моделі «муніципального дуалізму», поступово наближаючись у перспективі до громадянської моделі; по-друге, забезпечувати модель взаємодії «центр-місцевість», що найбільш відповідатиме Європейській системі влади; по-третє, поєднувати засади лінійно-функціонального типу організаційної структури з використанням (за необхідності) організаційних структур штабного або матричного типу; по-четверте, сформувати інститут демократичної влади, заснованої на принципах партнерства, трикутнику «орган місцевого самоврядування – бізнес – населення (споживач послуг)» [8].

#### Список літератури:

1. Актуальні проблеми становлення та розвитку місцевого самоврядування в Україні: кол. монографія / [за ред. В.В. Кравченка, М.О. Баймуратова, О.В. Батанова]. – К. : Атіка, 2007. – 864 с.
2. Бугай С.М. Досвід реформування адміністративно-територіального устрою у країнах Європи: уроки для України // Моделювання та інформатизація соціально-економічного розвитку України: Зб. наук. праць. – К. : Державний науково-дослідний інститут інформатизації та моделювання економіки Мінекономіки України, 2003. – Вип. 3 – С. 194–198.

3. Закордонний досвід організації місцевого самоврядування [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.urbanecconomics.ru/texts.php?folder\\_id=197&mat\\_id=220#\\_ftnref9](http://www.urbanecconomics.ru/texts.php?folder_id=197&mat_id=220#_ftnref9).
4. Монастирський Г.Л. Теоретичні основи місцевого економічного розвитку / Г.Л. Монастирський // Місцевий розвиток за участі громади: монографія у 2 т. – Том 1. Теоретичні основи сталого місцевого розвитку, орієнтованого на громаду / [за заг. редакцією Петрушенка Ю.М.]. – Суми : Університетська книга, 2013. – С. 92–143.
5. Новий курс: Реформи в Україні 2010-2015 // Національна доповідь. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nbu.gov.ua/books/2010/10nandop1.pdf>.
6. Павлюк А.П. Реформування адміністративно-територіального устрою України: проблеми та перспективи реалізації / А.П. Павлюк // Стратегічні пріоритети. – № 1(2). – 2007. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://old.niss.gov.ua/book/StrPryor/2/4-3-Pavliuk.pdf>.
7. Панухник О.В. Оптимізація системи місцевого самоврядування в Україні в контексті запровадження європейських стандартів регіонального управління / О.В. Панухник // Город, регион, государство: проблемы распределения полномочий. – Донецк : Юго-Восток, 2009. – Т. 1. – С. 119–125.
8. Панухник О.В. Теорія і практика територіальних інтеграційних процесів в регіональних соціально-економічних системах: монографія / О.В. Панухник. – Херсон : Айлант, 2012. – 358 с.
9. Петрушенко Ю.М. Місцевий розвиток за участі громади : монографія у 2 т. / Ю.М. Петрушенко. – Том 1. Теоретичні основи сталого місцевого розвитку, орієнтованого на громаду / [за заг. ред. Ю.М. Петрушенка]. – Суми : Університетська книга, 2013. – 352 с.
10. Шаров Ю. Цілепокладання в муніципальному менеджменті: ідеологічні та методологічні аспекти вирішення проблеми / Ю. Шаров // Управління сучасним містом. – 2002. – Вип. 1 – 3 (5). – С. 124–130.
11. Янків М. Регіональна політика Польщі в умовах переходу до ринку / М. Янків // Регіональна економіка. – 1997. – № 4. – С. 104–108.
12. Bennet R. Territory and administration in Europe / R. Bennet. – London : Printer, 1989.
13. Deante B. Local government reorganization in Western democracies / B. Deante. – London : SAGE, 1998.
14. Gorzym-Wilkowski W., Miszczuk A. Zarzys ekonomiki gminy / W. Gorzym-Wilkowski, A. Miszczuk. – Lublin, Norbertinum, 1999. – 254 p.

**Панухник Е. В.**

Тернопольский национальный технический университет имени Ивана Пулюя

#### ИНТЕГРАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ В РЕГИОНАЛЬНЫХ ТЕРРИТОРИАЛЬНО-ХОЗЯЙСТВЕННЫХ СИСТЕМАХ: МИРОВОЙ ОПЫТ И УКРАИНА

##### Резюме

Обосновано, что для создания действенного механизма управления территориями в Украине необходимо учитывать возможность интеграционного объединения населенных пунктов. Предложены подходы разных стран относительно выбора направлений формирования и управления территориальной экономической интеграцией. Доказано, что результативность мер, направленных на укрупнение первичных территориальных образований, возможна лишь при условии применения в процессе управления комплексным развитием подхода, который бы базировался на принципах муниципального менеджмента.

**Ключевые слова:** территориально-хозяйственная система, интеграция, управление интеграционными процессами, муниципальный менеджмент, региональное управление.

**Panukhnyk O. V.**

Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University

#### INTEGRATION PROCESSES IN REGIONAL TERRITORIAL AND ECONOMIC SYSTEMS: WORLD EXPERIENCE AND UKRAINE

##### Summary

The fact that the creation of an effective mechanism of control areas in Ukraine should consider the possibility of integration union settlements has been proved. The approaches of different countries on the choice of directions forming and managing territorial economic integration have been proposed by the author. It has been proved that the effectiveness of measures aimed at consolidation of the primary subdivisions, is possible only if the application in the management of integrated development approach that would be based on the principles of municipal management.

**Key words:** territorial and economic system, integration, integration processes management, municipal management, regional management.

УДК 332.025

Папіж Ю. С.

Національний гірничий університет

## РОЗВИТОК ГІРНИЧОДОБУВНИХ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ ФОРМУВАННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНО-ВИРОБНИЧИХ КЛАСТЕРІВ

Розвинуто наукові основи стимулювання розвитку гірничодобувних регіонів на основі впровадження кластерних механізмів. Запропоновано поєднати теоретичні засади регіонального економічного розвитку та основоположні принципи формування територіально-виробничих кластерів. Обґрунтовано необхідність штучного проектування кластерів на гірничодобувних територіях шляхом застосування паралельного методу замість послідовного.

**Ключові слова:** регіональна економіка, гірничодобувний регіон, розвиток, територіально-виробничий кластер.

**Постановка проблеми.** Курс Європейського Союзу на активну регіоналізацію економіки, тобто перенесення акцентів та розширення можливостей регіонів у прийнятті важливих рішень щодо просторового розвитку, свідчить про те, що питання подолання кризових явищ розвитку продуктивних сил є не тільки національним або локальним, але й глобальним. Звідси дослідження, спрямовані на розробку концептуальних засад та обґрунтування дієвих механізмів стимулювання економічного розвитку гірничодобувних регіонів в Україні є надзвичайно актуальною темою.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Обраний напрям наукових досліджень є комплексним та складається з декількох окремих напрямів, що засвідчує його міждисциплінарність. Для того, щоб отримати достовірні та практично значимі наукові результати необхідно дослідити науковий доробок за темою сталого розвитку, гірничодобувних регіонів та формування територіально-виробничих кластерів.

Не зважаючи на чималу кількість міжнародних документів, присвячених проблематиці сталого територіального розвитку [1-3], у яких розкривається сутність сталого розвитку, висвітлюються результати наукових дискусій з приводу його формалізації та моделювання, представляються основні принципи, задачі та порядок дій кожної окремої держави для забезпечення сталості. В Україні на офіційному рівні ще у 1999 р. прийнято тільки Постанову Верховної ради України «Про концепцію сталого розвитку населених пунктів» [14]. Поряд з тим, що протягом останнього десятиріччя у наукових колах України активно обговорювалися питання переходу нашої держави на шлях сталого розвитку, розроблялися різні концепції, досліджувалася проблема комплексної екологізації виробництва, й дотепер у законодавчому полі не закріплені засади та принципи єдиного вектору соціально-економічного розвитку на принципах сталості. На наш погляд, це значно обмежує вітчизняне інституціональне поле, спричиняє дисбаланс інтересів різних груп економічних суб'єктів внаслідок відсутності єдиних правил їх функціонування з метою сталого територіального розвитку.

Сталий територіальний розвиток тісно пов'язаний з проблемою виникнення та подолання просторових соціально-економічних та екологічних депресій деяких гірничодобувних регіонів. Слід відзначити, що існує думка про те, що просторову депресію взагалі не можливо подолати, і зусилля держави, спрямовані на виведення деяких регіонів з кризового стану марні. Адже процес потрапляння певних економік мезо-рівня у стан депресії є перманентним, циклічним та стійким.

Тому урядам країн та місцевій регіональній владі слід приділяти увагу підтримці розвитку вже достатньо розвинутих територій [4]. Питання розвитку гірничодобувних регіонів регламентуються в Україні спеціальним законом «Про стимулювання розвитку регіонів» [10]. Однак, на наш погляд, у контексті сталого розвитку деякі положення потребують удосконалення. Зокрема, й дотепер не зрозумілим залишається, які гірничодобувні регіони України слід вважати депресивними. Адже згідно методики, висвітленої у зазначеному законі, жоден з регіонів України з 2005 року не отримав офіційного визнання депресивним на державному рівні, що, у свою чергу, означає, що жоден з регіонів України не має підстав для отримання державного фінансування розвитку. Невизначеність у тлумаченні депресивних гірничодобувних регіонів в Україні тягне за собою відсутність спеціально розроблених механізмів, які б сприяли виходу цих регіонів з кризи. Питання розвитку депресивних гірничодобувних регіонів досліджували багато українських вчених, найбільш ґрунтовно це викладено у роботах М.О. Барановського [6] та Ф.В. Заставного [11].

У розвинутих економіках для стимулювання розвитку економіки регіонів широко використовується кластерний механізм. Слід зазначити, що на відміну від наукового методу кластеризації, який дозволяє згрупувати певні об'єкти, наприклад, регіони, за обраною ознакою, кластерний механізм передбачає розробку теоретико-методологічних засад формування, функціонування та ліквідації кластерів, як комплексних територіально-виробничих утворень [12]. Принциповим питанням у цьому постає те, яким чином регулюючим органам необхідно формувати регіональні кластери: на основі штучного проектування або шляхом їх самоорганізації.

Проблема обґрунтування концептуальних засад формування територіально-виробничих кластерів для стимулювання розвитку гірничодобувних, у тому числі депресивних, територій має особливу актуальність для України, оскільки, на відміну від ЄС, у нашій державі відсутні спеціальні законодавчі документи, які регулюють питання утворення, діяльності та ліквідації кластерів. При цьому в умовах обмеженого законодавчого поля в Україні у 2012 р. функціонувало 17 кластерів у сфері культури, туризму, легкої промисловості та сільського господарства [9].

Серед останніх результатів досліджень, спрямованих на розв'язання проблеми реалізації регіональної політики, розвитку підприємств, удосконалення державного регулювання в Україні на основі кластерних утворень, можна виділити розробку кластерних механізмів, призначених



для охорони навколишнього середовища у рекреаційно-туристичній сфері [5] та для підвищення ефективності яких деякі автори пропонують використовувати інструментарій субконтрактів та аутсорсингу, а також маркетингу [13]. Питання державного регулювання промислових регіональних кластерів висвітлено у [7]. Зокрема, у [8] акцент зроблено на регулюванні фінансових потоків у кластері на основі поєднання теорії бенчмаркінгу та ситуаційного аналізу.

У теперішній час вченими активно досліджуються особливості функціонування внутрішніх та міжнародних кластерів, обґрунтовуються переваги кластерної моделі для розвитку високотехнологічної сфери економіки України, вивчається досвід створення та регулювання технологічних кластерів у країнах ЄС [15].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Таким чином, на основі проведеного аналізу досліджень та публікацій можна зробити висновок про необхідність поєднання теоретичних засад сталого регіонального розвитку, результатів досліджень щодо утворення та подолання просторових депресій, а також основоположних принципів формування територіально-виробничих кластерів, що дозволить стимулювати регіональну економіку та забезпечити конкурентоспроможність регіонів України.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є удосконалення існуючих теоретичних засад процесу стимулювання сталого соціально-економічного розвитку гірничодобувних регіонів України на основі формування територіально-виробничих кластерів.

**Виклад основного матеріалу.** Сталий регіональний розвиток можна трактувати як такий, що супроводжується загальною позитивною динамікою основних економічних, соціальних та екологічних показників протягом декількох економічних циклів. Тобто під час економічного підйому повинні бути створені умови для того, щоб майбутній спад не мав ознак кризи та не був довготривалим. У той же час протягом спаду повинні бути створені такі умови у регіональній економіці, завдяки яким майбутній підйом буде більшим за попередній. Продуктивні сили регіональної економіки повинні бути розвинуті до такого рівня, щоб забезпечити фінансування поступальних соціально-економічних трансформацій.

Як було зазначено, внаслідок циклічного характеру розвитку завжди наступить період спаду регіональної економіки. Якщо порівняти період активності та піднесення регіональної економіки з періодом працездатності економічного індивіда, то можна знайти багато спільного. Однак у випадку окремих економічних індивідів суспільними відносинами у економіці передбачено створення та функціонування цілої пенсійної системи. У випадку регіональних економік такого механізму не існує. У той же час з метою пом'якшення наслідків від втрати регіональною економікою конкурентоспроможності або спаду темпів зростання необхідно передбачити систему компенсаційних механізмів, які б склалися з державних та приватних фондів регіонального розвитку. Однак тут виникає важливе питання інституціональної площини. Тривалість життя економічного індивіда менша за тривалість життєвого циклу регіональної економіки, а це означає, що у останньому випадку може статися, що формування фондів прийдеться на одне покоління управлінців, а витрачання коштів цих фондів – на інше.

Таким чином, з наведеного можна зробити висновок, що поряд з компенсаційними інструментами фундаментальним механізмом забезпечення поступального розвитку регіональної економіки, особливо в умовах загрози виникнення кризових явищ, є формування опорного регіонального каркасу територіально-виробничого кластеру, у якому б створювалася додана вартість регіональної економіки та формувалося фінансове підґрунтя для забезпечення сталого соціально-економічного та екологічного розвитку на основі постійних трансформаційних процесів.

На нашу думку, серед підходів до визначення та групування проблемних територій відсутній суто економічний підхід. Так, будь-які проблеми соціального, економічного або екологічного характеру неодмінно позначаються на економічних показниках, серед яких найбільшою інформаційністю відрізняється рівень самофінансування територією власного простого та розширеного відтворення. Визначення коефіцієнту покриття витрат доходами регіону, на наш погляд, відображає економічну стабільність та здатність регіону до розвитку незалежно від державного дотування.

Таким чином, на наш погляд, застосовуючи економічний підхід до визначення депресивних гірничодобувних регіонів, можна стверджувати, що регіон, відношення доходів та витрат якого складає менше одиниці, є депресивним, оскільки державі необхідно фінансувати просте відтворення такої території.

Відтак можна сформулювати визначення, що депресивна гірничодобувна територія – це територія, витрати якої перевищують доходи. У свою чергу, депресивність – це суто економічне поняття, яке містить у собі наслідки екологічної кризи, соціального занепаду, ринкових зрушень, політичного клімату тощо. Такий підхід є більш зручним з точки зору ефективної державної регіональної політики та фінансування розвитку регіонів. Більшість регіонів України і так є дотаційними, тобто держава виділяє кошти на підтримку життєздатності таких територій. Аналіз причин депресивності впливатиме на розподіл коштів у межах території. Ці причини можуть бути різними для кожного регіону, і питання отримання додаткового державного або приватного фінансування для здійснення розширеного відтворення або розвитку лежить у площині внутрішніх завдань територіальної громади по розробці та впровадженню інвестиційних проектів, які б дозволили водночас ліквідувати причину депресивності території та поступово вивести її з цього стану.

На відміну від запропонованої у ЗУ «Про стимулювання розвитку регіонів» 2005 р. [10] методики визначення депресивних регіонів, на наш погляд, доцільно проводити оцінку розвитку регіонів за єдиною шкалою замість розгалуженої шкали. Це значно спростить систему оцінювання та зробить її прозорою. Так, депресивними вважатимуться ті регіони, коефіцієнт покриття доходами витрат у яких менше одиниці, незалежно від їх промислової профілізації: аграрні, індустріальні, курортні та інші регіони.

Також серед підходів до оцінки рівня депресивності гірничодобувних регіонів може бути нормативний, коли значення показників встановлюються (але цей підхід потребує постійного перегляду цих нормативів з урахуванням динаміки розвитку); середньозважений, коли значення показників встановлюються автоматично залежно від поведінки всієї економічної системи держави

(на нашу думку цей підхід є більш адекватним і дозволяє оцінити саме поточну ситуацію щодо розвитку регіонів). На цій підставі можна побудувати матрицю оцінки рівня репресивності гірничодобувних регіонів. На горизонталі цієї матриці відображатиметься характер показника відношення доходів до витрат (менше або більше одиниці), на вертикалі – характер динаміки процесів розвитку (зростання або спадання).

Вище, під час огляду існуючих результатів досліджень, було наголошено на існуючому питанні про суспільний вибір між фінансуванням регіонів з динамічним падінням з високого рівня розвитку, та регіонів, які довгий час знаходились у стані занепаду і потребують суттєвого нарощення економічного потенціалу. На нашу думку, підґрунтям для вирішення цього питання повинно стати встановлення балансу соціальних стандартів життя людей. Старопромислові регіони доцільно вивести зі стану шокowego порушення території промисловим виробництвом, створюючи придатні умови життя. Слаборозвинуті регіони доцільно підтягувати до рівня розвитку промислових територій. Також доцільно зважувати аналіз стану депресивності гірничодобувного регіону відносно його потенціалу та динаміки показників у часі. На нашу думку також, доцільно визначати етап розвитку для кожної галузі економіки окремо, зважуючи потім на особливості території, де вона присутня, та прогнозуючи, таким чином, розвиток та стан цієї території у майбутньому.

Як раніше було зазначено, ефективним механізмом стимулювання розвитку гірничодобувних регіонів є формування територіально-виробничих кластерів. За своєю сутністю кластер є об'єднанням декількох підприємств або інших економічних суб'єктів, кооперація яких має певні економічні переваги.

Серед економічних переваг кластерного механізму слід виділити ефект масштабу, при якому значно знижуються витрати на виробництво одиниці продукції та послуг; ефект кооперації, при якому знижуються трансакційні витрати на пошук та встановлення домовленостей між економічними контрагентами; ефект близького розташування, внаслідок якого знижуються транспортні витрати, покращується логістика у регіоні в цілому.

Безпосередньо параметри взаємодії, як динамічного процесу, елементів новітніх територіально-виробничих кластерів проектується під час дизайну механізмів розвитку, які покликані забезпечити безперебійний, швидкий та економічно ефективний «рух» регіональної економічної системи до поставленої мети сталого розвитку на інноваційних засадах.

Тому сьогодні питання дослідження природи об'єднання суб'єктів регіонального кластеру, його підґрунтя, принципів формування та взаємодії є

дуже актуальними. Зазвичай регіональний територіально виробничий кластер утворюється як моноструктурна модель, яка має у своїй основі єдину виробничу територію, єдиний виробничий ланцюг, процес, єдину інноваційну технологію тощо.

Справедливою буде критика такого підходу, якщо його розглядати в контексті стимулювання економічного розвитку гірничодобувних регіонів. Адже для того, щоб налагодити виробничий ланцюг принаймні одного виду продукції та послуг, необхідно утворення багатьох підприємств одразу, що тягне за собою необхідність формування відповідної матеріальної та фінансової бази кластеру.

На думку автора, на відміну від послідовного підходу, найбільш ефективним може виявитися паралельний підхід до утворення підприємств та групування їх у кластер, в результаті застосування якого територіально-виробничий кластер гірничодобувного регіону матиме поліструктурну спрямованість. У такому кластері підприємства об'єднуються не за принципом приналежності до одного виробничого ланцюга, а за принципом приналежності до єдиної матеріально-технічної бази, на якій може бути здійснено виробництво одразу декількох видів продукції або послуг. Це дасть змогу більш раціонально та повно використовувати «основу» кластеру, сформувати у кілька разів розширений спектр бізнес-проектів, ефективно їх реалізувати та забезпечити відповідний соціальний, економічний та інноваційний розвиток регіонів.

Отже, йдеться про нову концептуальну модель формування регіональних територіально-виробничих кластерів, що повинна стати вихідною платформою для ефективного розвитку регіональної економіки України.

**Висновки і пропозиції.** З наведеного вище можна зробити наступні висновки та надати пропозиції:

1. Сталій розвиток регіонів України потребує інституціонального підкріплення та розробки єдиних принципів та підходів до ведення економічної діяльності.

2. Основною загрозою сталому розвитку виступають депресивні гірничодобувні території, щодо яких й дотепер не визначено критерії визнання та порядку надання фінансової допомоги.

3. Обґрунтовано необхідність поєднання теоретичних засад регіонального економічного розвитку та основоположних принципів формування територіально-виробничих кластерних механізмів, що дозволить стимулювати регіональну економіку та забезпечити конкурентоспроможність регіонів України.

4. Одним з механізмів стимулювання розвитку гірничодобувних регіонів може виступити кластерний механізм, який передбачає побудову територіально-виробничих кластерів на основі поліструктурної спрямованості замість існуючого послідовного методу.

#### Список літератури:

1. United Nations Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future, General Assembly Resolution 42/187, 11 December 1987 : (текст) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.un.org/documents/ga/res/42/ares42-187.htm>; <http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>.
2. United Nations Conference on the Human Environment : (текст) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://en.wikipedia.org/wiki/United\\_Nations\\_Conference\\_on\\_the\\_Human\\_Environment](http://en.wikipedia.org/wiki/United_Nations_Conference_on_the_Human_Environment).
3. United Nations Conference on Human Settlements (Habitat II). The Habitat Agenda, 14 June 1996 : (текст) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.un-documents.net/hab-ag.htm>.
4. Sustainable development : (текст) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://en.wikipedia.org/wiki/Sustainable\\_development](http://en.wikipedia.org/wiki/Sustainable_development).
5. Андрищенко К.А. Природоохоронна кластеризація туристично-рекреаційного комплексу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к-та. екон. наук : спец. 08.00.06 «Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища» / К.А. Андрищенко. – Київ, 2009. – 22 с.

6. Барановський М.О. Депресивні території: підходи до трактування, концепції формування, особливості типології : (стаття) [Електронний ресурс] / М.О. Барановський // Економічна теорія. – 2007 – С.3-12. – Режим доступу до журн. : [http://ief.org.ua/Arjiv\\_ET/Baranovskiy307.pdf](http://ief.org.ua/Arjiv_ET/Baranovskiy307.pdf).
7. Борисенко М.Б. Механізми державного управління інноваційним розвитком регіональних промислових кластерів : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к-та. наук з держ. упр. : спец. 25.00.02 «Механізми державного управління» / М.Б. Борисенко. – Харків, 2009. – 21 с.
8. Броншпак Г.К. Стратегія формування та управління діяльністю кластеру молочного профілю : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к-та. екон. наук : спец. 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка» / Броншпак Г.К. – Харків, 2010. – 24 с.
9. Довідка щодо стану інституційного забезпечення інвестиційної та інноваційної діяльності в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article/main?art\\_id=127481&cat\\_id=127480&search\\_param=%B3%ED%ED%EE%E2%E0%F6%B3%E9%ED%EE&searchPublishing=1](http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article/main?art_id=127481&cat_id=127480&search_param=%B3%ED%ED%EE%E2%E0%F6%B3%E9%ED%EE&searchPublishing=1).
10. Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів» №2850-IV від 08.09.2005 : за станом на 10.06.2012 : (текст) [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2850-15>.
11. Заставний Ф.В. Депресивні регіони України: аналіз, оцінка, проблеми / Ф.В. Заставний // Регіональна економіка. – 2005. – № 1. – С. 87–96.
12. Пашкевич М.С. Наукові засади регулювання регіональної економіки : [монографія] / М.С. Пашкевич. – Дніпропетровськ-Донецьк: НГУ, 2012. – 790 с.
13. Подсолонко М.В. Актуалізація маркетингу в кластерній організації рекреаційного підприємництва : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к-та. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка ті управління підприємствами (підприємства туристично-рекреаційного комплексу)» / М.В. Подсолонко. – Сімферополь, 2010. – 20 с.
14. Постанова ВРУ «Про концепцію сталого розвитку населених пунктів» від 24.12.1999 № 1359-XIV // Електронний ресурс. – [Режим доступу] : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1359-14>.
15. Хмара М.П. Розвиток високотехнологічних кластерів у Європейському Союзі : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к-та. екон. наук : спец. 08.00.02 «Світове господарство і міжнародні економічні відносини» / М.П. Хмара. – Київ, 2010. – 23 с.

**Папиз Ю. С.**

Национальный горный университет

## РАЗВИТИЕ ГОРНОДОБЫВАЮЩИХ РЕГИОНОВ УКРАИНЫ НА ОСНОВЕ ФОРМИРОВАНИЯ ТЕРРИТОРИАЛЬНО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ КЛАСТЕРОВ

### Резюме

Развиты научные основы стимулирования развития горнодобывающих регионов на основе внедрения кластерных механизмов. Предложено совместить теоретические основы регионального экономического развития и основополагающие принципы формирования территориально- производственных кластеров. Обоснована необходимость искусственного проектирования кластеров на горнодобывающих территориях путем использования параллельного метода вместо последовательного.

**Ключевые слова:** региональная экономика, горнодобывающий регион, развитие, территориально-производственный кластер.

**Papizh Yu. S.**

National Mining University

## DEVELOPMENT OF MINING REGIONS OF UKRAINE BASED ON THE FORMATION OF TERRITORIAL PRODUCTION CLUSTERS

### Summary

Scientific basis for stimulating the economic growth of mining regions through the introduction of cluster mechanisms are developed. The combination of the theoretical foundations of regional economic development and the fundamental principles of regional industrial clusters is proposed. The necessity of artificial designing clusters in mining areas by applying parallel instead of serial method is proved.

**Key words:** regional economy, the mining region, development, territorial-production cluster.

УДК 332.142

Пашкевич М. С.

Лисунець К. П.

Національний гірничий університет

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ ТА ЕКОЛОГІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ ТА РИЗИКИ ВИНИКНЕННЯ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ДЕПРЕСІЙ

Приведено низку проблем методологічного характеру щодо регіонального вирівнювання, бюджетного регулювання, територіального устрою, стимулювання сприятливого інвестиційного клімату тощо. Показано дискусійний характер деяких аспектів сучасної регіональної політики розвитку. Проаналізовано ризики виникнення територіальних депресій.

**Ключові слова:** регіональна економіка, регіональна політика, територіальні депресії, механізми, регулювання.

**Постановка проблеми.** З метою забезпечення економічного зростання України, підвищення стандартів життя людей незалежно від території проживання, налагодження ефективних інноваційних процесів у розвитку продуктивних сил країни, особливо в умовах кризових економічних явищ, потребують концептуального перегляду існуючі методологічні підходи до формування економічної політики та механізмів регулювання розвитку регіонів.

Проблема, яка пов'язана із забезпеченням оптимальної та ефективної територіальної організації продуктивних сил, полягає у тому, що для різномірних регіонів України повинні бути визначені економічні конкурентні переваги та подолана міжрегіональна диференціація і практика розподілу регіонів на донорів та реципієнтів; регіональна економіка потребує переорієнтації з ресурсомісткої моделі на наукомістку; економічний регіональний розвиток повинен супроводжуватися екологічною конструкцією замість деструкції та соціальним гуртуванням замість розколу, чого вимагає парадигма сталого розвитку.

У свою чергу, процес територіальної конвергенції на засадах інноваційності та сталості гальмується впливом низки чинників, серед яких: стрімке поширення депресивності просторового розвитку, яке спричиняє утворення так званих «мертвих» зон на території України; необґрунтоване бюджетне регулювання, яке не чутливо реагує на динаміку регіональних економічних процесів та через механізм міжбюджетних трансфертів стримує розвиток конкурентного середовища для регіонів та, навпаки, сприяє зародженню утриманських настроїв; відсутність обґрунтованих засад еколого-економічного регулювання розвитку регіонів, що не дозволяє формувати регіональну політику на принципах збереження наявних природних ресурсів для наступних поколінь; низька взаємна узгодженість існуючих механізмів регулювання соціально-економічного розвитку регіонів, що призводить до їх суперечливості та нівелювання внаслідок цього запланованого ефекту від їх дії. Все вище зазначене можна віднести до актуальних методологічних проблем управління соціально-економічним та екологічним розвитком регіонів, нехтування якими може викликати виникнення територіальних депресій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика регіонального регулювання економіки присвятили свої праці чимало зарубіжних вчених. Серед них: М. Аг'єр, В. Адамс, М. Андерсон, Дж. Баден, Є. Барбієр, Г. Брундтланд, О. Бачурін, С. Дробішевський, Н. Моїсеєв, Р. Нуреев, К. Отт,

Дж. Пеззі, Ч. Сміт, Р. Стівєрс, І. Челноков та інші. В Україні зазначеним питанням присвятили свої наукові праці О. Амоша, І. Бистряков, З. Варналія, В. Волошин, В. Геєць, М. Долішній, В. Дорофійенко, С. Дорогунцов, В. Кравцов, І. Лукінов, А. Мокій, П. Олдак, С. Серьогін, В. Трегобчук, М. Хвесик, Є. Хлобистов та інші.

Слід відзначити, що чимало науковців у своїх дослідженнях удосконалювали теоретико-методологічні засади регіонального розвитку [1; 2, с. 67-78; 6-7]. На наш погляд, запропоновані підходи характеризуються як статичні, оскільки не дозволяють проаналізувати розвиток території, як динамічний процес, обмежують сприйняття розвитку певним моментом часу замість його вивчення протягом необмеженого терміну, чого вимагає сучасна парадигма сталого функціонування соціальної, економічної, екологічної складових регіональної системи.

Найбільш поширеними можна назвати методологічні підходи, спрямовані на: напрям розвитку, сферу прояву розвитку, масштаб поширення територіальних депресій, рівень стабільності змін, ступінь їх динамічності, рівень управління [8, с. 23], джерело походження розвитку, його зміст, характер та внутрішні фактори [9], відношення економічного зростання та екологічної безпеки [10, с. 13-14], гармонійність, стабільність, збалансованість, врівноваженість, конкурентоспроможність, безпеку сталого розвитку, глибину інтеграції до світового господарства та інші сфери.

На нашу думку, існуючі підходи до визначення міжрегіональної розбалансованості [11] потребують удосконалення. Це пов'язано з тим, що вони ґрунтуються тільки на аналізі соціально-економічної сфери, не враховуючи екологічну складову, що вступає у протиріччя з принципами сталого розвитку. Відображають тільки одну ознаку розвитку – «за сферою прояву», без прийняття до уваги інших різноманітних ознак, що характеризують динаміку, інноваційність, генезис розвитку тощо. Внаслідок виявлених недоліків у існуючій методиці оцінки регіональних відмінностей розвитку можливе спотворення фактичного стану міжрегіональної диференціації, некоректна інтерпретація даних та не адекватне інформаційне забезпечення процесу розробки механізмів регулювання розвитку регіонів.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** На зважаючи на значну увагу до питання стимулювання розвитку регіонів з боку вітчизняних та зарубіжних урядовців та вчених, наявність великої кількості наукових праць та прогнозів, Україні слід віднайти власну унікальну

модель розвитку регіонів, побудовану на обґрунтуванні методологічних основ економічної політики та механізмів регулювання регіонального розвитку, що є актуальним для теорії регіональної економіки та розвитку продуктивних сил особливо в контексті державного курсу на підвищення ролі регіонів.

Таким чином, серед не вирішених питань проблеми формування методологічних засад регіонального розвитку для попередження виникнення територіальних депресій можна відзначити наступні. Формування потребують комплексні фундаментальні теоретичні засади забезпечення соціально-економічного розвитку продуктивних сил регіонів та механізми регулювання та стимулювання регіонального розвитку.

Необхідно виявити першочергові завдання для подолання просторової асиметрії розміщення продуктивних сил, обґрунтувати методи розвитку депресивних регіонів, доповнити методологію регіонального вирівнювання, проаналізувати зарубіжний досвід регіональної політики з обґрунтуванням шляхів його адаптації до українських реалій, надати практичні рекомендації щодо ефективного формування кластерів та покращення регіонального інвестиційного клімату.

**Мета статті.** Таким чином, метою дослідження є окреслення методологічних проблем управління соціально-економічним та екологічним розвитком регіонів для оцінки ризиків та попередження негативних процесів виникнення територіальних депресій.

**Виклад основного матеріалу.** Для того, щоб сформулювати проблеми розвитку продуктивних сил у регіонах та окреслити методологічне підґрунтя їх вирішення було здійснено аналіз напрямів державної регіональної політики. Аналізуючи особливості та чинні пріоритети соціально-економічного розвитку регіонів України, можна прийти до висновку про значимість побудови оптимальної моделі відносин між центром та регіонами на сучасному етапі реформування економіки України. При цьому, методологічними передумовами для формування економічної політики регіонального розвитку під впливом новітніх чинників є врахування принципів самоорганізації регіональної системи, її соціально-економічної динаміки та державно-приватно-громадського партнерства. Ретроспективний аналіз еволюції поглядів на цілі та завдання регулювання регіонального розвитку в Україні дозволяє встановити переваги та недоліки різних підходів. Головною особливістю підходів до розвитку регіональної економіки є те, що всі вони спрямовані на задоволення інтересів різних суб'єктів: бізнесу, соціуму, держави. Відповідно до цього, у різні часи кардинально змінювалися пріоритети та цілі регулювання регіонального розвитку, які просто не встигали бути втіленими у життя. Вивчення генезису депресивності просторового розвитку дозволило зробити висновок, що й дотепер політики державного регулювання регіонального розвитку з метою уникнення загострень соціально-економічних проблем на певних територіях є не обґрунтованою та не запланованою.

Аналіз істотних характеристик процесу регіонального вирівнювання, теоретико-методологічні підходи до визначення яких впливають на кінцеву конфігурацію та ефективність механізмів подолання територіальної диференціації дозволив систематизувати існуючі типи механізмів та на цій основі запропонувати новий підхід до концеп-

ції формування політики регіонального вирівнювання в Україні, згідно якого економічно ефективною була б політика точкового регіонального вирівнювання. Особливе місце у методологічному підґрунті управління соціально-економічним та екологічним розвитком регіонів посідають дослідження механізмів бюджетного регулювання, спрямованих на стимулювання розвитку регіонів та їх конвергенцію. Обґрунтування низки протиріч, існуючих між принципами бюджетного регулювання та регіонального розвитку дозволило висунути гіпотезу про те, що доречною була б концепція трансфертно-варіативного підходу до регулювання бюджетних надходжень відповідно до положень Бюджетного Кодексу України. З метою вирішення проблеми комплексного регіонального вирівнювання також доцільно доповнити існуючу класифікацію регіональних відмінностей у розвитку новими ознаками, щоб врахувати нові чинники глобального економічного середовища та економічної системної динаміки під час прийняття управлінських рішень щодо попередження виникнення депресивного стану просторового розвитку.

До методологічних проблем соціально-економічного та екологічного розвитку регіонів слід віднести проблеми адміністративно-територіального устрою, еколого-економічних характеристик регіональної економіки, системи державного управління під час формування економічної політики і механізмів регулювання регіонального розвитку. На прикладі регіонів України видно, як не упорядкованість існуючої схеми територіально-адміністративного устрою, не досконалість понятійного апарату, суперечливість категорій АТУ Конституції України, не визначеність чіткої процедури утворення районів негативно позначаються на регулюванні регіонального розвитку. Екологічна проблематика розвитку регіонів дедалі стає все гострішою. Тому, на наш погляд, необхідно розглянути можливість регулювання регіонального розвитку при умові дотримання структурно-кількісної еколого-економічної рівноваги всієї регіональної системи, а також з урахуванням сценаріїв розвитку регіональної економіки під впливом еколого-економічних «малих» факторів, існування яких підтверджено загальнонауковими положеннями про складність соціально-економічних систем та закономірності їх поведінки. Еволюційно-хронологічний метод пізнання дозволяє передбачити можливість використання у практиці моделі вибіркової децентралізації у державному управлінні розвитком регіонів. Також важливою методологічною проблемою є визначення ефективності та результативності надсистеми державного управління згідно критерію керованості регіональної підсистеми.

Дослідження принципів та механізмів регіональної політики у інших країнах, переважно з розвинутою ринковою економікою показують важливі розбіжності з українськими реаліями, які знаходяться у площині фінансування регіонального розвитку, узгодження з глобальною або наднаціональною політикою, реалізації спеціальних ініціатив з територіального розвитку. Необхідно цілеспрямовано відібрати суттєві факти, концепції, моделі, механізми, експертні оцінки регіональної політики країн – діючих та асоційованих членів ЄС, а також тих, які готуються до вступу, на основі чого обґрунтувати оптимальну систему та структуру регулювання регіонального

розвитку, прийнятну для України з урахуванням євроінтеграційних пріоритетів. Так, на наш погляд, існує чіткий системоутворюючий принцип європейської регіоналістики та формування регіональної економічної політики, який полягає у багаторівневій самоідентифікації громадян у межах однієї країни.

Залишається методологічно не опрацьованим процес формування кластерних територіально-виробничих утворень. На підставі аналізу рівнів, складових та ефективності регулювання регіонального розвитку на етапах від формування до впровадження регіональної економічної політики можна стверджувати, що релевантним у сучасних економічних умовах є агентно-процесний підхід до проектування кластерів. Потребує доповнення категоріальний апарат, який становить теоретичну основу процесу формування регіонального інвестиційного клімату, щоб більш глибоко дослідити сутність та динамічні характеристики інвестиційного клімату регіону, розробити модель його формування та поліпшення. Певні аспекти об'єктивної економічної реальності, які характеризуються опортуністичною поведінкою економічних суб'єктів, повинні знайти відображення у новітній моделі сталого регіонального розвитку, розробленій на основі методологічного біхевіоріального підходу.

Як зазначалося вище, методологічні проблеми управління соціально-економічним та екологічним розвитком регіонів можуть стати негативними чинниками та сприяти процесу виникнення територіальних депресій, оскільки містять у собі фактори ризиків нерівномірності територіального розвитку.

Зокрема, існують чимало підходів до тлумачення сутності регіону, як адміністративно-територіального утворення та як території, що являє очевидну спільноту, має економічну та соціальну подібність. Водночас, існують численні проблеми теперішнього адміністративно-територіального устрою України, які гальмують регіональний розвиток. В результаті, не зрозумілим та не обґрунтованим залишається те, який же підхід слід використовувати під час формування ефективної державної регіональної політики і механізмів регулювання регіонального розвитку. Адже від того, що розуміється під поняттям «регіон» залежать механізми моніторингу та попередження соціально-економічних депресій.

Також дослідники достатньо ґрунтовно підходять до аналізу причин виникнення просторової депресії, їх класифікацій. Однак, методи розвитку депресивних моно-міст та регіонів, які вже розроблялися для умов України, є надто загальними, не конкретними та розмитими. Між тим необхідно більш детально розкрити зміст цих методів розвитку депресивних територій, проаналізувати результати їх впровадження на окремих територіях, якщо облік таких вівся, від того, щоб здійснити порівняння з тими методами комплексного саморозвитку депресивних регіонів України (на прикладі гірничодобувних), які можуть бути розроблені найближчим часом.

Представляє практичну цінність існуючий механізм оцінки регіональних відмінностей. Однак, він суперечить пріоритету інноваційного розвитку економіки, тому що не враховує показників інноваційної активності регіонів. Між тим, у інноваційно-економічному розвитку областей України можна виділити такі показники, як ре-

алізована інноваційна продукція відносно до витрат на інноваційну діяльність; витрати на виконання наукових робіт на 1 працівника наукових установ тощо. Взагалі необхідно розробити цілу систему обліку інформації щодо інноваційного розвитку регіональної економіки. Потребує розрахунків процес рейтингування регіонів за їх інноваційним розвитком. Це може скласти основу для розподілу бюджетних коштів держави на інноваційний розвиток регіонів, якщо така основа буде складена коректно та об'єктивно.

Під час аналізу існуючих протиріч між бюджетним регулюванням та регіональним розвитком стає зрозуміло, що держава зацікавлена у збільшенні фінансових надходжень у бюджет, а приватні економічні суб'єкти у їх зменшенні. Така практика притаманна економіці України. Адже відомим є те, що у деяких розвинутих країнах Європи, наприклад, Швейцарії, Швеції, Ліхтенштейні, про надійність підприємства судять за кількістю сплачених податків. І тому, підприємства, навпаки прагнуть здійснювати достатні платежі у бюджет для підвищення свого рейтингу. Тоді у якій же площині знаходиться це протиріччя: у економічній або ідеологічній та морально-етичній?

Еколого-економічний регіональний розвиток, на наш погляд, повинен ґрунтуватися на такому важливому показнику, як приріст обсягів валового регіонального продукту залежно від фактору норми використання природних ресурсів на 1 підприємство. При цьому показник обсягів валового регіонального продукту по кожному виду продукції та послуг повинен бути виражений в умовних одиницях. Зрозуміло, що при надзвичайно великій номенклатурі виробництва у регіоні дуже важко буде привести цю номенклатуру до однакових умовних одиниць і тому це також потребує досліджень. Вочевидь, нехтування екологічним розвитком територій прямо призведе до екологічної територіальної катастрофи.

**Висновки і пропозиції.** Одержані під час наукових пошуків та досліджень теоретичні результати та висновки є значущими для розвитку економічної науки, а саме тієї її частини, яка стосується раціонального використання продуктивних сил і регіональної економіки. Вони спрямовані на удосконалення існуючих теоретико-методологічних засад формування економічної політики і механізмів регулювання регіонального розвитку в Україні для забезпечення підвищення конкурентоспроможності вітчизняних регіонів, подолання територіальної диференціації та повноцінної інтеграції у європейський соціально-економічний простір. У таких аспектах, як формування кластерних територіально-виробничих утворень, забезпечення сталого регіонального розвитку, підвищення рівня привабливості регіонального інвестиційного клімату, подані у роботі теоретичні напрацювання виходять за межі соціально-економічних та екологічних умов України та стосуються розвитку наукових підходів до пізнання процесів регіональної економіки, які однаково властиві регіонам будь-якої країни.

У подальшому наукові результати можуть бути використанні для удосконалення державного регулювання, формування економічної, соціальної та екологічної політики як на загальнодержавному, так і на регіональному рівнях, окремими підприємствами для оцінки та прогнозування регіонального середовища, у якому вони працюють.

**Список літератури:**

1. Проект нової системи моніторингу та рейтингової оцінки стану здоров'я населення і діяльності регіональних систем охорони здоров'я, яка здійснюється МОЗ України та КМУ. – 2011 // Електронний ресурс. – [Режим доступу]: [http://moz.gov.ua/docfiles/New\\_rating.pdf](http://moz.gov.ua/docfiles/New_rating.pdf).
2. Регионы Украины: поиск стратегии оптимального развития / Под ред., проф. А.П. Голикова. – Х., 1994. – 275 с.
3. Нямецук Г. Кластеризація регіонів України на основі економічного потенціалу / Г. Нямецук // Економічний аналіз. – 2010. – Вип.5. – С.141–144 // Електронний ресурс. – [Режим доступу]: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Ecan/2010\\_5/pdf/nyameschuk.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ecan/2010_5/pdf/nyameschuk.pdf).
4. Мезенцева Н. Кластеризація регіонів України за рівнем добробуту населення / Н. Мезенцева, О. Кривець // Електронний ресурс. – [Режим доступу]: [http://papers.univ.kiev.ua/geografija/articles/Clustering\\_of\\_Ukrainian\\_s\\_regions\\_by\\_well\\_being\\_level\\_13567.pdf](http://papers.univ.kiev.ua/geografija/articles/Clustering_of_Ukrainian_s_regions_by_well_being_level_13567.pdf).
5. Жерліцин Д.М. Групування регіонів у прийнятті рішень в управлінні бюджетними ресурсами територій / Д.М. Жерліцин, Д.М. Жерліцина // Нове у економічній кібернетичі. – 2010. – № 3. – С.16–26 // Електронний ресурс. – [Режим доступу]: <http://modeling.at.ua/Files/2.pdf>.
6. Кубатко О.В. Оцінка еколого-економічної збалансованості регіонів України / О.В. Кубатко // Електронний ресурс. – [Режим доступу]: [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2009\\_3/Kubatko\\_309.htm](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2009_3/Kubatko_309.htm).
7. Кремень О.І. Особливості оцінювання інвестиційної привабливості регіонів / О.І. Кремень, В.І. Куберка // Електронний ресурс. – [Режим доступу]: <http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/622/1/kremen5.pdf>.
8. Максимова Т.С. Формування механізму діагностування та прогнозування соціального та економічного розвитку регіонів : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра. екон. наук : спец. 08.10.01 «Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка» / Т.С. Максимова. – Донецьк, 2004. – 40 с.
9. Леонов С.Н. Селективная региональная политика как самостоятельный тип региональной политики государства / С.Н. Леонов, О.В. Сидоренко // Государственное управление. Электронный вестник. – 2011. – Вып.28. – С. 1–6 // Электронный ресурс. – [Режим доступа]: [http://e-journal.spa.msu.ru/images/File/2011/28/Leonov\\_Sidorenko.pdf](http://e-journal.spa.msu.ru/images/File/2011/28/Leonov_Sidorenko.pdf).
10. Герасимчук З.В. Еколого-економічні основи формування та реалізації регіональної політики сталого розвитку (питання методології та методики) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра. екон. наук : спец. 08.10.01 «Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка» / З.В. Герасимчук. – Львів, 2002. – 40 с.
11. Постанова Кабінету Міністрів України «Про запровадження оцінки міжрегіональної та внутрішньорегіональної диференціації соціально-економічного розвитку регіонів» № 476 від 20.05.2009 // [Електронний ресурс] URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=476-2009-%EF>.

**Пашкевич М. С.**

**Лисуец К. П.**

Национальный горный университет

**МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ  
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ И ЭКОЛОГИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ  
РЕГИОНОВ И РИСКИ ВОЗНИКНОВЕНИЯ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ДЕПРЕССИЙ**

**Резюме**

Приведен ряд проблем методологического характера относительно регионального выравнивания, бюджетного регулирования, территориального устройства, стимулирование благоприятного инвестиционно-климата и т.д. Показан дискуссионный характер некоторых аспектов современной региональной политики развития. Проанализированы риски возникновения территориальных депрессий.

**Ключевые слова:** региональная экономика, региональная политика, территориальные депрессии, механизмы, регулирование.

**Pashkevych M. S.**

**Lysunets K. P.**

National Mining University

**METHODOLOGICAL ISSUES OF REGULATING SOCIAL,  
ECONOMIC AND ECOLOGICAL DEVELOPMENT OF REGIONS  
INFLUENCED BY RISKS OF TERRITORIAL STAGNATION**

**Summary**

A set of challenges in methodology, by which some aspects of regional development and growth are approached, is provided. Among those aspects are regional convergence, budget regulation, spatial administrative structure, improvement of regional investment climate and etc. The research shows that many points of current regional policy are highly disputable. The risks of appearing regional stagnations are analyzed.

**Key words:** regional economy, regional policy, spatial stagnations, mechanisms, regulation.

УДК 338.45:664

Продиус О. И.  
Бостанжи Т. З.  
Горбатова Д. А.

Одесский национальный политехнический университет

## РАЗВИТИЕ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ УКРАИНЫ В КОНТЕКСТЕ ГЛОБАЛИЗАЦИОННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРЕОБРАЗОВАНИЙ

Выявлены и исследованы факторы внешней среды, ограничивающие эффективное развитие предприятий пищевой промышленности Украины. Проанализированы основные показатели деятельности предприятий отрасли, установлены основные тенденции ее развития на современном этапе. Обоснована необходимость укрепления позиций пищевой промышленности на мировом рынке на основе формирования инновационных конкурентных преимуществ отечественных предприятий.

**Ключевые слова:** пищевая промышленность, глобализация, инновационная деятельность, инвестиции, стандарты качества.

**Постановка проблемы.** Усиление процессов глобализации и интеграции Украины в мировое сообщество, повлияли на экономику нашего государства, сделав ее более уязвимой к внешним угрозам и выдвинули перед ней серьезные требования по повышению уровня конкурентоспособности промышленности. Получение возможности равноправно конкурировать на мировых рынках может быть достигнуто только при условии перехода отечественной промышленности на инновационную модель развития и активного внедрения современных технологий производства, что особенно касается предприятий пищевой отрасли. Так, пищевая промышленность всегда считалась для Украины приоритетной и стратегически важной отраслью, способной обеспечить не только потребности внутреннего рынка, но и весомое место государства среди мировых стран - лидеров по производству продуктов питания. Доступность пищевых продуктов, их высокое качество и соответствие мировым стандартам влияют на уровень продовольственной безопасности государства, выступают индикаторами его социальной стабильности.

**Анализ последних исследований и публикаций** показал, что актуальным проблемам поиска путей развития пищевой промышленности Украины посвящены работы известных отечественных ученых, в которых анализировались отдельные аспекты становления и интенсификации пищевой промышленности в разные периоды времени. В частности, развитие пищевой промышленности исследовали такие ученые, как А.И. Амоша, З.С. Варналий, В.М. Геец, Л. В. Дейнеко, О.Е. Кузьмин, А.А. Мазараки, Г.П. Сычевский, Л.Г. Чернюк и другие [3; 4; 6]. Как считают специалисты, в условиях глобализации продовольственного рынка, расширения зон свободной торговли, унификации стандартов и технических условий пищевая промышленность Украины нуждается в технико-технологическом переоснащении, что возможно

только на основе инвестиционно-инновационного развития.

**Выделение нерешенных ранее частей общей проблемы.** Пищевая промышленность является приоритетной для социального и экономического развития общества, поэтому ее усовершенствование выступает одной из главных предпосылок преодоления кризисных явлений и достижения стабильного экономического роста государства. Вместе с тем сегодня остаются недостаточно исследованными особенности деятельности и развития пищевой промышленности в условиях усиления мировых глобализационных экономических процессов, что предопределяет необходимость дальнейшего исследования в обозначенном направлении.

**Цель статьи.** Главной целью этой работы является анализ пищевой промышленности Украины и выявление направлений повышения эффективности предприятий отрасли на инновационной основе в контексте глобализационных экономических преобразований.

**Изложение основного материала.** На протяжении последнего десятилетия отечественная пищевая промышленность обеспечивает одни из наиболее высоких темпов роста объемов производства продукции среди других отраслей экономики, неизменно входя в тройку лидеров (вместе с машиностроением и металлургией). Пищевая промышленность является одной из ведущих отраслей промышленности страны по объемам потребления ее продукции на внутреннем рынке. Она производит 15% от общего объема производимой промышленной продукции, в отрасли занято 13% работающего населения [1; 2].

Украина принадлежит к государствам, которые производят и экспортируют продовольственную продукцию. Страна входит в десятку крупнейших мировых продавцов пшеницы, подсолнуха, подсолнечного масла, ячменя и кукурузы [2]. Рассмотрим объемы среднегодового экспорта и импорта продуктов пищевой промышленности за 2013 год (таблица 1).

Таблица 1  
Объемы внешней торговли продуктами пищевой промышленности в Украине за 2013 год

Наименование товара	Экспорт		Импорт	
	тыс.долл. США	в % к 2012 году	тыс.долл.США	в % к 2012 году
Мясные продукты	348633,2	110,4	627307,1	86,9
Рыбные продукты	20814,3	110,8	863372,0	125,6
Молоко и молочные продукты, яйца птицы, натуральный мед	691739,5	113,0	262567,0	133,7
Зерновые культуры	6371325,6	91,0	306525,5	123,0



Продукция мукомольно-крупяной промышленности	137192,9	130,6	26035,0	92,1
Сахар и кондитерские изделия из сахара	259390,6	76,0	88333,5	105,8
Готовые продукты из зерна	413145,4	109,4	215823,9	126,3
Алкоголь и безалкогольные напитки, уксус	396807,0	103,1	604854,3	122,7
Табак и промышленные заменители табака	292365,5	109,8	453741,0	89,4

Данные таблицы свидетельствуют о том, что Украина в больших объемах экспортирует зерновые культуры, молоко и молочные продукты, яйца птицы, натуральный мед, продукцию мукомольно-крупяной промышленности, сахар и кондитерские изделия из сахара, готовые продукты из зерна. К продуктам пищевой промышленности, которые импортируются в Украину в больших объемах, чем экспортируются, относятся: мясные, рыбные продукты, алкоголь и безалкогольные напитки, табак и промышленные заменители табака. Следует отметить, что многие

импортируемые продукты могут производить отечественные предприятия, но только лишь при создании благоприятных условий со стороны государства.

Проанализируем индекс продукции пищевой промышленности за 2008-2013 гг. – относительный показатель динамики объема промышленного производства, показывающий его подъем или спад [5]. Индекс промышленного производства определяется в виде отношения текущего объема производства к объему промышленного производства в предыдущем периоде (таблица 2).

Таблица 2

## Индексы продукции пищевой промышленности за 2008-2013 года

Вид деятельности	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Промышленность	94,8	78,1	111,2	108,0	99,5	95,7
Производство пищевых продуктов	97,7	94,7	104,5	106,7	101,8	94,9
Производство мяса и мясных продуктов	96,2	88,6	106,8	106,6	103,9	108,1
Производство масла и животных жиров	89,7	130,1	107,5	104,7	110,4	92,6
Производство молочных продуктов	93,2	90,1	98,3	94,1	103,9	100,6
Производство продуктов мукомольно-крупяной промышленности	107,1	92,8	96,1	101,4	104,5	95,2
Производство хлеба, хлебобулочных и кондитерских изделий	98,5	90,7	100,3	99,7	97,7	93,7
Производство сахара	102,6	97,7	104,0	143,1	82,0	58,9
Производство напитков	100,4	92,7	104,8	94,2	99,0	91,5
Производство табачных изделий	99,5	87,4	89,6	93,2	98,5	91,8

В период с 2008 по 2013 наблюдается увеличение темпов роста только производства мяса и мясных продуктов. Так, снижение индекса промышленной продукции в 2013 г. произошло, в первую очередь, за счет уменьшения объемов производства подакцизной группы товаров в связи с повышением ставок акцизного сбора. В частности, в производстве табачных изделий объемы промышленной продукции снизились на 8,2%, дистилляции, ректификации и смешивании спиртных напитков – на 10,9%, производстве виноградных вин – на 6,4%. Также на снижение индекса существенно повлияло уменьшение объемов производства масла подсолнечного нерафинированного по причине недостаточных объемов сырья урожая 2012 года. Существенное

влияние на уменьшение объемов промышленного производства также оказало значительное снижение объемов производства сахара (на 41,1%).

Динамика показателей показывает, что хотя пищевая промышленность отличается наиболее высокими темпами роста по сравнению с другими отраслями промышленности, в последнее время наблюдаются незначительные темпы роста с устойчивой тенденцией к спаду.

Самой важной составляющей изменений, которые обеспечивают быструю реакцию предприятий пищевой промышленности на влияние факторов внешней и внутренней среды, является эффективное инвестиционное обеспечение. Рассмотрим динамику инвестиций в пищевую промышленность Украины за 2010-2013 года в таблице 3.

Таблица 3

## Инвестиции в пищевую промышленность Украины за 2010-2013 года

Вид деятельности	Поступило капитальных инвестиций, тыс. грн			
	2010	2011	2012	2013
Производство пищевых продуктов	7906784	11151071	13225730	11640178
Производство мяса и мясных продуктов	762457	814393	1339328	1146771
Производство рыбных продуктов	46506	62965	67608	36646
Производство молочных продуктов	893855	1218743	1102310	1249228

Производство продуктов мукомольно-крупяной промышленности	234440	381624	407726	529147
Производство хлеба и хлебобулочных изделий	436704	389349	402334	769541
Производство напитков	1912875	2264502	2505333	2634676
Производство табачных изделий	390173	993331	493101	1000441

В инвестировании в пищевую промышленность наблюдается положительная динамика. Больше всего инвестируют в производство пищевых продуктов, производство напитков и молочных продуктов, а также в производство мяса и мясных продуктов. Менее привлекательными для инвесторов являются производство рыбных продуктов, хлеба и хлебобулочных изделий, а также продуктов мукомольно-крупяной промышленности [5].

Сегодня украинские предприятия, в том числе и пищевые, четко ориентированы на потребительские предпочтения, и, чтобы не потерять или завоевать долю рынка, находятся в постоянном поиске, отслеживая инновационные разработки мировых производителей. Так, украинские предприятия пищевой промышленности начинают уделять все больше внимания качеству и безопасности выпускаемой продукции. На большинстве крупных отечественных предприятий (33,8% от общего их количества) уже внедрены международные системы управления безопасностью продукции, что позволяет не только обеспечить украинского потребителя высококачественной продукцией, но и выйти на внешние рынки. Больше всего предприятий внедрили международные системы контроля качества и безопасности пищевых продуктов в Харьковской области (82% от общего количества предприятий), Днепропетровской — 73%, и Винницкой — 50%.

Следует отметить, что активность инновационной деятельности в пищевой промышленности, как и других промышленных предприятий, в значительной степени зависит от финансирования. Основным источником финансирования инновационной деятельности остаются собственные средства предприятий. Так, по данным комитета государственной статистики в 2012 году в Украине на инновационную деятельность предприятий пищевой промышленности было использовано 933060,2 тыс. грн., из которых 867122,8 тыс. грн. — собственные средства, 56074,5 тыс. грн. кредиты, 9395,9 средства иностранных инвесторов, 467,0 средства других источников. Из государственного бюджета, внебюджетных фондов и от отечественных инвесторов средств в 2012 году для развития инноваций в пищевой промышленности вообще не поступало.

Большинство предприятий пищевой промышленности, которые занимаются инновационной деятельностью, тратят деньги на приобретение оборудования и программного обеспечения, обучение и переподготовку персонала, рыночное внедрение инноваций [9]. Меньше всего средств используют на научно-исследовательские разработки, что является достаточно негативным явлением, так как предприятия без этих разработок смогут выпустить новые для рынка инновационные продукты в очень малых количествах, что и происходит сейчас в Украине (таблица 4).

Таблица 4

## Виды инноваций, которые внедрили предприятия пищевой промышленности Украины в 2012 году

	Всего	В том числе			
		Внедряли инновационные процессы	Внедряли новые или усовершенствованные методы обработки или производства продукции	Осваивали производство инновационных видов продукции	Среди них новые для рынка
Производство пищевых продуктов, напитков и табачных изделий	313	146	133	182	24

В основном предприятия пищевой промышленности осваивали производство инновационных видов продукции, в то время как новые для рынка товары составляли наименьшую долю в общем объеме. Относительно невысокий уровень расходов на инновационную деятельность отечественных товаропроизводителей дает основания для вывода об ограниченности инвестиций на научные разработки в реальном секторе экономики Украины, в результате чего инновационные процессы в государстве происходят в весьма ограниченных масштабах. Для сравнения: в экономиках высокоразвитых стран соотношение средств государства и бизнеса в финансировании науки составляет от 1:2 до 9:8, в предпринимательском секторе сосредоточены основные силы научного потенциала - кадрового, финансового, что обеспечивает быстрое преобразование научных разработок в производственные инновации [7; 8].

Проведенный анализ динамики основных показателей пищевой промышленности показал, что наряду с такими положительными сдвигами в развитии отрасли, как рост объемов производства продукции, укрепление позиций отечественной продукции на внутреннем рынке и расширение внешнего товарооборота, также имеются негативные тенденции, которые проявляются в сокращении производства отдельных видов продукции, ухудшении финансовых показателей и структуры экспорта. Основными причинами негативных тенденций являются: недостаточность финансовых средств предприятий, что не позволяет обеспечить надлежащее восстановление, реконструкцию и модернизацию оборотных активов и внедрить новейшие достижения научно-технического прогресса; недостаточное использование потенциала отдельных отраслей (сахарная, спиртовая, парфюмерно-косметическая); сокращение

потребительского спроса; несовершенство законодательной и нормативно-правовой базы; неблагоприятная конъюнктура внешнего рынка; протекционистские меры со стороны стран-импортеров, упадок отраслевой науки.

Одной из важнейших задач преодоления негативных тенденций развития пищевой промышленности является внедрение первоочередных мероприятий на макро- и микроуровнях, а именно: привлечение инвестиций в основной капитал для внедрения новых современных технологий; расширение инновационной деятельности; освоение новых конкурентоспособных видов продукции; разработка маркетинговой стратегии по продвижению продуктов питания на внутреннем и внешнем рынках; внедрение новых видов энергосберегающего и ресурсосберегающего оборудования для универсальных, безотходных технологий; обеспечение высокого качества продуктов питания; расширение диапазона расфасовки продукции в современной упаковке; создание разветвленной сети по заготовке сырья, налаживание тесных связей с хозяйствами населения – основными производителями сельскохозяйственной продукции; гибкость в ценовой политике при заготовке сырьевых ресурсов; интеграция предприятий отрасли с товаропроизводителями сельскохозяйственной продукции путем их стимулирования для увеличения объемов производства сырья.

Формирование мощных предприятий пищевой отрасли должно определяться стратегическими направлениями их интернационализации, которое должно быть направлено на: системную интеграцию в мировое хозяйство с обеспечением международной конкурентоспособности; эффективную международную специализацию, согласованную с внутренней структурной модернизацией и ориентированной на прогрессивные сегменты мирового рынка; создание собственных транснациональных экономических структур с глобальным менеджментом; создание надлежащего уровня экономической безопасности с мощными механизмами защиты от неблагоприятных изменений в мировой конъюнктуре и финансовых кризисов; проведение активной и либеральной внешнеэкономической политики; формирование

среды, благоприятной для иностранного предпринимательства и инвестирования, транснационализации монополизированных предприятий; проведение интенсификации восточноевропейских интеграционных процессов и формирование предпосылок интеграции в западноевропейские интеграционные структуры.

**Выводы и предложения.** Для достижения вышесказанного в развитии инновационно-инвестиционных процессов в пищевой промышленности необходима, прежде всего, поддержка государства, а именно: увеличение государственных инвестиций в научные исследования; совершенствование нормативной базы, особенно по регулированию инновационной деятельности; налоговое стимулирование инновационной деятельности, что будет способствовать увеличению объемов производства высококачественных пищевых продуктов и росту спроса на инновационную продукцию; увеличение доли экспорта продовольственных товаров в зарубежные страны; создание благоприятных условий для привлечения иностранного капитала.

Таким образом, одним из главных условий независимости любой страны является ее максимальное самообеспечение продовольствием собственного производства. Достичь этого Украина сможет лишь при условии фокусирования на модернизации существующих и строительстве новых предприятий, на применение энергосберегающих технологий, развитии собственного сырьевого ресурса, ориентированного на органическую продукцию в соответствии с международными стандартами качества, используя отечественные научные и производственные достижения, а также достижения развитых стран. Не развивая соответствующие формы внешнеэкономических отношений сделать это практически невозможно. Поэтому, сегодня, в условиях усиления глобализации необходимо использовать внешнеэкономические связи для обеспечения собственных экономических интересов и постепенной перестройки пищевой промышленности в соответствии с современными тенденциями инновационного развития, в основе которой должен быть качественно обновленная технологическая база производства и экологически чистое сырье собственного производства.

#### Список литературы:

1. Іртищева І.О., Потапенко О.М. Удосконалення механізмів управління інвестиційно-інноваційними процесами в харчовій промисловості / Інвестиції: практика та досвід. – 2011. – № 22. – С. 4–7.
2. Купчак П.М. Харчова промисловість України в умовах активізації інтеграційних та глобалізаційних процесів: монографія / П.М. Купчак ; за ред. д-ра екон. наук, проф. Л.В. Дейнеко. – К. : Рада по вивч. прод. сил України НАН України, 2009. – 152 с.
3. Інноваційний потенціал України: монографія / А.А. Мазаракі, Т.М. Мельник, В.В. Юхименко, В.М. Костюченко, Л.П. Кудирко та ін.; за заг. ред. А.А. Мазаракі. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. – 592 с.
4. Дейнеко Л.В. Розвиток харчової промисловості України в умовах ринкових перетворень (проблеми теорії та практики). – К.: Знання, 2006. – 331 с.
5. Офіційний сайт державної служби статистики України [Електронний ресурс] // Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
6. Варналій З.С. Конкурентоспроможність національної економіки: проблеми та пріоритети інноваційного забезпечення / З.С. Варналій, О.П. Гармашова. – К. : Знання України, 2013. – 387 с.
7. Саблук П.Т. Глобалізація і продовольство: монографія / П.Т. Саблук, О.Г. Білорус, В.І. Власов. – К. : УААН, Нац. наук. Центр «Ін-т аграр. економіки», 2008. – 632 с.
8. Рябенко В.В. Особливості формування потенціалу підприємств харчової промисловості / В.В. Рябенко // Наукові праці НУХТ. – 2012. – № 42. – С. 127–134.
9. Лінькова О.Ю. Сучасні проблеми харчової промисловості України / О.Ю. Лінькова, В.Й.Огоновський // Вісник НТУ «ХП». Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. – Харків : НТУ «ХП», 2013. – № 69 (1042). – С. 125–131.

Продіус О. І.  
Бостанжі Т. З.  
Горбатова Д. А.

Одеський національний політехнічний університет

## РОЗВИТОК ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛІЗАЦІЙНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ПЕРЕТВОРЕНЬ

### Резюме

Виявлено та досліджено фактори зовнішнього середовища, які обмежують ефективний розвиток підприємств харчової промисловості України. Проаналізовано основні показники діяльності підприємств галузі, встановлено основні тенденції її розвитку на сучасному етапі. Обґрунтовано необхідність зміцнення позицій харчової промисловості на світовому ринку на основі формування інноваційних конкурентних переваг вітчизняних підприємств.

**Ключові слова:** харчова промисловість, глобалізація, інноваційна діяльність, інвестиції, стандарти якості.

Prodius O. I.  
Bostanzhi T. Z.  
Horbatova D. A.

Odessa National Polytechnic University

## DEVELOPMENT OF THE FOOD INDUSTRY OF UKRAINE IN THE CONTEXT OF THE GLOBALIZATION OF ECONOMIC TRANSFORMATION

### Summary

Identified and investigated the environmental factors that limit the efficient development of the food industry of Ukraine. Analyzed the main performance indicators of enterprises of the sector, main trends of its development at the modern stage. The necessity of strengthening of positions of food industry in the world market on the basis of formation of innovative competitive advantages of domestic enterprises.

**Key words:** food industry, globalization, innovation, investment, quality standards.

УДК 332.1

Семенов В. Ф.

Одеський національний економічний університет

Пандас А. В.

Одеська державна академія будівництва та архітектури

## ПРОСТІР І ПРОСТОРОВИЙ РОЗВИТОК ВЕЛИКОГО МІСТА

Стаття присвячена вивченню питань використання просторового потенціалу великого міста. Сформульовано загальні теоретичні основи понять «територія», «простір», «просторовий потенціал», зроблена спроба їх порівняльної характеристики. Визначено проблеми формування понятійно-термінологічного апарату, пов'язаного з містом і потенціалом. Акцентується увага на важливості вивчення просторового потенціалу міста.

**Ключові слова:** територія, простір, економічний простір, місто, просторова організація, потенціал, просторовий потенціал міста.

**Постановка проблеми.** У зарубіжній економічній літературі останнім часом значна увага приділяється вивченню категорії «простір» (space) і похідних від неї: «просторовості», «просторова організація», «просторове планування», «просторові відмінності», «просторові протиріччя», «просторовий потенціал», «просторовий розвиток», «простір дії». Ці поняття дифузуювали з традиційних сфер їх застосування – географії, будівництва, сільського господарства, архітектури тощо. Найважливішими наслідками дифузії цих понять є: розширення можливостей знайти нові підходи, альтернативні теорії, переглянути способи розуміння явищ (наприклад, П. Кругман з їх допомогою пояснює причини нерівномірного економічного розвитку країн і регіонів світу); повернення до вивчення вже в нових умовах балансу категорій «простір – час» без привілеїв якої-небудь з них; поширення просторовості з академічної теорії в політику і практику

багатьох нових питань (економічного зростання, бідності, природоохоронної політики тощо). Розуміння того, що просторова організація є впливовою силою, що формує людську поведінку, політичні дії і громадський розвиток, зміцнюється у вітчизняній науці на основі міждисциплінарних досліджень про роль простору у розвитку регіонів, у тому числі великих міст України.

Впровадження методології «просторового розвитку» в практику дослідницької і управлінської роботи в нашій країні вимагає з'ясування ролі і змісту соціально-економічних процесів, що конституюють простір великих міст.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Усвідомлення значимості просторового потенціалу територій регіонів, у тому числі міст і оцінка їхніх соціально-економічних можливостей стали складатися відносно недавно. Проблем розвитку просторового потенціалу міста торкнулися в своїх

дослідженнях, зокрема, такі вітчизняні й зарубіжні автори, як: І.К. Бистряков, М.М. Габрель, С.В. Богачев, А.М. Плешкановська, Л.Г. Червова, А.Г. Гранберг тощо.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Аналіз дослідження даної проблеми в економічній літературі показує, при розгляді можливостей просторового розвитку територій міст мова переважно йшла про стан та особливості розміщення продуктивних сил в містах, можливостях вибору для територій конкретних міст пріоритетних напрямків галузевого розвитку, але при цьому практично не приділялося уваги самоцінності простору, його диференціації і зонуванню. Водночас вивчення просторового потенціалу міста в контексті управління його сталим просторовим розвитком лишається недостатнім.

Головною Метою статті є концептуальне обґрунтування просторової парадигми розвитку великого міста, поняття «простір», «просторовий потенціал», «просторовий розвиток», «економічний простір міста» тощо, визначення важливості вивчення просторового розвитку, як синтезу усіх складових потенціалу міста.

В контексті вивчення просторової парадигми розвитку великого міста з'ясуємо поняття «територія» та «простір», їх схожість і відмінності, розглянемо економічну складову простору, просторового потенціалу. Територія (лат. *territorium* – область, територія; від *terra* – земля) – обмежена частина земної поверхні в природних, державних, адміністративних або умовних межах: визначається протяжністю, як специфічним видом «просторового» ресурсу, площею, географічним розташуванням, природними умовами, господарською освоєністю [1, с. 160]. Термін «територія» вживається для позначення якоїсь частини земної поверхні, що має певну внутрішню єдність. Їй притаманні деякі природні та антропогенні якості і ресурси, що характеризуються протяжністю, географічним положенням, різним рівнем просторової близькості та інтенсивності. На перший погляд може скластися враження, що поняття «простір» і «територія» це одне і те ж. Такі вчені, як Є. Лайзерович та Г. Костінський вважають ці поняття синонімами [2, с. 68; 3, с. 36]. Але це не так, оскільки неможливо ставити знак рівності між цими докорінно різними термінами. Богачев С.В. вважає, що саме територія є чільною, оскільки «акумулює усі існуючі ресурси різних потенціалів, інтегрує їх, є платформою для розгортання абсолютно конкретних явищ і процесів, обумовлених реалізацією різноманітних видів соціально-економічної діяльності та відтворення» [4, с. 163]. В загальному сенсі простір (латинське: *spatium*) – це протяжність, вмістилище, в якому розташовані предмети і відбуваються події, та має низку властивостей: абсолютність, відносність, протяжність, об'ємність, нескінченність, однорідність. На думку І.К. Бистрякова, найзагальнішим трактуванням простору, що можливо використовувати як основу для визначення множини галузевих та комплексних його понять, слід вважати топологічний простір – безліч, що складається з елементів будь-якої природи, у якій тим чи іншим способом визначені граничні співвідношення [5, с. 8].

З точки зору філософії простір розглядається як загальна форма буття матерії, форма координації різних співіснуючих об'єктів і явищ, які полягають в тому, що останні певним чином розташовані один щодо одного і, складаючи різні частини тієї чи іншої системи, знаходяться в певних

кількісних відносинах. Таким чином, простір – це форма існування матеріальних об'єктів і процесів, яка характеризує їхню структурність і протяжність. Розглянемо трактування поняття «простір» деякими науками.

*Географічний простір* найчастіше трактується як філософська концептуальна категорія, як об'єктивна, загальна і пізнавальна форма існування матеріальних географічних утворень і об'єктів у межах геосферної оболонки. Конкретніше визначення географічного простору дає Е.Б. Алаєв: «Географічний простір (геопростір) – сукупність відносин між геооб'єктами, розташованими на конкретній території (геоторії), що розвиваються в часі» [1, с. 100].

*Соціальний простір* – це форма існування соціального буття, що має відповідні межі, довжину, зв'язки й організації та формується під впливом суспільних відносин [5, с. 11].

*Економічний простір*.

Економічний простір являє собою форму існування економічних процесів і явищ, яке не тільки забезпечує місце проживання суб'єктів і об'єктів економічних відносин, але й надає їх взаємодії конкретні економічні форми і активно впливає на них, сприяє розвитку їх взаємозв'язків.

Економічний простір визначається сукупністю економічних відносин, що формуються на основі єдиних правил їхнього регулювання й розвиваються на території, яка не має внутрішніх економічних меж для переміщення робочої сили, капіталу, товарів і послуг. Отже, економічний простір є територіальною основою функціонування економічних процесів.

За твердженням Гранберга А.Г.: «економічний простір розвиває вихідне уявлення про територію. Економічний простір – це насичена територія, що вміщає безліч об'єктів і зв'язків між ними: населені пункти, промислові підприємства, господарсько освоєні та рекреаційні площі, транспортні та інженерні мережі» [6, с. 25].

Економічний простір відіграє роль цілісної системи взаємодоповнюючих елементів територіального землекористування на певній території, між якими існує стійкий поділ механізмів управління. Економічний простір постає в сукупності економічних, екологічних, правових та інших відносин, що формуються на основі єдиних правил їхнього регулювання й розвиваються на території, що не має внутрішніх економічних кордонів для переміщення робочої сили, капіталу, товарів і послуг.

Відомо, що конкретне територіальне, географічне середовище певною мірою визначає й спрямовує розвиток економічних і соціальних процесів. В процесі розвитку суспільства територіальні зв'язки стають все більш значимим фактором прогресу. Ці зв'язки формують специфічний просторовий розподіл, а отже, і соціально-економічний простір.

Підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що, з одного боку, не існує значних відмінностей між поняттями «територія» і «простір», а з іншого – досі відсутній єдиний погляд на простір в економічному аспекті, різними авторами при його визначенні враховуються територіальні, адміністративні, соціальні, економічні, інституціональні та інші питання.

Відмінність території від простору полягає в тому, що територія характеризується конкретністю, прихильністю до певних координат і служить лише базою розташування матеріально-речових об'єктів і є складовою частиною простору. Простір

же як категорія значно ширше категорії територія і виступає не як просте місце розташування об'єктів, а як простір взаємопов'язаних процесів, виконуючи при цьому подвійну функцію: забезпечує економічним процесам і явищам середовище проживання і одночасно активно на них впливає.

Таким чином, поняття «простір» в економічному сенсі – це форма існування економічних процесів і явищ, місце проживання суб'єктів і об'єктів економічних відносин, яке дає можливість взаємодії, й також надає їхній взаємодії конкретні економічні форми і активно впливає на них, сприяє розвитку їхніх взаємозв'язків, певним чином розташованих один по відношенню до одного.

Розмежовуючи категорії «територія» і «простір», можна виділити наступні відмінності між ними.

Таблиця 1

**Порівняльна характеристика  
поняття «територія» та «простір»\***

Територія характеризується:	Простір характеризується:
1. Розмірністю	1. абсолютністю,
2. протяжністю	2. протяжністю,
3. компактністю	3. відносністю,
4. населеністю	4. об'ємністю,
	5. нескінченністю,
	6. однорідністю,
	7. структурністю,
	8. динамічністю.
<b>Територія – це:</b>	<b>Простір – це:</b>
1. Місце що вміщає об'єкти	1. Сукупність взаємопов'язаних процесів.
2. Хаотичне скупчення економічних процесів і явищ, які не субординовані між собою.	2. Система, в якій існують стійкі зв'язки між економічними елементами, процесами та явищами, ці зв'язки надають йому якість єдності і цілісності, тобто комплексності.

\* Розроблена авторами статті

Просторова організація – це певний рівень просторової упорядкованості, узгодженості й взаємодії господарських об'єктів на абстрактній, геометричній території. Просторова організація – структурно-параметричне і просторово-часове впорядкування та узгодження елементів і зв'язків простору, яке забезпечує ефективність використання його потенціалу та розвитку міських систем.

Формою просторової організації є місто.

Місто було і залишається об'єктом дослідження значної кількості наук, в ньому достатньо органічно та гармонійно поєднуються: соціальна, економічна, фінансова, психологічна, творча, екологічна сфери життєдіяльності. Кожний автор, в залежності від своїх власних професійних навичок та науково-практичних інтересів, фокусує увагу на абсолютно різних аспектах при розгляді поняття «місто». Даний факт в комплексі створює широке поле наукової проблематики та дискусій в даній сфері, а також обумовлює процес інтеграції різноманітних знань в певні змістовно завершені концепції, що останнім часом здебільшого набувають характеру соціально-економічної спрямованості. Іншими словами, багатоаспектність цього поняття обумовлює існування різнобічних ракурсів розгляду міста.

На основі існуючих у науці теоретичних підходів поняття «місто» можна розглядати як населений пункт, який сформувався історично природним шляхом або створений за ініціативою держави, який відповідно до законодавства віднесено до категорії міст і в межах його території на публічних засадах самоорганізується та функціонує міська територіальна громада.

К. Бюхер та інші представники кількісної теорії визначають місто як велику сукупність людей, що довгий час мешкають на порівняно значній території. Це відрізняє його від неміських поселень (сіл, селищ, аулів,) з невеликою кількістю жителів, а також хуторів і садиб, що розташовані на великій території.

Політико-адміністративна теорія визначає місто як поселення з певною територією, якому державною владою надано особливі адміністративні права. За своїм призначенням і функціонуванням це територіальна і публічно-правова одиниця, яка «відірвана від прямого зв'язку з природою та виконує вищі соціальні функції, насамперед, організує державу».

З точки зору економічної теорії (К. Маркс, Ф. Енгельс, В. Зомбарт), місто є довготривалим скупченням людей у місцях переробної промисловості і торгівлі, зумовленим технічним прогресом виробництва та концентрацією капіталів. Згідно з предметно-матеріальним визначенням, місто – це щільне скупчення будівель або помешкань, розділених вулицями.

М. Анциферов та деякі інші дослідники соціальної теорії трактують місто як місце, пристосоване для спільного проживання соціальної групи складного характеру, яка є внутрішньо диференційованою та набула певної правової форми.

За універсальним комплексним підходом М. Вебер, Г. Дж. Берман розглядають його як політичне утворення, що керується органами, обраними місцевими жителями; економічну одиницю, що сама себе забезпечує або контролює забезпечення власних жителів та установ комунальних послуг; корпорацію зі статусом юридичної особи.

Міста – це своєрідний феномен людської цивілізації та «генератор» соціальних змін у суспільстві.

Місто для сучасних урбанізованих країн можна розглядати як первинний, каркасоутворюючий елемент більш високого рівня соціальної організації – держави. Тому вивчення особливостей його статусу, впливу закономірностей і тенденцій функціонування є важливим для людини, територіальної громади, організації влади безпосередньо у сучасному місті, держави і загальносвітових процесів розвитку.

Місто – це населений пункт, який виконує промислові, транспортні, культурні, торговельні та адміністративні функції, а його населення складається переважно з осіб, зайнятих у промисловому виробництві, службовців і членів їх сімей.

Міський простір – багатовекторний простір людських, природних, функціональних і часових характеристик, в яких реалізується життєвий цикл міських систем [7, с. 16]. У пересічних громадян України взагалі дуже мало інформації про міський простір, про те, кому він належить, як за нього боротися, як економічно і соціально розвивати його. Цьому не вчать у школах і ВНЗ. Підкреслюючи значення простору у економічному розвитку міст, можна навести приклад Японії, де простір вважається основним видом ресурсів міст. Тому в цій країні особлива увага приділяється раціоналізації використання простору великих міст,

обмеженню цього росту (створені проекти перетворення мегаполісів, таких як Токіо-Осака, де спостерігається суспільна урбанізація простору). Особлива увага приділяється підвищенню ефективності використання простору. На основі прогнозів здійснюється розробка конкретних планів і програм просторового розвитку. Значну увагу приділяють використанню простору як ресурсу у Канаді, Австралії, Індії, Китаї [8, с. 166].

У наших містах, не рахуючись з громадою, на жаль, забирають суспільний міський простір під «нову архітектуру» – це переважно МАФи та комерційні центри, і з цим треба щось робити. Якщо не зупинити ці захоплення території та поширення архітектурного несмаку, то, принаймні, зробити так, щоб громада міста могла впливати на рішення щодо побудови того чи іншого об'єкту в міському просторі.

Розвиток міста має бути спрямований на розгляд його як комплексу з економічними, соціальними, духовними, політичними, екологічними складовими, а саме в просторовому значенні у сенсі підвищення його ефективності, підпорядковуючись вимогам об'єктивних економічних законів. Грамотне використання та розвиток міського простору дозволяє подолати кризові явища в місті, забезпечити стійке економічне зростання на основі підвищення цінності території та якості життя населення за рахунок благоустрою та розвитку інфраструктури міста.

Просторовий розвиток міста можна визначити як безперервний процес, який супроводжується зростанням можливостей для задоволення потреб та покращення якості життя населення при збереженні раціональної структури організації виробництва та управління територією. Просторовий потенціал міста – ресурсні характеристики векторів міського простору, які можуть бути викорис-

тані для досягнення ефективності та гармонійного розвитку міських систем [8, с. 16]. Однак просторовому потенціалу міста не приділяється належної уваги, особливо це стосується його структури, змісту, методологічних підходів і конкретних методик оцінки.

Відсутність правильного раціонального, науково обгрунтованого використання міського простору призводить до:

1. екстенсивного використання міських земель та їх неправильного функціонального розподілу всередині міста;

2. наявності значних промислових зон і об'єктів в центральних і «спальних» районах міста;

3. формування одноманітних житлових, «спальних» районів з обмеженою кількістю місць прикладання праці;

4. загостренню екологічних проблем у містах, пов'язаних у тому числі з неправильним розміщенням промислових підприємств і комунальних зон та іншим кризовим явищем.

**Висновки і пропозиції.** Таким чином, проаналізувавши існуючі в економічній літературі трактування основних категорій, які необхідні для розкриття сутності даної теми, можливо зробити висновок, що у просторі з'єднуються, переплітаються і інтегруються територіальні, соціально-економічні, громадські аспекти, які об'єднуються в понятті «просторовий розвиток міста». Вирішення проблеми просторового розвитку є ключовою умовою для забезпечення комплексної реалізації всіх ресурсних, природних, економічних, соціальних, екологічних, національних та інших можливостей великого міста. Напрями перебудови використання просторового потенціалу пов'язані з підвищенням ефективності соціально-економічних процесів, пошуком нових форм матеріальних утворень і нових схем їх розміщення у великому місті.

#### Список літератури:

1. Алаев Э.Б. Социально-экономическая география. Понятийно-терминологический словарь / Э.Б. Алаев. – М. : Мысль, 1983. – 350 с.
2. Лейзерович Е.Е. Уровни организации пространства: экономико-географический анализ / Е.Е. Лейзерович // Изв. РАН. Сер. геогр. – 1995. – № 2. – С. 67-75.
3. Костинский Г.Д. Идея пространственности в географии / Г.Д. Костинский // Изв. РАН. Сер. геогр. – 1992. – № 6. – С. 31-40.
4. Проблемы теории и практики развития городской хозяйственной системы : монография / С.В. Богачев, М.В. Мельникова, А.А. Лукьянченко и др. / НАН Украины. Ин-т экономико-правовых исследований. – Донецк : ООО «Юго-Восток, Лтд», 2006. – 381 с.
5. Бистряков І.К. Економічний простір: аспекти методологічного визначення / І.К. Бистряков, Л.Г. Чернюк ; за заг. ред. Б.М. Данилишина. – К. : РВПС України НАН України, 2006. – 56 с.
6. Гранберг, А.Г. Основы региональной экономики : учебник для ВУЗов / А.Г. Гранберг ; Гос. ун-т – Высшая школа экономики. – 4-е изд. [стер.] – М. : Изд.дом ГУ ВШЭ, 2004. – 495 с.
7. Габрель М.М. Просторова організація містобудівних систем / М.М. Габрель ; Інститут регіональних досліджень НАН України. – К. : Видавничий дім А.С.С., 2004. – 400 с.
8. Семенов В.Ф. Регіональна економіка : навчальний посібник. – Київ : МП «Леся», 2008. – 595 с.

**Семенов В. Ф.**

Одесский национальный экономический университет

**Пандас А. В.**

Одесская государственная академия строительства и архитектуры

## ПРОСТРАНСТВО И ПРОСТРАНСТВЕННОЕ РАЗВИТИЕ КРУПНОГО ГОРОДА

### Резюме

Статья посвящена изучению вопросов использования потенциала большого города. Сформулированы общие теоретические основы понятия «территория» и «пространство», сделана попытка их сравнительной характеристики. Определены проблемы формирования понятийно-терминологического аппарата, связанного с городом и потенциалом. Акцентируется внимание на важности изучения пространственного потенциала города.

**Ключевые слова:** территория, пространство, экономическое пространство, город, пространственная организация, потенциал, пространственный потенциал города.

Semenov V. F.

Odessa National University of Economics

Pandas A. V.

Odessa State Academy of Building and Architecture

## SPACE AND SPATIAL DEVELOPMENT OF THE BIG CITY

**Summary**

Article examines the spatial organization of the building of the city. Articulates the general theoretical basis the concept of «territory» and «space», attempted their relative performance. Defined the problem of forming conceptual - of terminology associated with the city and potential. Focuses on the importance of studying the spatial potential of the city.

**Key words:** land, space, economic space, the city, spatial organization, the potential spatial potential of the city.

УДК 332.14: 711.4

Серета О. В.

Луцький національний технічний університет

ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ  
СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ МІСТ

У статті визначено проблеми, які перешкоджають ефективному здійсненню стратегічного управління сталим розвитком міст України. Обґрунтовано необхідність пошуку інструментів підвищення ефективності даного процесу. Подано пропозиції щодо удосконалення організаційного, кадрового, нормативно-правового, фінансового та інформаційного забезпечення як основних інструментів підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст.

**Ключові слова:** стратегічне управління, сталий розвиток міста, інструменти, організаційне забезпечення, кадрове забезпечення, нормативно-правове забезпечення, фінансове забезпечення, інформаційне забезпечення.

**Постановка проблеми.** Необхідність формування конкретних практичних пропозицій з підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст зумовлена об'єктивною ситуацією, що склалася у нашій державі. Як свідчить практика, більшість міст України мають низький або середній рівень сталого розвитку. При цьому місцева влада як основний суб'єкт стратегічного управління проводить пасивну політику щодо використання конкурентних переваг у економічній, екологічній, соціальній сферах життєдіяльності міст, не сприяє підвищенню рівня розвитку кожної із цих сфер та досягненню збалансованості у тріаді «економіка – соціум – екологія». Водночас у більшості міст України особливо гостро постає питання фінансування процесу стратегічного управління. Як наслідок, вищеперелічені проблеми стають на заваді досягненню високого рівня ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст України. Тому, зважаючи на вищесказане, виникає об'єктивна потреба в пошуку інструментів підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст нашої держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у розвиток теорії стратегічного управління зробили такі відомі зарубіжні вчені, як: І. Ансофф, П. Друкер, Б. Карлоф, Дж. Коул, У. Кінг, Д. Кліланд, М. Мескон, Г. Мінцберг, М. Портер, А. Стрікланд, А. Томпсон, Р. Фатхутдинов, К. Хаттен, Дж. Хіггенс, А. Чандлер, Д. Шендел та вітчизняні – Л. Довгань, Г. Кіндрацька, В. Немцов, С. Оборська, З. Шершньова. Концептуальні та методичні підходи до формування й реалізації стратегій розвитку міст розроблені у працях Л. Беззубко, О. Берданової, О. Бойко-Бойчука, Р. Брусака, В. Вакуленка, Г. Дробенка, О. Дудкіної, О. Карого, О. Карлової,

В. Мамонової, П. Мавка, А. Мельник, Г. Монастирського, І. Парасюка, В. Пархоменка, В. Прокуріна, В. Прошка, Ю. Свірського, В. Тертички, Н. Хумарової, Ю. Шарова, Л. Шевчук, С. Шульц та ін. Різні аспекти проблематики сталого розвитку досліджували вітчизняні вчені: І. Вахович, О. Веклич, Т. Галушкіна, З. Герасимчук, Б. Данилишин, М. Долішній, Ю. Попова та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Віддаючи належне науковим здобуткам вчених за вищезазначеними напрямками, слід зазначити, що проблемі пошуку інструментів підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст приділено, наш погляд, недостатньо уваги. Окрім цього, мінливі та непередбачувані умови сьогодення, а також проблеми, які виникають на практиці в процесі стратегічного управління сталим розвитком міст, особливо на етапах реалізації стратегій, зумовлюють об'єктивну потребу в подальших деталізованих дослідженнях в контексті даної проблематики.

**Мета статті.** У статті поставлено за мету подати пропозиції щодо удосконалення організаційного, кадрового, нормативно-правового, фінансового та інформаційного забезпечення як основних інструментів підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Під стратегічним управлінням сталим розвитком міста ми розуміємо систему дій та рішень органів місцевого самоврядування, представників громадськості, бізнесу та науковців стосовно вибору, розробки та реалізації стратегій, що включає в себе діяльність із визначення та досягнення запланованих цілей шляхом використання наявних та створення нових конкурентних переваг міста з метою забезпечення його сталого розвитку.



Слід зазначити, що в сучасних умовах ефективність стратегічного управління сталим розвитком більшості міст України є низькою. Причинами цього є:

- по-перше, пасивність суб'єктів стратегічного управління (насамперед, органів місцевого самоврядування) щодо використання наявних та створення нових конкурентних переваг у економічній, екологічній та соціальній сферах життєдіяльності міст;

- по-друге, низький рівень збалансованості та гармонійного розвитку соціальної, економічної та екологічної сфер життєдіяльності міст, що в результаті перешкоджає їм у досягненні високого рівня сталого розвитку;

- по-третє, відсутність реальної взаємодії між органами місцевого самоврядування та бізнесом, громадськістю, науковцями, особливо на етапах реалізації стратегій;

- по-четверте, слабка та недосконала нормативно-правова база, що заважає якісному регулюванню процесу розробки та реалізації стратегій;

- по-п'яте, низький рівень фінансування стратегічного управління сталим розвитком міст, нерациональність витрат на стратегічне управління тощо.

Така ситуація зумовлює об'єктивну потребу у пошуку інструментів підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст (рис. 1).



Рис. 1. Інструменти підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст

Розглянемо інструменти підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст більш детально.

Насамперед, зупинимося на організаційному забезпеченні процесу стратегічного управління сталим розвитком міст, під яким будемо розуміти сукупність організаційних взаємовідносин всередині органів місцевого самоврядування, а також інших організаційних зв'язків, що виникають між владою, громадськістю, бізнес-структурами та наукою в процесі стратегічного управління з метою забезпечення сталого розвитку міста шляхом використання наявних у ньому конкурентних переваг.

На практиці організаційне забезпечення стратегічного управління сталим розвитком міста повинно здійснюватися структурним підрозділом міської ради, що є відповідальним за управління містом у довгостроковій перспективі шляхом взаємозв'язку основних функцій управління: планування, мотивації, координації та контролю, а також за допомогою коректування стратегій, моніторингу за їх виконанням.

Слід зазначити, що більшість міст України мають низький рівень організаційного забезпечення стратегічного управління, що значною мірою зумовлено тим, що у них (наприклад, у містах: Київ, Харків, Дніпропетровськ, Донецьк, Запоріжжя, Львів, Кривий Ріг, Макіївка, Луцьк, Нікополь) є відсутнім структурний підрозділ, який би займався суто питаннями стратегічного управління (стратегічне планування, розробка та реалізація стратегій, довгострокових програм та інших документів стратегічного характеру). На практиці цими питаннями переважно займаються відділи, департаменти, управління економічного спрямування, які, крім даної проблематики, вирішують весь комплекс економічних проблем, що існує в

місті. Як наслідок, працівники цих структурних підрозділів настільки є завантаженими поточною роботою, що питання стосовно стратегічного управління сталим розвитком міст відступають далеко на другий план.

Позитивна ситуація у рамках даного питання у м. Мелітополь, яке має управління стратегічного розвитку; у м. Одеса, де функціонує відділ стратегічного планування, аналізу та прогнозування у складі управління економіки, промисловості та інвестицій Одеської міської ради; у м. Івано-Франківськ – відділ економічного аналізу та стратегічного планування у складі управління економічного та інтеграційного розвитку; у м. Вінниця – відділ стратегії розвитку у складі департаменту економіки та інвестицій; у м. Чернігів – управління стратегічного розвитку міста і туризму.

На наш погляд, позитивний досвід згаданих вище міст (м. Мелітополь, м. Одеса, м. Івано-Франківськ, м. Вінниця, м. Чернігів), що мають структурні підрозділи такого типу, повинні перейняти й інші міста-мільйонери, дуже великі, великі та середні міста України. Щодо малих міст (із чисельністю населення менше 50 тис. чол.), то тут організаційне забезпечення процесу стратегічного управління сталим розвитком повинні виконувати начальники відповідних структурних підрозділів, у функції та посадові обов'язки яких входить вирішення питань економічного, соціального та екологічного характеру, а для малих монофункціональних міст – і начальники тих структурних підрозділів, які відповідають за розвиток містоутворюючого підприємства чи містоутворюючої галузі міста (наприклад, у м. Трускавець – начальник управління розвитком курорту) тощо.

На відміну від організаційного забезпечення, де основний акцент поставлений на організацію

здійснення стратегічного управління, у кадровому забезпеченні основний акцент повинен бути поставлений на кваліфікацію та компетентність суб'єктів стратегічного управління. Адже саме від кваліфікації та компетентності суб'єктів стратегічного управління, що відповідають за підготовку і прийняття стратегічно важливих рішень і володіють необхідним для цього потенціалом, залежатиме успіх здійснення стратегічного управління сталим розвитком міст в цілому, особливо на етапах реалізації стратегії.

Слід зазначити, що проблеми з низькою якістю кадрового забезпечення процесу стратегічного управління характерні практично для всіх міст України, але особливо гостро вони постають у малих містах, які є обмеженими у трудовому, інтелектуальному потенціалі.

На наш погляд, для того щоб процес стратегічного управління сталим розвитком міст здійснювався успішно, необхідно, щоб суб'єкти цього процесу володіли здатністю глибокого розуміння кожної конкретної організаційно-управлінської ситуації, креативно мислили, мали професійну підготовку, обґрунтовану інтелектуальну підтримку процесів прийняття і реалізації управлінських рішень, мали здатність до системного аналізу складних проблемних ситуацій та вміли знаходити і реалізовувати ефективні шляхи їх розв'язання, могли прогнозувати наслідки різних варіантів управлінських рішень. Вони мають бути спроможні працювати в умовах динамічної політичної та соціально-економічної ситуації, комерціалізації муніципальних виробничих відносин, формування і становлення нових механізмів місцевого самоврядування, подальшої демократизації суспільного життя і розвитку громадянського суспільства [1]. Тому, крім професійних якостей, суб'єкти стратегічного управління повинні володіти певними особистими якостями, такими як: організаційність, лідерські якості, комунікативність, ввічливість, толерантність, знання етики, цілеспрямованість, мобільність, патріотизм тощо.

Крім цього, важливу роль при здійсненні стратегічного управління сталим розвитком міста відіграє кадрова політика, яку проводять органи місцевого самоврядування як основний суб'єкт стратегічного управління. Наразі слід відмітити, що у більшості міст України така політика є закритою, оскільки кадрове забезпечення процесу стратегічного управління здійснюється переважно виключно спеціалістами виконкомів відповідних міських рад або фахівцями громадських організацій, вітчизняних та/або закордонних консультаційних центрів з ініціативи місцевої влади або на її замовлення. При цьому функції кадрового забезпечення стратегічного управління у більшості міст України дублюються з функціями, що мали б бути покладеними на організаційне забезпечення цього ж процесу.

Також про закритість кадрової політики або її фрагментарну відкритість лише на окремих етапах стратегічного управління (наприклад, при обговоренні вибору стратегій) свідчить той факт, що

місцева влада робить популістським процес стратегічного управління містом з метою позиціонування своєї роботи перед громадськістю, насамперед, перед ЗМІ.

Тому, на наш погляд, для виправлення такої ситуації, що склалася, доцільно проводити відкриту кадрову політику, якій притаманне прозоре формування кадрового складу суб'єктів стратегічного управління. Зокрема, вважаємо доцільним здійснювати відкритий набір у Комітет зі стратегічного управління сталим розвитком міст із представників місцевої влади, бізнесу, громадськості та науки – фахівців високої кваліфікації на основі конкурсного відбору.

Важливе значення для ефективного стратегічного управління сталим розвитком міст має також ґрунтовна та якісна нормативно-правова база даного процесу. Адже від досконалості нормативно-правового забезпечення залежить якість і рівень життя місцевих жителів, статус та імідж міст в державі та за її межами.

В Україні правовою основою для стратегічного управління територіальним розвитком на всіх рівнях (національному, регіональному, місцевому) є Конституція. Іншими законодавчими документами, що частково регламентують стратегічне управління сталим розвитком міст України, в т. ч. й окремі питання розробки та реалізації стратегій, є: Закони України [2-7], Постанови та Розпорядження Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України, положення та накази центральних органів виконавчої влади [8-10], а також рішення органів місцевого самоврядування.

Розглянувши основні положення вищезазначених законодавчих документів, слід зауважити, що чинна нормативно-правова база потребує істотних коригувань та удосконалення. Зокрема, головною проблемою є те, що на місцевому рівні немає законодавчих документів, які б повністю були присвячені питанням стратегічного управління сталим розвитком міст, визначали його понятійно-термінологічний апарат, регулювали порядок формування та реалізації стратегій сталого розвитку міст, механізм їх фінансування тощо. На практиці чиновники місцевої влади використовують у роботі законодавчі документи, розроблені переважно для національного та регіонального рівнів або ж нормативно-правові акти локального характеру, які опосередковано чи частково мають відношення до стратегічного управління сталим розвитком міст. Відсутність потужної та якісної нормативно-правової бази, яка б регулювала стратегічне управління саме на рівні місцевого самоврядування призводить до того, що в результаті не враховується специфіка та унікальність міст. Більше того, виникають проблеми з узгодженням та підпорядкованістю стратегій, складених на різних ієрархічних рівнях.

Підсумовуючи вищесказане, виникає потреба в удосконаленні нормативно-правового забезпечення стратегічного управління сталим розвитком міст України, що полягає у внесенні пропозицій щодо вдосконалення існуючих нормативно-правових актів та розробки нових (табл. 1).

**Пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правового забезпечення  
стратегічного управління сталим розвитком міст України**

I. Існуючі нормативно-правові акти, які пропонуються удосконалити	Основні положення, що стосуються питань стратегічного управління сталим розвитком міст України	Зміст пропозицій щодо вдосконалення
1) Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР (зі змінами) [2]	«Визначає систему та гарантії місцевого самоврядування в Україні, засади організації та діяльності, правового статусу і відповідальності органів та посадових осіб місцевого самоврядування»	Законодавчо закріпити обов'язковість прийняття стратегій сталого розвитку міст
2) Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів» [3]	Регламентує один із основних інструментів реалізації Стратегії – угоду щодо регіонального розвитку, яка укладається між Кабінетом Міністрів України і відповідною обласною радою і передбачає: «спільні заходи центральних та місцевих органів виконавчої влади і органів місцевого самоврядування з реалізації в регіоні державної стратегії регіонального розвитку; порядок, обсяги, форми та строки фінансування спільних заходів, визначених сторонами, відповідно до Державного бюджету України та місцевих бюджетів»	Законодавчо закріпити укладення тристоронньої угоди між державою, регіоном та містом щодо забезпечення сталого розвитку на всіх трьох ієрархічних рівнях та деталізувати дії влади щодо реалізації такої угоди на практиці, в т. ч. й фінансування стратегій сталого розвитку міст
3) Закон України «Про генеральну схему планування території України» від 07.02.2002 р. № 3059-14 [4]	Визначає наміри та потреби використання території України, методи вдосконалення систем розселення та забезпечення сталого розвитку населених пунктів, завдання перспективного розвитку населених пунктів різного типу, розвиток соціальної та інженерно-транспортної інфраструктури, формування національної екологічної мережі	Законодавчо закріпити узгодження Генеральних планів розвитку міст із стратегіями сталого розвитку цих міст
4) Закон України «Про звернення громадян» від 02.10.1996 р. № 393/96-ВР (зі змінами) [5]	«Забезпечує громадянам України можливість для участі в управлінні державними і громадськими справами, для впливу на поліпшення роботи органів державної влади і місцевого самоврядування, підприємств, установ, організацій незалежно від форм власності, для відстоювання своїх прав і законних інтересів та відновлення їх у разі порушення»	Законодавчо закріпити право участі громадян України у всіх етапах стратегічного управління сталим розвитком міст
5) Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного та соціального розвитку України» від 23.03.2000 р. № 1602-III (зі змінами) [6]	Зазначається порядок розробки прогностичних та програмних документів економічного і соціального розвитку України, окремих галузей економіки та окремих адміністративно-територіальних одиниць, в т.ч. й міст	Законодавчо закріпити порядок розробки стратегій сталого розвитку міст
6) Закон України «Про асоціації органів місцевого самоврядування» від 16.04.2009 р. № 1275-17 (зі змінами) [7]	Встановлює правові засади організації і діяльності асоціацій органів місцевого самоврядування та їх добровільних об'єднань, їх взаємовідносин з органами державної влади та органами місцевого самоврядування відповідно до Конституції України, ЗУ «Про місцеве самоврядування в Україні»	Законодавчо закріпити форми взаємовідносин органів місцевого самоврядування із органами державної, регіональної влади та органами місцевого самоврядування інших міст при здійсненні політики, орієнтованої на забезпечення сталого розвитку з метою узгодження загальнодержавних, регіональних та місцевих інтересів
7) Постанова ВРУ «Про Концепцію сталого розвитку населених пунктів» від 24 грудня 1999 р. [8]	Окреслюються основні напрями та заходи державної політики щодо забезпечення сталого розвитку населених пунктів (в т. ч. міст)	Визначити стратегію сталого розвитку як базовий елемент стратегічного управління, що здатний втілювати в реальність усі напрями й заходи з реалізації державної політики щодо забезпечення сталого розвитку населених пунктів (в т. ч. й міст)
8) Наказ Міністерства економіки з питань європейської інтеграції «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку» (від 29 липня 2002 р. № 224) [9]	Сформульовані етапи формування регіональних стратегій. Слід зазначити, що даний документ на сьогодні є основою для більшості українських міст при визначенні алгоритму формування стратегій	Вести у даний Наказ положення, що встановлювало б єдиний порядок та основні методичні засади розроблення та реалізації стратегій безпосередньо для міст, враховуючи їх специфіку
9) Постанова КМУ «Про Основні напрями забезпечення комплексного розвитку малих монофункціональних міст» (від 17 березня 2000 р. № 521) [10]	Описується сучасний стан розвитку малих міст України, окреслюються основні напрями розвитку малих монофункціональних міст та механізми забезпечення їх реалізації	Запропонувати напрями удосконалення стратегічного управління сталим розвитком міст з урахуванням особливостей та специфіки містоутворюючого підприємства або містоутворюючої галузі монофункціональних міст

II. Нормативно-правові акти, які пропонується ухвалити	Зміст пропозицій
1) Закон України «Про основні засади стратегічного управління сталим розвитком міст»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– чітко визначити понятійно-термінологічний апарат стратегічного управління сталим розвитком міст;</li> <li>– охарактеризувати цілі, завдання стратегічного управління сталим розвитком міст;</li> <li>– виділити загальні вимоги до здійснення процесу стратегічного управління;</li> <li>– вказати сутність та послідовність етапів стратегічного управління сталим розвитком міст;</li> <li>– сформулювати принципи стратегічного управління сталим розвитком міст;</li> <li>– затвердити методичні положення та рекомендації щодо оцінки стратегічного управління сталим розвитком міст;</li> <li>– визначити коло суб'єктів стратегічного управління із зазначенням їх прав, обов'язків, повноважень та відповідальності в процесі стратегічного управління;</li> <li>– вказати сутнісні особливості роботи, характер відносин і зв'язків між суб'єктами стратегічного управління міст та специфіку відносин із суб'єктами стратегічного управління інших ієрархічних рівнів.</li> <li>– визначити даний закон базовим для розробки інших форм правового регулювання у сфері стратегічного управління сталим розвитком міст</li> </ul>
2) Закон України «Про узгодження стратегій сталого розвитку держави та адміністративно-територіальних одиниць різних ієрархічних рівнів»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– організувати розробку стратегій сталого розвитку, стратегічних планів та інших документів стратегічного характеру, починаючи з базових адміністративно-територіальних одиниць (сіл, селищ) і закінчуючи рівнем національної економіки;</li> <li>– посилити обмін інформацією під час розроблення та реалізації таких документів на усіх рівнях;</li> <li>– усунути розбіжності в часі щодо організації стратегічного управління сталим розвитком міст на різних ієрархічних рівнях.</li> </ul>
3) Положення «Про Комітет зі стратегічного управління сталим розвитком міста»	<p>Дане Положення повинне бути затверджено рішенням відповідної міської ради та обов'язково містити:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– визначення сутності Комітету зі стратегічного управління сталим розвитком міста (далі – Комітет), його персонального складу, структури, мети створення.</li> <li>– встановлення основним завданням діяльності Комітету – забезпечення сталого розвитку міст;</li> <li>– перелік законодавчих та нормативно-правових актів, на основі яких даний Комітет буде здійснювати свою діяльність (зокрема, запропонованих нами вище Законів);</li> <li>– основні завдання та функції даного Комітету;</li> <li>– права та обов'язки членів Комітету;</li> <li>– Регламент роботи та джерела фінансування такого Комітету;</li> <li>– перелік можливих форм та механізмів взаємодії між суб'єктами стратегічного управління в процесі забезпечення сталого розвитку міст.</li> </ul>

Наступним важливим інструментом підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст є наявність потужного фінансового забезпечення. Особливо актуально дане питання постає для міст України, адже більшість міст нашої держави не є фінансово самостійними, про що свідчить висока частка офіційних міжбюджетних трансфертів у доходах місцевих бюджетів. Ще однією важливою й актуальною проблемою у сфері фінансового забезпечення стратегічного управління сталим розвитком міст станом на сьогодні є проблема невідповідності коштів, закладених у бюджеті (за статтями видатків) до коштів, які необхідні для реалізації стратегій. Як правило, у бюджеті міста виділення коштів розписане на одні потреби, а в стратегічних документах міста – закладені зовсім інші стратегічні цілі і шляхи їх досягнення.

Тому, з огляду на вищесказане, на наш погляд, для покращення ситуації у сфері фінансового забезпечення стратегічного управління сталим розвитком міста, фінансово-бюджетна політика суб'єктів стратегічного управління (місцевої влади, бізнесу, громадськості та науки) повинна:

– зі сторони органів місцевого самоврядування – враховувати в поточному бюджеті міста необхід-

ність виділення коштів на реалізацію відповідних етапів стратегічного управління (для конкретного року); забезпечувати відповідність стратегічного набору міста (основної стратегії сталого розвитку, допоміжних стратегій) та основних документів щодо його реалізації (комплексних програм забезпечення сталого розвитку міст, щорічних програм соціального-економічного розвитку, програм охорони навколишнього середовища та інших види програм та проектів) із фінансовим забезпеченням; планувати та організувати раціональне використання бюджету міста як основного фінансового ендогенного ресурсу, направлено на підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міста; а також сприяти можливостям використання багатоканальних схем фінансування (якщо на початку року після затвердження бюджету на відповідний рік, місцева влада бачить недофінансування тих сфер, які у стратегії відповідного міста визначені як пріоритетні, то слід шукати кошти у інвесторів, спонсорів, меценатів тощо);

– зі сторони бізнесу – виступати у ролі інвесторів для реалізації визначеного стратегічного набору міста в цілому або на етапах досягнення певних цілей та реалізації окремих заходів, на які не вистачає коштів із бюджету міста;

– зі сторони громадськості – контролювати рух видатків місцевого бюджету та використання грошових надходжень, залучених із інших джерел з метою встановлення відповідності між запланованим обсягом коштів, виділених на фінансування процесу стратегічного управління сталим розвитком міста в цілому або його окремих етапів із витраченими коштами;

– зі сторони науки – здійснювати розрахунки економічності використання коштів бюджету міста та залучених коштів, а також обчислювати ефективність стратегічного управління сталим розвитком міста в цілому.

Розглядаючи питання удосконалення фінансового забезпечення стратегічного управління сталим розвитком міст, слід зазначити, що важливим поряд із наявністю фінансових ресурсів є раціональність та ефективність їх використання органами місцевого самоврядування. Особливо гостро це питання постає у містах-мільйонерах, дуже великих містах, у яких важко здійснювати моніторинг за рухом коштів місцевих бюджетів та контроль за їх цілеспрямованим використанням.

Слід зазначити, що позитивним у рамках даного питання є досвід міст-мільйонерів (зокрема, м. Одеса, м. Харків, м. Дніпропетровськ) та дуже великого міста із чисельністю населення понад 500 тис. чол. – м. Львів, у структурі міських рад яких діє система департаментів, управлінь та відділів, що є відповідальними за виконання ряду фінансових операцій, пов'язаних з плануванням, розподілом та рухом бюджетних коштів, а також за здійснення контролю джерел грошових надходжень, їх використання та моніторинг стану бюджетів міст.

На наш погляд, позитивний досвід згаданих вище міст повинні перейняти й інші міста України, особливо дуже великі та великі за чисельністю населення. Щодо середніх та малих міст, то тут слід удосконалювати фінансове забезпечення стратегічного управління шляхом підвищення кваліфікації службовців департаментів, управлінь та відділів, що відповідають за виконання бюджетів міст за допомогою проведення тематичних тренінгів, семінарів, курсів бухгалтерського обліку, вивчення нових інформаційних продуктів та технологій, що пропонуються на ринку і які можливо застосовувати для оптимізації фінансово-бюджетної діяльності міст.

При цьому слід зазначити, що для всіх типів міст, окрім структурних підрозділів органів місцевого самоврядування, моніторинг та контроль за використанням бюджетних коштів повинна здійснювати й громадськість, що сприятиме прозорості цілеспрямованого та правомірного використання владою коштів із бюджетів міст.

Останнім, але не менш важливим інструментом, який відіграє значну роль у процесі підвищення ефективності стратегічного управління сталим розвитком міст, є інформаційне забезпечення. На жаль, слід зазначити, що сучасний стан інформаційного забезпечення стратегічного управління сталим розвитком міст нашої держави є середнім, низьким, а подекуди – й незадовільним. Адже суб'єкти стратегічного управління практично не обмінюються між собою інформаційними даними, а оперативність взаємодії між владними структурами різних ієрархічних рівнів (органами місцевого самоврядування, виконавчими органами регіональної влади та владними структурами державного рівня) є невисокою. Крім цього, недостатне

використання сучасних управлінських технологій та низька їх якість не дозволяє впровадити в практичну діяльність органів місцевого самоврядування інноваційні моделі, наукові методики та розрахунки, а нормативно-правова база, що регламентує інформаційну взаємодію суб'єктів стратегічного управління між собою, є недосконалою та суперечливою. Це призводить до порушення принципу узгодження інтересів суб'єктів стратегічного управління, до збільшення ролі суб'єктивних факторів у питаннях обміну інформацією про стан міст та рівень їх сталого розвитку, а також не дозволяє отримати вичерпну відповідь, чи реалізуються наявні у містах конкурентні переваги, тощо.

Тому, розглядаючи питання вдосконалення інформаційного забезпечення стратегічного управління сталим розвитком міст, на наш погляд, слід:

– по-перше, впровадити в роботу усіх міст України геоінформаційних систем (ГІС), якими станом на сьогодні користується більшість високорозвинених європейських міст і які здатні забезпечувати збір, зберігання, обробку, доступ, відображення і поширення просторово-координованих даних, що характеризують місто на певний момент часу [11]. Слід зазначити, що ГІС – це не просто графічні карти, але й цифрова їх характеристика, бази даних яких можна використовувати як для оцінки і аналізу існуючого стану міста в розрізі його економічної, соціальної та екологічної сфер життєдіяльності, так і для формування проектів та розробки Генпланів розвитку міст та стратегій сталого розвитку міст. У містах України ведеться активна робота щодо впровадження ГІС у роботу органів місцевого самоврядування. Проте у підсумку лише деяким з міст України це вдалось зробити (наприклад, м. Вінниця, де доступ до ГІС є відкритим через мережу Інтернет і зазначена система використовується як ефективний інструмент комунікації між владою та суспільством з питань забудови міста, житлово-комунальних проблем, розвитку соціальної сфери, екології [12]).

– по-друге, активізувати розробки інтерактивних веб-платформ у всіх містах України. Позитивним прикладом є впровадження комунікативної платформи «Відкрите місто», яка створена для посилення взаємодії мешканців міста із органами місцевої влади, громадськими об'єднаннями та представниками бізнесу при вирішенні різнопланових проблем місцевого значення. На першому етапі веб-сайт «Відкрите місто» впроваджено в роботу у п'яти містах: Луцьк, Запоріжжя, Миколаїв, Суми, Бурштин й надалі така платформа має з'явитись і в інших містах України [13].

Окрім цього, в перспективі для більшості міст України варто було б впровадити такі платформи, як: Democrator, Reclamos, Vote na Web, що сприятимуть прозорості діяльності владних структур та налагодженню активного діалогу між можновладцями та мешканцями міст, в т. ч. й у сфері розробки законопроектів [14].

**Висновки і пропозиції.** На наш погляд, реалізація вищеподаних пропозицій щодо удосконалення організаційного, кадрового, нормативно-правового, фінансового та інформаційного забезпечення стратегічного управління сталим розвитком міст дасть змогу підвищити ефективність здійснення даного процесу в містах України.

**Список літератури:**

1. Бабаєв В.М. Управління міським господарством: теоретичні та прикладні аспекти : [монографія] / В.М. Бабаєв. – Х. : Магістр, 2004. – 204 с.
2. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР (зі змінами) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/280/97>.
3. Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів» від 08.09.2005 р. № 2850-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/anot/2850-15>.
4. Закон України «Про генеральну схему планування території України» від 07.02.2002 р. № 3059-14 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3059-14>.
5. Закон України «Про звернення громадян» від 02.10.1996 р. № 393/96-ВР (зі змінами) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/393/96>.
6. Закон України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного та соціального розвитку України» від 23.03.2000 р. № 1602-III (зі змінами) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1602-14>.
7. Закон України «Про асоціації органів місцевого самоврядування» від 16.04.2009 р. № 1275-17 (зі змінами) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1275-17>.
8. Постанова Верховної Ради України «Про Концепцію сталого розвитку населених пунктів» (від 24.12.1999 р., № 1359-14) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1359-xiv>.
9. Наказ Міністерства економіки з питань європейської інтеграції «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо формування регіональних стратегій розвитку» (від 29 липня 2002р. № 224) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua>.
10. Постанова КМУ «Про Основні напрями забезпечення комплексного розвитку малих монофункціональних міст» (від 17 березня 2000 р. № 521) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ua-info.biz/legal/basezp/ua-zmevne.htm>.
11. Герасимчук З.В. Геоінформаційна система – ефективний метод управління просторовим розвитком міста / З.В. Герасимчук, Т.О. Ніщик // Менеджмент: теорія і практика. – 2010. – № 2. – С. 77-81.
12. Офіційний сайт Вінницької міської ради [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.vmr.gov.ua/default.aspx>.
13. Офіційний сайт Луцької міської ради [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.lutsk.ua>.
14. OpenIdeas4ua. – Приклади ініціатив [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://unhackathon.wix.com/start#!example/c1o66>.

**Середа О. В.**

Луцький національний технічний університет

**ИНСТРУМЕНТЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ ГОРОДОВ**

**Резюме**

В статье определены проблемы, которые препятствуют эффективному осуществлению стратегического управления устойчивым развитием городов Украины. Обоснована необходимость поиска инструментов повышения эффективности данного процесса. Представлены предложения по совершенствованию организационного, кадрового, нормативно-правового, финансового и информационного обеспечения как основных инструментов повышения эффективности стратегического управления устойчивым развитием городов.

**Ключевые слова:** стратегическое управление, устойчивое развитие города, инструменты, организационное обеспечение, кадровое обеспечение, нормативно-правовое обеспечение, финансовое обеспечение, информационное обеспечение.

**Sereda O. V.**

Lutsk National Technical University

**TOOLS TO INCREASE EFFICIENCY OF STRATEGIC MANAGEMENT  
OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF CITIES**

**Summary**

The problems that hinder the effective implementation of the strategic management of sustainable development of Ukraine's cities are defined in the article. The necessity of finding tools for increasing the efficiency of this process is substantiated. Suggestions for the improvement of organizational, personnel, normative legal, financial and information provision as key tools for increasing the efficiency of strategic management of sustainable development of cities are submitted.

**Key words:** strategic management, sustainable development of city, tools, organizational provision, personnel provision, normative legal provision, financial provision, information provision.

УДК 332.1:330.322

Товт Т. Й.

Мукачівський державний університет

## ОЦІНЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ РЕГІОНУ (ЗА МАТЕРІАЛАМИ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ)

У статті розглянуто сутність та існуючі підходи до оцінки інвестиційної привабливості регіону. Проведено аналіз інвестиційної діяльності Закарпатської області, визначено тенденції іноземного інвестування. Запропоновано напрямки підвищення інвестиційної привабливості регіону.

**Ключові слова:** регіон, інвестиційна привабливість, методи оцінки, інвестиційна діяльність, іноземні інвестиції, індекс інвестиційної привабливості, інвестиційний імідж.

**Постановка проблеми.** Забезпечення економічного зростання регіону можливе за умов стимулювання провідних його галузей, концентрації всіх видів ресурсів на перспективних і пріоритетних напрямках розвитку. В умовах дефіциту фінансових ресурсів виникає проблема інвестиційного забезпечення розширеного відтворення виробництва, створення на інноваційній основі нових виробничих потужностей, що вимагає додаткових зусиль щодо пошуку та залучення коштів, їх раціонального використання, підвищення ефективності капіталовкладень.

Ефективність інвестування в будь-який регіон, галузь економіки, підприємство багато в чому залежить від того, які загалом умови створені для здійснення підприємницької діяльності, який рівень інвестиційної привабливості в регіоні, де знаходиться об'єкт інвестування. Звідси одним із напрямків залучення інвестицій у розвиток виробництв певних регіонів чи галузей економіки є підвищення їх інвестиційної привабливості.

Оцінювання інвестиційної привабливості регіону надає важливу інформацію для вітчизняних і зарубіжних інвесторів щодо напрямків вкладання капіталу, підвищує рівень інформаційної забезпеченості під час прийняття важливих інвестиційних рішень. Інформація щодо інвестиційної привабливості регіону та факторів, що її формують, дозволяє, з одного боку, визначитися з необхідністю і шляхами її підвищення для залучення потенційних інвесторів, а з іншого – розробити інвестиційну стратегію та приймати важливі рішення відносно реалізації інвестиційних проектів і програм соціально-економічного розвитку регіону.

Проблема оцінювання інвестиційної привабливості об'єктів інвестування – регіонів, галузей економіки, підприємств – пов'язана з пошуком найбільш ефективних підходів, механізмів і критеріїв оцінки, з визначенням найбільш значимих факторів і т. ін., що дозволяє отримати комплексну характеристику об'єкта інвестування та забезпечити інвесторів необхідною інформацією щодо доцільності вкладення капіталу у той чи інший об'єкт.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам оцінювання інвестиційної привабливості регіонів, галузей економіки, підприємств присвячено чимало наукових праць таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як: Асаул А.В. [4], Бланк І.А. [3], Бутко М., Зеленьський С., Акименко О. [6], Мамуль Л.О., Чернявська Т.А. [5] та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** У наведених працях актуалізується дослідження методів залучення інвестицій та формування шляхів підвищення ефективності їх використання, вивчення проблем оптимізації інвестиційних процесів на регіональному рівні.

Однак аналіз наукових публікацій показує, що залишаються невирішеними практичні аспекти даної проблематики, а особливо питання постійного моніторингу сучасного стану інвестування з метою своєчасного та якісного регулювання. Адже інвестиційна привабливість – це якісна та кількісна характеристика внутрішнього та зовнішнього середовища об'єкта можливого інвестування.

**Метою статті** є оцінювання інвестиційної привабливості регіону на прикладі Закарпатської області.

**Виклад основного матеріалу.** Головною умовою формування інвестиційного клімату регіону є інвестиційна привабливість.

Аналіз літературних джерел показав, що поняття «інвестиційна привабливість регіону» визначається як «відповідність регіону основним цілям інвесторів, що полягають у прибутковості, безризиковості та ліквідності інвестицій» [1]; «рівень задоволення фінансових, виробничих, організаційних та інших вимог чи інтересів інвестора щодо конкретного регіону» [2]; або як «становище регіону в той чи інший момент часу, тенденції його розвитку, що відображаються в інвестиційній активності» [4, с. 53-62].

Інвестиційна привабливість території визначається факторами інвестиційної привабливості регіону і регіональною інвестиційною політикою.

Під факторами інвестиційної привабливості регіону розуміють процеси, явища, дії, переважно об'єктивного характеру, що впливають на інвестиційну привабливість регіону і визначають його територіальні особливості. Це, наприклад, вигідність економіко-географічного положення регіону, його природно-ресурсний, трудовий, науково-технічний потенціали, рівень розвитку інфраструктури, характеристики споживчого ринку та ін.

Відповідно, регіональна інвестиційна політика розглядається як процес, явище, дія, переважно суб'єктивного характеру, що визначає територіальні особливості регіону. На практиці вона являє собою дії державних і місцевих органів влади та управління щодо розвитку інвестиційного процесу в регіоні, пов'язані з удосконаленням нормативно-правової бази, наданням пільг і преференцій для найбільш ефективних та значущих для регіону інвестиційних проектів, розвитком інфраструктури з обслуговування суб'єктів інвестиційної діяльності, гарантуванням безпеки діяльності підприємницьких структур [4, с. 53-62].

Існують різні методи оцінки інвестиційної привабливості регіонів, які базуються на різних підходах, враховують безліч різноманітних факторів, показників, мають свої особливості, акцентують увагу на певних аспектах і характеристиках регіону, але на сьогодні відсутня єдина загальноприйнята методика, яка б задовольняла потреби

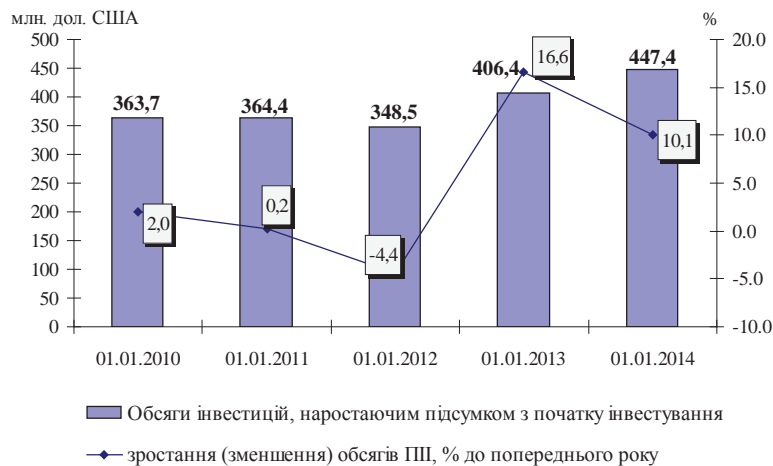


Рис. 1. Динаміка обсягів прямих іноземних інвестицій в економіці Закарпатської області за період 2009-2013 рр.

інвесторів, давала вичерпну інформацію щодо доцільності вкладення капіталу в об'єкти інвестування конкретного регіону.

Сукупність показників, за якими вітчизняні та зарубіжні аналітики в різні періоди часу пропонували визначати рівень інвестиційної привабливості регіонів, систематизовано у статті російського вченого А. Асаула. Він визначив три групи факторів, які визначають рівень привабливості території для інвесторів:

1. Фактори, що впливають на рівень інвестиційного потенціалу регіону (природно-географічний, трудовий, виробничий, інноваційний, інституціональний, інфраструктурний, фінансовий, споживчий потенціали).

2. Фактори, що визначають рівень некомерційних інвестиційних ризиків (законодавчі, політичні, соціальні, економічні, екологічні та кримінальні ризики).

3. Інвестиційна активність (концентрація і розподіл інвестиційного капіталу, активізація впровадження нових виробничих потужностей, розвиток прямих і портфельних інвестицій) [4, с. 53-62].

На теперішній час рейтинг інвестиційної привабливості регіонів в Україні визначається за методикою та системою показників, запропонованими Інститутом реформ. Вона в основному ґрунтується на використанні показників, на які регіональні органи влади практично не можуть впливати, що зменшує можливості практичного використання цієї методики в процесі вдосконалення регіональної інвестиційної політики [5, с. 83-89].

Таким чином, інвестиційна привабливість регіону – інтегральна характеристика окремого регіону країни з позицій інвестиційного клімату, рівня розвитку інвестиційної інфраструктури, можливостей залучення фінансових ресурсів та врахування ряду інших факторів, які суттєво впливають на формування дохідності інвестицій і мінімізацію інвестиційних ризиків.

Результати вивчення інвестиційної привабливості регіонів України презентував 4 квітня 2013 року Держінвестпроект [7]. Зокрема, було представлено рейтинг та індекс інвестиційної привабливості регіонів, що базується на даних дослідження незалежних організацій.

В основі дослідження використано три компоненти, які мають практичне застосування при

прийнятті рішень про інвестування, – це визначення інвестиційного потенціалу та інвестиційних ризиків, а також оцінка перешкод та можливостей для інвестиційної діяльності окремо в кожному регіоні.

Згідно з отриманими даними Закарпатська область займає 24 місце в Україні за індексом інвестиційної привабливості, який складає 1,27 пункти.

У 2013 році загальний рейтинг інвестиційної привабливості Закарпатської області значно погіршився порівняно з дослідженням 2012 року. Так, Закарпаття зайняло 24-те місце, що на 14 позицій нижче показника 2012 року. Таку ситуацію можна пояснити негативними змінами в оцінці низки «м'яких» соціально-економічних чинників. Оцінка жорстких факторів менше вплинула на загальний рейтинг.

За групою жорстких факторів Закарпатська область посіла 27-ме місце в рейтингу інвестиційної привабливості регіонів. Оцінка майже всіх факторів (окрім природних ресурсів) знизилася.

Порівняно з результатами дослідження попереднього року Закарпатська область перемістилася на 12 позицій (з 4-го на 16-те місце) у рейтингу інвестиційної привабливості регіонів за групою «м'яких» факторів.

Одним з важливих факторів забезпечення сталого розвитку регіону є залучення та ефективне використання інвестиційних ресурсів. Це зумовлено тим, що інвестиції торкаються усіх сфер господарської діяльності регіону та держави в цілому і створюють можливості для успішної реалізації поставлених цілей, досягнення соціального ефекту, забезпечення економічного зростання тощо.

Активізація інвестиційної діяльності є пріоритетною умовою стабільного розвитку регіонів, яка здатна залучити фінансові та матеріальні ресурси як вітчизняних, так і зарубіжних інвесторів, а також раціонально їх використовувати в найбільш пріоритетних галузях економіки.

Обсяг залучених в економіку регіону інвестицій – це один із критеріїв ефективності його функціонування.

За даними головного управління статистики в Закарпатській області [8], динаміка обсягів прямих іноземних інвестицій в економіці Закарпатської області за період 2009-2013 рр. наведена на рис. 1.

За підсумками 2013 року, в економіку області іноземними інвесторами вкладено 65,1 млн. дол. США прямих іноземних інвестицій.

Обсяг внесених з початку інвестування в економіку Закарпатської області прямих іноземних інвестицій (акціонерного капіталу) на 01 січня 2014 р. становив 447,4 млн. дол. США, що на 10,1% більше обсягів інвестицій на початок 2013 р. та в розрахунку на одну особу населення складає 357,1 дол. США.

Зменшення приросту надходжень прямих іноземних інвестицій в економіку Закарпатської області пов'язано з: відсутністю пільг по ПДВ при ввезенні обладнання та устаткування, як іноземної інвестиції, у зв'язку з чим підприємства переходять на договори тимчасового ввезення обладнання як «технічна допомога» та договори купівлі-продажу, як «імпорт – 40»; наявністю



підприємств, які зареєстровані в інших регіонах України, а на території області мають філії і ввезене обладнання та устаткування надається суб'єктам області згідно договорів оренди (така діяльність забезпечує населення робочими місцями, але при цьому надходження іноземних інвестицій не збільшується).

У структурі прямих іноземних інвестицій (акціонерного капіталу) 7,0% – внески у формі рухомого і нерухомого майна, 84,0% – грошові внески, 9,0% – інвестицій за концесійними договорами та договорами про спільну інвестиційну діяльність.

На сьогодні в Закарпатській області функціонує 895 підприємств із іноземними інвестиціями. Із загальної кількості підприємств майже 50,0% зосереджено у промисловому секторі. Найбільше іноземних інвестицій у 2013 році залучили такі підприємства: ТОВ «Джейбіл Сьоркіт Юкрейн Лімітед» (виробництво електроустаткування до двигунів); ПАТ «Флекстронікс Сервіс УА» (виробництво електроустаткування до двигунів); ТОВ «ФЦА» (операції з нерухомим майном); ТОВ «Прага Уж» (тимчасове розміщення й організація харчування); ПАТ Мукачівський завод «Точприлад» (виробництво гучномовців, електроустаткування до двигунів); ТОВ «Укрбудінновація» (будівництво); ТОВ «Форнетті Закарпаття» (харчова промисловість); ТОВ «Кружик Україна» (добувна промисловість); ТОВ «НВП Грифканд-Свалява» (хімічна промисловість).

З країн ЄС внесено 319,0 млн. дол. США інвестицій (71,3% загального обсягу), із країн СНД – 2,8 млн. дол. США (0,6%), з інших країн світу – 125,6 млн. дол. США (28,1%).

Інвестиції надійшли із 56 країн світу. Основними інвесторами є країни: Японія, Кіпр, Австрія, Польща, Німеччина, США, Угорщина та Нідерланди, на які припадає більше двох третин обсягу прямих іноземних інвестицій.

Аналіз надходжень іноземних інвестицій за видами економічної діяльності показує, що на підприємствах промисловості зосереджено 334,0 млн. дол. США (74,6% загального обсягу ПП), у т.ч. переробної – 330,0 млн. дол. США, добувної промисловості і розроблення кар'єрів – 1,6 млн. дол. США, з постачання електроенергії, газу, пари та кондиціонованого повітря – 0,7 млн. дол. США, водопостачання; каналізації, поводження з відходами – 1,5 млн. дол. США. У підприємства з виробництва меблів, іншої продукції; ремонт і монтаж машин та устаткування внесено 116,7 млн. дол. США прямих інвестицій, виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів – 54,7 млн. дол. США, виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів – 53,6 млн. дол. США.

У транспорті, складському господарстві, поштової та кур'єрській діяльності акумульовано 29,5 млн. дол. США (6,6%), у сфері оптової та роздрібною торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів – 27,1 млн. дол. США (6,1%), тимчасовому розміщенні й організації харчування – 19,3 млн. дол. США (4,3%), операціях з нерухомим майном – 15,8 млн. дол. США (3,5%).

Основними цілями залучення іноземних інвестицій у різні сфери економіки Закарпатської області є:

- розвиток ресурсозберігаючих, наукомістких та екологічно чистих технологій;
- сприяння досягненню сучасного технічного рівня розвитку на основі впровадження нових технологій;

- структурна перебудова промислового комплексу;
- сприяння розвитку приватного сектора;
- створення виробництв із використанням місцевих природних ресурсів;
- подолання залежності економіки області від імпорту;
- збільшення обсягів експортного потенціалу Закарпаття.

Досягнення цього є можливим за умови розробки та реалізації концептуальних напрямів залучення іноземного капіталу. При цьому важливим є зацікавлення зарубіжних партнерів, знаходження балансу взаємних інтересів у реалізації проектів, які економічно вигідні вітчизняним та іноземним інвесторам.

Управлінням зовнішньоекономічних зв'язків, інвестицій та транскордонного співробітництва Закарпатської облдержадміністрації розроблена та затверджена Програма формування позитивного міжнародного інвестиційного іміджу та залучення іноземних інвестицій у Закарпатську область на 2011-2015 роки [9].

Метою даної програми є:

- 1) формування сприятливого міжнародного інвестиційного клімату та створення умов для ефективної роботи підприємств і організацій області з іноземними інвесторами;

- 2) підвищення рівня підготовки інвестиційних проектів відповідно до вимог міжнародних інвестиційних фондів, компаній, інших інвесторів та організація підготовки навчання фахівців у сфері залучення іноземних інвестицій, використовуючи можливості провідних вищих навчальних закладів області та іноземних фахівців;

- 3) налагодження співробітництва з іноземними інвесторами місцевими органами виконавчої влади та місцевого самоврядування.

Основними завданнями програми у сфері залучення іноземних інвестицій є:

- створення позитивного міжнародного інвестиційного іміджу та підвищення інвестиційної привабливості Закарпатської області;

- підготовка та постійне оновлення інвестиційних пропозицій та інвестиційних проектів міст і районів регіону;

- інформаційне забезпечення процесу залучення іноземних інвестицій шляхом поширення серед потенційних інвесторів інвестиційних пропозицій підприємств та організацій області через торговельно-економічні місії у складі посольств України за кордоном під час виставково-ярмаркових заходів, презентацій, візитів, делегацій тощо;

- підвищення ефективності системи управління процесами іноземного інвестування на регіональному рівні;

- реалізація заходів щодо інноваційного розвитку промислових підприємств регіону, в які передбачаються надходження іноземних капіталовкладень;

- стимулювання залучення інвестицій у наукову, науково-технічну та інноваційну діяльність;

- використання передового світового досвіду з питань залучення іноземних інвестицій;

- налагодження зв'язків суб'єктів господарювання області з міжнародними інвестиційними та фінансовими структурами;

- налагодження оперативного двостороннього обміну інформацією з питань інвестування з відповідними підрозділами міністерств України.

Програма формування позитивного міжнародного інвестиційного іміджу та залучення інозем-

них інвестицій у Закарпатську область на 2011-2015 роки спрямована на:

– по-перше, підвищення інвестиційної привабливості області;

– по-друге, інформування потенційних іноземних інвесторів щодо можливостей вкладення коштів у пріоритетні галузі економіки області (туризм, приладобудування, транспорт та транспортні мережі, логістика, мала гідроенергетика, аграрний та фінансовий сектори, харчова промисловість, будівництво, торгові мережі);

– по-третє, збільшення надходжень іноземного капіталу до регіону;

– по-четверте, моніторинг та аналіз інвестиційної діяльності в регіоні;

– по-п'яте, координацію роботи органів влади, підприємств, установ та організацій області щодо виконання передбачених заходів.

Першочерговим завданням є розвиток експортно-орієнтованих виробництв та послуг – туризм, легка промисловість, харчова промисловість, приладобудування та електроніка, створення галузей автомобілебудування, розвиток деревообробної галузі, які вважаються найбільш перспективними для іноземного інвестування.

Таким чином, для залучення іноземних інвестицій в Закарпатську область на сьогодні існують позитивні тенденції – це, зокрема, особливе геополітичне розташування регіону, який межує з чотирма східноєвропейськими державами і, таким чином, є не просто прикордонною областю України, а своєрідними воротами в Європу; наяв-

на кваліфікована та відносно дешева робоча сила; достатньо ємний ринок сировини; наявність енергетичної, транспортної та митної інфраструктури.

**Висновки і пропозиції.** Для подальшого успішного залучення іноземних інвестицій в економіку Закарпатської області діяльність регіональних органів влади та управління повинна бути спрямована на:

– підвищення інвестиційної привабливості Закарпатської області;

– розширення поінформованості іноземних інвесторів щодо можливостей вкладення коштів у привабливі галузі економіки регіону (туризм, приладобудування, транспорт і транспортні мережі, логістика, мала гідроенергетика, аграрний та фінансовий сектори, харчова промисловість, будівництво, торговельні мережі);

– здійснення заходів, спрямованих на збільшення надходжень іноземного капіталу в підприємства області;

– здійснення постійного моніторингу та аналізу інвестиційної діяльності в регіоні;

– підвищення обізнаності міжнародних ділових кіл про соціально-економічний потенціал та інвестиційні можливості підприємств регіону з визначенням пріоритетних заходів, спрямованих на досягнення цієї мети;

– координацію діяльності органів місцевого самоврядування, підприємств, установ та організацій області щодо підвищення рівня економічного розвитку і поширення інформації про інвестиційний імідж Закарпаття у світі.

#### Список літератури:

1. Наказ Держкомстату України № 114 від 15.04.2003 р. «Про затвердження «Методики розрахунку інтегральних регіональних індексів економічного розвитку» // Офіційний вісник України. – 2003. – № 5. – Ст. 348.
2. Наказ Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств і організацій № 22 від 23.02.1998 р. «Про затвердження «Методики інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств і організацій» // Офіційний вісник України. – 1998. – № 8. – Ст. 243.
3. Бланк І.А. Инвестиционный менеджмент : учебный курс / И.А. Бланк. – К. : Эльга, Ника-Центр, 2006. – 522 с.
4. Асаул А. Систематизация факторов, характеризующих инвестиционную привлекательность регионов / А. Асаул // Региональная экономика. – 2004. – № 2. – С. 53-62.
5. Мамуль Л.О. Нові методичні підходи до аналізу інвестиційної привабливості регіонів / Л.О. Мамуль, Т.А. Чернявська // Вісник економічної науки України. – 2005. – № 1. – С. 83-89.
6. Бутко М. Сучасна проблематика оцінки інвестиційної привабливості регіону / М. Бутко, С. Зеленський, О. Акименко // Економіка України. – 2005. – № 11. – С. 30-37.
7. Офіційний веб-сайт Державного агентства з інвестицій та управління національними проектами України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrproject.gov.ua>.
8. Офіційний веб-сайт Головного управління статистики у Закарпатській області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.uz.ukrstat.gov.ua>.
9. Програма формування позитивного міжнародного інвестиційного іміджу та залучення іноземних інвестицій у Закарпатську область на 2011-2015 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://document.ua/pro-programu-formuvannja-pozitivnogo-mizhnarodnogo-investici-doc65205.html>.

**Товт Т. И.**

Мукачевский государственный университет

#### ОЦЕНИВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНА (ПО МАТЕРИАЛАМ ЗАКАРПАТСКОЙ ОБЛАСТИ)

##### Резюме

В статье рассмотрены сущность и существующие подходы к оценке инвестиционной привлекательности региона. Проведен анализ инвестиционной деятельности Закарпатской области, определены тенденции иностранного инвестирования. Предложены направления повышения инвестиционной привлекательности региона.

**Ключевые слова:** регион, инвестиционная привлекательность, методы оценки, инвестиционная деятельность, иностранные инвестиции, индекс инвестиционной привлекательности, инвестиционный имидж.

Tovt T. I.

Mukachevo State University

## EVALUATING OF INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF THE REGION (BASED TRANS-CARPATIAN REGION)

### Summary

This article discusses the nature and existing approaches to evaluating the investment attractiveness of the region. The analysis of investment activity Transcarpathian region, the tendencies of foreign investment is defined. The directions increase the investment attractiveness of the region.

**Key words:** region, investment attractiveness, evaluation methods, investment, foreign investment, index of investment attractiveness, investment image.

УДК 332.14

Харченко М. О.

Національний гірничий університет

## ВПЛИВ ПРОСТОРОВОГО РОЗМІЩЕННЯ ПРОДУКТИВНИХ СИЛ В СИСТЕМІ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ НА ПОКАЗНИКИ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

У статті висвітлені проблеми фінансування системи середньої освіти України та окреслено перспективи їх вирішення. Подано аналіз останніх наукових досліджень вчених щодо вирішення проблем просторового розміщення продуктивних сил. Проаналізовано сучасний стан народжуваності на прикладі м. Стаханова та зроблено прогноз щодо рівня народжуваності на подальші декілька років. Проведено порівняльний аналіз потужності загальноосвітніх шкіл з їх фактичною наповненістю. Досліджено показники витрат на утримання одного учня, також проведено порівняння цих показників з розрахунковими показниками Міністерства фінансів України. Виявлено невідповідність фактичних показників на утримання одного учня з розрахунковими показниками.

**Ключові слова:** загальноосвітні школи, продуктивні сили, народжуваність, плановий показник, регіональна економіка.

**Постановка проблеми.** Україна переживає важкі часи. Не тільки в політичній сфері, а перш за все в економічній. Така ситуація не склалася водночас, держава йшла до цього поступово, не враховуючи у своїй діяльності мінливість економіки сучасного світу. Однією з областей, яка потребує змін, є освіта. Сучасна Україна зіткнулася з проблемами недосконалості системи освіти, серед яких актуальними стають питання не тільки її якості, але й просторового розміщення. Просторове розміщення у системі середньої освіти не змінювалося ще з радянських часів. Те просторове розміщення закладів середньої освіти, яке існує на сьогоднішній день, не пристосоване до сучасного, постійно мінливого економічного середовища, тому потребує негайної модернізації. У великих містах України реструктуризація мережі освітніх установ обумовлена тим, що за останні роки дуже сильно змінилася географія проживання населення: деє житлові квартали перетворилися на ділові центри з офісами, торговельною мережею, а деє, навпаки, виникли нові спальні райони, в яких проживає велика кількість дітей. Тому просторове розміщення продуктивних сил у системі середньої освіти потребує постійного перегляду.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** При розгляді результатів наукових досліджень вчених щодо вирішення проблем просторового розміщення продуктивних сил, можна стверджувати, що існуючі наукові ідеї можуть бути класифіковані відповідно до двох типів. Наукові ідеї першого типу ґрунтуються на географічній теорії просторового розміщення продуктивних сил і відповідають на питання де розміщувати продуктивні сили у найефективніший спосіб.

Наукові ідеї другого типу ґрунтуються на динамічній теорії просторового розміщення продуктивних сил та відповідають на питання коли і де розміщувати продуктивні сили у найефективніший спосіб.

До прихильників географічної концепції розміщення продуктивних сил у регіоні відносяться Дж. Тюнен, У. Лундхардт, А. Вебер, А. Леш та інші.

Динамічна концепція розміщення продуктивних сил представлена була закладена у фундаментальній науково-дослідній роботі Р. Барро та Х. Сала-і-Мартіна, у якій автори досліджували розміщення продуктивних сил у розвинутих та відсталіх країнах світу [1]. Ця ідея була перевірена М. Барткоською та А. Рідлом для європейських регіонів [2]. Проте, на відміну від попередніх досліджень, де критерієм ефективності розміщення продуктивних сил виступали показники ВВП і доходу на душу населення, у дослідженнях цих авторів було обґрунтовано показник людського капіталу. Також при розміщенні продуктивних сил доцільно взяти до уваги здобутки К. Леунга та Д. Квая щодо ефективності організації розміщення виробничих потужностей [3]; С. Рея та М. Янікса щодо умовної ефективності розміщення продуктивних сил А. Маза та Дж. Вільяверде щодо розрахунків часу зміни територіального каркасу продуктивних сил [4, 5].

Серед останніх наукових результатів щодо ефективного розміщення продуктивних сил у регіонах України можна відмітити розвинені принципи формування регіонального простору, привабливого для іноземних і вітчизняних інвесторів, Н. Навроцької [7]; новітні методи

стимулювання просторового економічного зростання Ю. Комара [6]; стратегію підвищення інноваційної активності регіонів В. Шевчука [10].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** В даній статті постає проблема щодо фінансування загальноосвітніх шкіл взагалі. А саме формування загального показника Міністерства фінансів України на утримання одного учня, який буде враховувати не тільки територіальний показник, а ще й ряд показників які впливають на реальне формування показника на утримання одного учня.

**Мета статті.** Таким чином, метою дослідження, результати якого викладено у даній статті, є аналіз проблем, які виникли у закладах середньої освіти України на прикладі м. Стаханова, та окреслення перспектив для їх подальшого вирішення. Для досягнення цієї мети необхідно проаналізувати продуктивність розміщення закладів середньої освіти України, виявити їх потенціал та фактичний рівень використання, запропонувати механізми оптимізації їх просторового розміщення.

**Виклад основного матеріалу.** В період економічної нестабільності проблема необхідного обсягу фінансування постає практично перед кожною загальноосвітньою школою. Бюджети невеликих міст зазвичай є дефіцитними, тому фінансування навчальних закладів відбувається в неповному обсязі. Практично в кожному місті є школи, які потребують повного фінансування, але їх наповненість при цьому не перевищує і 30-40%, що робить витрати на кожного учня надзвичайно високими. Така ситуація в містах є типовою, вона не змінюється, а тільки погіршується з плином часу. Спроби щодо реорганізації системи розміщення продуктивних сил системи середньої освіти проводились неодноразово, але вони не мали під собою наукового підґрунтя. Тому економічний ефект від цих заходів був доволі низький, натомість рівень соціальної напруженості місцевих громад значно збільшився.

В Указі Президента «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» від 25 червня 2013 року № 344/2013 визначено мету, стратегічні напрямки та основні завдання, на виконання яких має бути спрямована реалізація державної політики у сфері освіти [9]. Основні реформи зведено до модернізації та розвитку освіти; оновлення матеріально-технічної бази системи освіти; впровадження інновацій щодо змісту та методичного забезпечення освіти; реформування освітніх закладів в цілому тощо.

Але, на жаль, це лише стратегія. Яка не має до сих пір під собою не матеріального ні наукового підґрунтя. Вона не враховує всі фактори при розрахунку витрат на утримання середніх загальноосвітніх шкіл. Найважливішим з яких є наповненість школи. Тому що розрахункові показники Міністерства фінансів України на утримання одного учня, згідно з якими проводиться фінансування середніх загальноосвітніх шкіл, враховують в собі як заробітну платню, енергоносії, так і витрати на утримання учнів, а також на розвиток шкіл. Проте ці показники не враховують фактичної наповненості шкіл, тому обсяг фінансування не відповідає обсягу витрат. Що призводить до недофінансування тих шкіл, які не мають повної наповненості. Розрахунковий показник Міністерства фінансів України на утримання одного учня майже од-

ноковий для всіх шкіл, з невеликим урахуванням щодо розташування шкіл, будь то сільська або міська школа. Коштів, які виділяються для шкіл, заповнених на 100%, достатньо для їх повноцінної роботи та розвитку, а для шкіл, які заповнені менш ніж на 30-60%, недостатньо навіть на утримання захищених статей бюджету, а саме заробітної платні та енергоносіїв.

Ситуація, яка склалася щодо фінансування шкіл, обумовлює один з найважливіших показників – кількість школярів, яка має тенденцію до зменшення. Таке положення обумовлює той факт що згідно статистичних даних (табл. 1) рівень народжуваності має тенденцію поступового зменшення. Такому становищу сприяє багато факторів, а саме:

- зменшення народжуваності пов'язане з загальним зменшенням народжуваності по Україні;

- зменшення обсягів доходу населення, що характерне для Стаханова через закриття підприємств, які були основною ланкою доходів бюджету. Наслідок цього – збільшення рівня безробіття.

Під час розвитку вугільної промисловості місто Стаханов займало одне з провідних місць в економічному розвитку. У 70-80 роки велася активна розбудова загальноосвітніх шкіл та дитячих садків, кількість яких розраховувалась згідно з показниками існуючого в той час рівня народжуваності. З роками вугільна промисловість була реструктурізована, що призвело до закриття всієї вугільної промисловості у м. Стаханові. Наслідком цього стало зменшення населення і як слідство – зменшення кількості дітей.

Таблиця 1

**Дані по народжуваності  
в м. Стаханові за 1992-2010 рр.**

Роки	Кількість народжених дітей
1992	1281
1993	1187
1994	1037
1995	780
1996	869
1997	699
1998	736
1999	551
2000	605
2001	666
2002	643
2003	658
2004	754
2005	739
2006	865
2007	857
2008	957
2009	925
2010	874

## Кількість народжених дітей

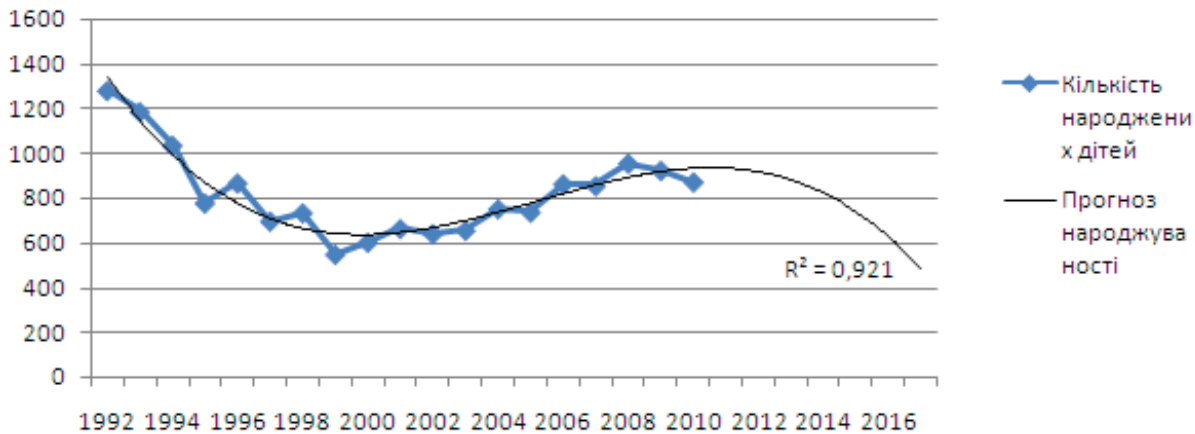


Рис. 1. Рівень народжуваності за 1992-2010 рр.

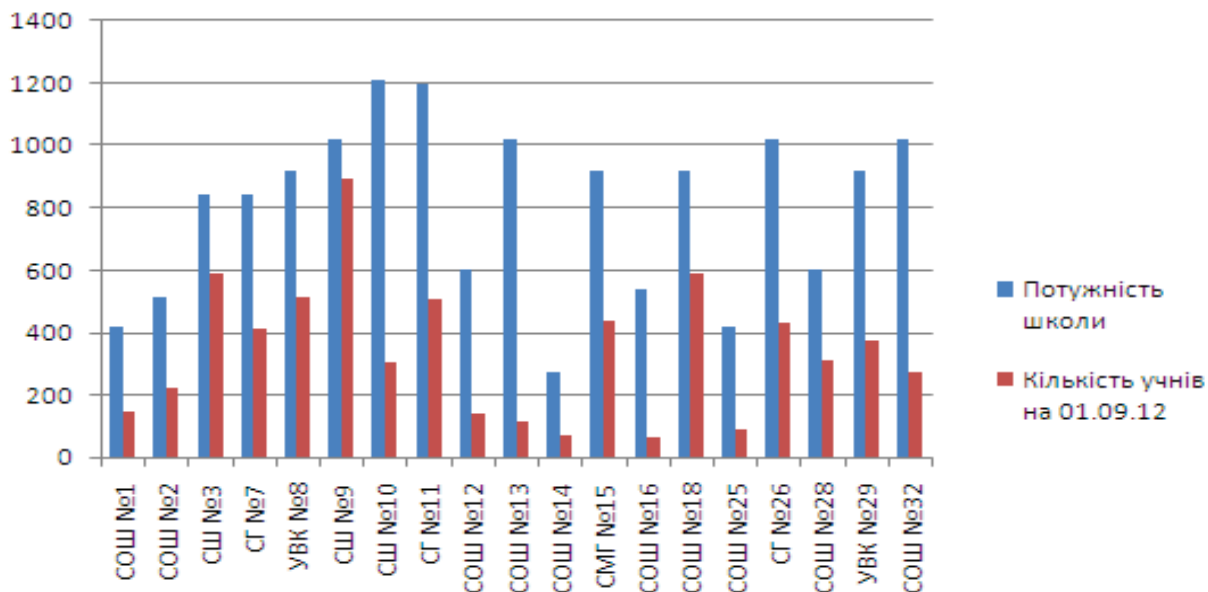


Рис. 2. Порівняння потужності школи з фактичною наповненістю

Як видно зі статистичних даних та побудованої лінії тренда (рис. 1), тенденція зменшення народжуваності, згідно з прогнозом на декілька років, буде продовжуватися.

Зрозуміло, що зменшення народжуваності прямо пропорційно впливає на рівень наповненості шкіл, від якого залежить і фінансування цих шкіл. Так, майже всі школи м. Стаханова працюють не на повну потужність (рис. 2). Тому у м. Стаханові проблема пропорційного розміщення шкіл є дуже гострою. До закриття шахт у місті було багато районів, які розташовували поблизу цих шахт, і там, звісно, будували школи. Але після закриття шахт жителів в цих районах, звичайно, стало набагато менше, а кількість шкіл при цьому не зменшилася. І наслідком такої ситуації є недостатня наповненість шкіл.

Як видно з рис. 2, всі школи м. Стаханова працюють не на повну потужність. Наслідком такої роботи є не тільки велика дірка у бюджеті, а й

не задовільний рівень навчання. Школи не мають можливості оновлювати свою матеріально-технічну базу відповідно до сучасних потреб.

Міністерство фінансів України, формуючи середній плановий показник на утримання одного учня, враховує витрати не тільки на утримання самого учня, а й потреби на розвиток школи та інше. Цей показник є дуже важливою відправною точкою для подальшого формування місцевого бюджету. Проте цей показник є дуже загальним й не враховує специфіку кожного міста, не враховує співвідношення потужності школи з її фактичним заповненням. А це є дуже важливим. Тому неврахування особливостей кожного міста призводить до узагальненого показника, який не відповідає дійсності.

Порівнявши за останні роки розрахункові показники Міністерства фінансів України на утримання одного учня [10] з фактичними витратами, постає проблема її повної невідповідності (табл. 2, 3).

Витрати на утримання одного учня 2009-2011 роки

№ п/п	Найменування шкіл	Витрати на утримання одного учня, тис. грн. 2009 р.	Витрати на утримання одного учня, тис. грн. 2010 р.	Витрати на утримання одного учня, тис. грн. 2011 р.
1	СОШ №1	4358,92	5995,27	8997,97
2	СОШ №2	4339,02	5007,66	8814,41
3	СШ №3	3844,11	4067,91	5227,87
4	СГ №7	4363,12	4619,32	7556,72
5	УВК №8	3573,46	4251,36	6218,80
6	СШ №9	3800,00	3980,63	5661,14
7	СШ №10	4857,68	5286,38	6540,86
8	СГ №11	3574,41	4104,95	5953,27
9	СОШ №12	5647,86	6053,52	8262,68
10	СОШ №13	6885,92	8092,24	12362,07
11	СОШ №14	7367,65	8479,17	12305,56
12	СМГ №15	3770,50	4371,36	3593,18
13	СОШ №16	7810,14	9535,94	7667,19
14	СОШ №18	2818,60	3223,22	2596,10
15	СОШ №25	5815,00	7504,44	6031,11
16	СГ №26	4078,40	4651,40	3869,63
17	СОШ №28	4318,50	4410,03	3660,84
18	УВК №29	4761,50	5128,15	4192,23
19	СОШ №32	4525,58	5758,91	4516,00

Таблиця 3

Розрахункові показники Міністерства фінансів України на утримання одного учня

Роки	Показник, грн.
2009	4755,98
2010	6259,35
2011	6039,80

Як видно з таблиці 2, майже всі школи м. Стаханова не відповідають плановим показникам Міністерства фінансів України.

Більшість шкіл м. Стаханова знаходяться в аварійному стані, тому потребують негайної реконструкції, не кажучи вже про оновлення матеріально технічної бази. А причиною такої вкрай важкої ситуації є некоректний розподіл коштів, а саме формування розрахункових показників Міністерства фінансів України, які не враховують реальні потреби у витратах шкіл, в деяких регіонах України. Як написано вище, у м. Стаханові тих коштів, які виділяються на утримання загальноосвітніх шкіл, згідно з бюджетом, вистачає лише на утримання захищених статей бюджету, а саме заробітної платні, енергоносіїв та харчування. Нестача коштів робить неможливими реконструкцію та розвиток загальноосвітніх шкіл.

Вирішити ці проблеми могли б місцеві бюджети шляхом додаткового фінансування. Але в час економічної кризи та нестабільності бюджету таких невеликих міст, як Стаханов, є вкрай дефіцитними. Тому не в змозі забезпечити потрібного для повноцінної та якісної роботи загальноосвітніх шкіл фінансування.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Оптимізація мережі загальноосвітніх шкіл м. Стаханова є вкрай важливим та актуальним питанням. Не тільки для мінімізації витрат місцевих бюджетів, а й для забезпечення учням максимального рівня та умов освіти. Мережа загальноосвітніх шкіл потребує повного переформатування по всім напрямкам. Закриття незаповнених шкіл аргументується неефективним використанням бюджетних коштів, а їх реструктуризація є пошуком можливостей для поліпшення якості освіти. Тому, враховуючи сучасний стан економіки України, реформування мережі загальноосвітніх закладів потрібно робити вже зараз, врахувавши всі фактори, які впливають на її стан. Для цього потрібно зробити детальний аналіз показників народжуваності, витрат на утримання учнів тощо, враховуючи особливості кожного населеного пункту. Це повинно бути основним фактором впливу на формування розрахункових показників Міністерства фінансів України.

#### Список літератури:

1. Barro R. Convergence / R. Barro, S.-i-M. Xavier // Journal of Political Economy. – 1992. – Vol. 100. – P. 223-251.
2. Bartkowska M. Regional convergence clubs in Europe: Identification and conditioning factors / M. Bartkowska, A. Riedl // Economic Modelling. – 2012. – Vol. 29. – P. 22-31.
3. Leung C. Convergence, endogenous growth, and productivity disturbances / C. Leung, D. Quah // Journal of Monetary Economics. – 1996. – Vol. 38. – P. 535-547.
4. Maza A. EU regional convergence and policy: Does the concept of region matter? / A. Maza, J. Villaverde // Journal of Policy Modeling. – 2011. – Vol. 33. – P. 889-900.

5. Rey S. Regional convergence, inequality, and space / S. Rey, M. Janikas // Journal of Economic Geography. – 2005. – Vol. 5. – P. 155-176.
6. Комар Ю. А. Проблеми активізації інститутів інвестування в регіонах / Ю.А. Комар // Економічний часопис-XXI. – 2013. – № 3-4(2). – С. 43-45.
7. Навроцька Н. А. Трансформація світового інвестиційного простору в умовах глобалізації / Н.А. Навроцька // Економічний часопис-XXI. – 2013. – № 3-4(1). – С. 13-16.
8. Офіційний сайт Міністерства фінансів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.minfin.gov.ua/>.
9. Указ Президента від 25 червня 2013 року № 344/2013 «Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/>.
10. Шевчук В.Я. Формування інноваційної моделі сталого розвитку України посткризовий період / В.Я. Шевчук // Економічний часопис-XXI. – 2010. – № 1-2.

**Харченко М. А.**

Национальный горный университет

## ВЛИЯНИЕ ПРОСТРАНСТВЕННОГО РАЗМЕЩЕНИЯ ПРОДУКТИВНЫХ СИЛ В СИСТЕМЕ СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ПОКАЗАТЕЛИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

### Резюме

В статье освещены проблемы финансирования системы среднего образования Украины и описаны перспективы их решения. Представлен анализ последних научных исследований ученых по решению проблем пространственного размещения продуктивных сил. Проанализировано современное состояние рождаемости на примере г. Стаханова и сделан прогноз относительно уровня рождаемости на последующие несколько лет. Проведен сравнительный анализ мощности общеобразовательных школ с их фактической наполненностью. Исследованы показатели расходов на содержание одного ученика, а также проведено сравнение этих показателей с расчетными показателями Министерства финансов Украины. Выявлено несоответствие фактических показателей на содержание одного ученика с расчетными показателями.

**Ключевые слова:** общеобразовательные школы, производительные силы, рождаемость, плановый показатель, региональная экономика.

**Kharchenko M. A.**

National Mining University

## INFLUENCE OF THE SPATIAL DISTRIBUTION OF SECONDARY SCHOOLS ON REGIONAL ECONOMY PERFORMANCE

### Summary

The article highlights the problems of financing the secondary education in Ukraine and outlines the prospects for their solution. The analysis of scientific researches concerning the solving of spatial distribution of productive forces has been provided. The current state of fertility in the Stakhanov city has been analyzed; and the forecast of the level of fertility for the following several years has been performed. A comparative analysis of the capacity of secondary schools to their actual fullness has been carried out. Indicators of costs per pupil have been investigated, and the comparison of these indicators with the estimated indicators of the Ministry of Finance in Ukraine has been done. We have found conformity of actual values per student with the estimated indicators.

**Key words:** secondary schools, the productive forces, fertility, targets, the regional economy.

УДК 338:658.330

**Чайкіна А. О.**

Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ПОНЯТТЯ «ПІДПРИЄМНИЦЬКИЙ ПОТЕНЦІАЛ РЕГІОНУ»

Досліджено теоретичні погляди на формування поняття підприємницького потенціалу регіону, проведено теоретико-методологічний аналіз проблеми формування потенціалу регіону, узагальнено наукове визначення даного явища.

**Ключові слова:** потенціал, підприємницький потенціал, регіон, глобалізаційні процеси.

**Постановка проблеми.** В умовах глобалізаційних процесів та взаємовпливів світових економік постає питання щодо знаходження шляхів зміцнення позицій регіональної економіки на національному рівні. Кожна країна має свою економічну спеціалізацію і постачає саме ті види товарів, послуг та робіт, які мають особливий попит на світовому економічному ринку. Цей попит обумовлений

економічною спеціалізацією і розвитком кожного регіону країни. Для України актуальним питанням регіоналістики, у забезпеченні конкурентних позицій кожного з регіонів, є визначення резервів та потенціалів економічного зростання кожного з них. Одним із найважливіших потенціалів регіонального економічного розвитку є підприємницький потенціал регіону. Підприємницький

потенціал регіону – досить нове поняття, оскільки потенціал підприємств та підприємництва визначалися як складові економічного потенціалу. Тому актуальним є дослідження поняття «підприємницький потенціал регіону», його сутності та теоретичних засад формування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У вітчизняній науці фундаментальні теоретичні дослідження такої категорії, як «підприємницький потенціал», розглядалися у працях наступних вчених: В.Н. Авдєєнко, Т.А. Ашимбаєвої, Р.А. Білоусова, Е.П. Горбунова, Н.М. Кириєнко, В.А. Котлова, Б. М. Мочалової, Е.П. Фігурного та інших. При цьому практично у всіх працях вчених в період 1971-1991 рр. основою виступає «виробничий потенціал», де він ототожнюється з такими поняттями як «підприємницький потенціал» або «потенціал підприємства».

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** На сьогоднішній момент науковцями досліджено поняття «підприємницький потенціал» на рівні підприємства. Вчені-економісти його ототожнюють із підприємницькою діяльністю, здібностями та навичками керівництва. Поле дослідження складає визначення підприємницького потенціалу регіону та його ролі в розвитку загального потенціалу регіону.

**Мета статті:** провести теоретико-методологічний аналіз проблеми формування потенціалу регіону, з'ясувати сутність, теоретичні засади формування поняття «підприємницький потенціал» та на цій підставі обґрунтувати узагальнене наукове визначення даного явища.

**Виклад основного матеріалу.** Підприємницький потенціал регіону є складною категорією, яка включає різні елементи і характеризується змістовною різноплановістю. Загалом, термін «потенціал» трактується як наявність у будь-кого або будь-чого (окремої людини, громади, підприємства, галузі, регіону, держави) явних та неявних можливостей або здатності діяти у відповідних сферах [1, с. 6]. Серед сформованих на сьогоднішній день теоретичних поглядів на поняття «потенціал регіону» найбільш вдалим є розгляд потенціалу регіону як сукупності усіх матеріальних і нематеріальних ресурсів, які беруть участь у процесах відтворення просторового середовища регіону. Потенціал регіону включає до себе економічний, фінансовий, ресурсний, виробничий потенціали. Ми ж пропонуємо в контексті потенціалу регіону виокремити підприємницький потенціал регіону як ще одну його складову.

У сучасній економічній науці відсутня спільна позиція та єдиний підхід до поняття «підприємницький потенціал регіону». Підприємницький потенціал регіону часто ототожнювався з економічним потенціалом або розглядався як його складова. Економічний потенціал регіону визначався як сукупність можливостей регіону, його підприємств та окремих суб'єктів господарювання реалізовувати суспільні потреби (фактичні та потенційні) в процесі взаємодії з економічним середовищем і раціонально використовувати ресурси з метою забезпечення економічного зросту суспільного добробуту, що підвищує економічну безпеку регіону та країни в цілому. Але підприємницький потенціал та економічний потенціал регіону – не тотожні поняття. Економічний потенціал визначає лише загальні можливості регіону активно проводити політику у всіх сферах господарської діяльності, що є більш широкою економічною категорією. А підприємницький потенціал регіону –

це в першу чергу ті можливості, які забезпечують становлення рівноправної конкуренції між підприємцями, що впливає на сталий розвиток регіонів, розвиток галузей промисловості та сільського господарства, які надають робочі місця населенню. Тому підприємницький потенціал повинен мати свою більш чітку смислову конкретизацію і змістовну характеристику. Науковці прирівнюють підприємницький потенціал до економічного потенціалу (макроекономічний показник) або ототожнюють його з підприємницькою діяльністю (мікроекономічний показник).

Сучасні дослідження спираються на два підходи до визначення поняття «підприємницький потенціал». Перший – це дослідження різних ринкових аспектів потенціалу, відповідно до ринкової концепції підприємницького потенціалу [2]. Підприємницький потенціал визначається як можливості системи ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес-процесів.

А другий розглядає розвиток виробничої концепції потенціалу підприємства. У рамках розгляду цієї концепції підприємницький потенціал розглядається як складовий елемент більш високого рівня, а саме економічного потенціалу.

До представників першого підходу відносяться М.В. Грачов, Е.В. Лапіна, І.М. Рєпін та ін. Так, у роботах М.В. Грачова визначення підприємницького потенціалу розглядається як сукупність орієнтацій на досягнення успіху, особистості та колективної відповідальності, свободи самовираження та творчості.

Е.В. Лапін [3] вважає, що найбільш поширене трактування сутності підприємницького потенціалу полягає у трактуванні його як сукупності природних умов і ресурсів, можливостей, запасів і цінностей, які можуть бути використані для досягнення певних цілей, а це близько до визначення Великого економічного словника. Крім того, іноді підприємницький потенціал визначають як можливості господарської системи виробляти продукцію (що близько до його трактування як виробничої потужності) або як можливості продуктивних сил забезпечувати певний ефект, не уточнюючи, водночас, чи відповідає цей ефект поставленим цілям.

І.М. Рєпін [4] визначає підприємницький потенціал як сукупність ресурсів (трудова, матеріальних, технічних, фінансових, інноваційних і т. п.), навичок і можливостей керівників, спеціалістів та інших категорій персоналу щодо виробництва товарів, здійснення послуг (робіт), отримання максимального доходу (прибутку) і забезпечення сталого функціонування та розвитку підприємства.

М.В. Кібакін і В.А. Лапшов підприємницький потенціал розглядають через ототожнення з потенціалом підприємства та використовують цей термін в рамках економічної теорії, що не відображає суттєвих ознак цього явища.

Можна погодитися з думкою вищезгаданих вчених про те, що специфіка діяльності підприємства відображається на підприємницькому потенціалі, оскільки в залежності від галузевої належності організації виникають розходження між соціальними, економічними, законодавчими, демографічними, освітніми та іншими факторами впливу. Також суттєвим є вплив часових термінів під час планування, реалізації та технологічній складності діяльності, що в свою чергу відображається на швидкості обігу всіх видів ресурсів та отриманні прибутку.



До представників другого підходу можна віднести А. Степанова, який окреслює підприємницький потенціал через інтегральні підприємницькі здібності носіїв підприємницької діяльності, що направлені на визначення, пошук, формування та задоволення потреб у товарах чи послугах, а також отриманні прибутку. Р. Кантільон, Й. Тюнен розглядають підприємницький потенціал через сукупність функцій підприємця, основною з яких є здатність йти на ризик. Й. Шумпетер вважає, що підприємницький потенціал передбачає впровадження інновацій та креативність, на яку здатні підприємці.

Ф. Хайек, И. Кірцнер трактують підприємницький потенціал як індивідуально-психологічні особливості підприємців з їх управлінськими здібностями та можливостями самостійно вибирати та приймати рішення і реагувати на зміни економічної та соціальної ситуацій.

В.Б. Сулян привносить [5] підприємницький потенціал до підприємницьких здібностей, а підприємця розглядає у якості носія цих здібностей. Також і Н. Краснокутська [6] підприємницький потенціал досліджує у сукупності здібностей, знань і навичок фізичних осіб щодо здійснення підприємницької діяльності.

Якщо ж розглядати підприємництво як одну із форм господарської діяльності, то воно являє собою доволі складну економічну категорію, тому існує багато визначень цього терміну. Підприємництво – це ініціативна, самостійна, що здійснюється від свого ім'я, на свій ризик, під своєю майнову відповідальність діяльність громадян, фізичних та юридичних осіб, спрямована на систематичне отримання доходу, прибутку від користування майном, продажу товарів, виконання робіт, надання послуг. Підприємництво переслідує також ціль підвищення іміджу, статусу підприємця [7]. На сьогоднішній момент успішність підприємництва залежить від креативності управлінського персоналу, їх швидкого реагування на зміни в навколишньому середовищі та, найголовніше, можливості генерувати нові ідеї.

В літературі підприємництво визнається як зв'язок між людським капіталом та ефективним підприємництвом. Згідно концептуальної моделі, розробленої Джонсом Е. (у 2010) підприємницькі знання та досвід мають вирішальне значення для підвищення економічного розвитку підприємства та соціального капіталу регіону, що забезпечує в кінцевому підсумку, продуктивність праці усіх підприємств. Він зауважує, що основою підприємницької діяльності є чітке розуміння ролі людського капіталу в сприянні розвитку підприємства та забезпечення виконання соціальних програм уряду щодо захисту інтересів населення.

Підприємницький потенціал, на думку багатьох науковців, реалізують саме підприємці, їх здібності, навички та знання є визначальними для його формування та коригування. У літературі були спроби наукового визначення поняття «підприємець». При визначенні критеріїв, що дозволяють віднести ту чи іншу особу до суб'єктів названої діяльності, обираються характеристики останньої і формулюється таке визначення: підприємець – фізична чи юридична особа, що здійснює на постійній основі з метою одержання прибутку діяльність з виробництва, реалізації або придбання продукції чи товарів, надання послуг, виконання робіт і укладає цивільно-правові угоди в процесі цієї діяльності від свого імені.

В економічній літературі існують визначення, що як широко, так і вузько трактують поняття підприємця, наприклад:

– підприємець – ділова людина, що бере на себе фінансовий ризик, пов'язаний із уведенням на ринок нових ідей, продукції, послуг, робіт;

– підприємець – це людина (чи група людей), що бере на себе ризик і відповідальність за організацію і керівництво фірмою;

– підприємці – ділові люди, що свідомо йдуть на економічний ризик шляхом самостійності прийняття інноваційних підприємницьких рішень, суть яких зводиться до виробництва і постачання на ринок таких товарів, що можуть принести прибуток.

В Енциклопедії підприємця «підприємець» вважається синонімом поняття «бізнесмен», а бізнесменом вважається суб'єкт, що здійснює активну економічну, підприємницьку, комерційну діяльність. При такому розумінні бізнесмена поняття «бізнесмен» виявляється ширше, ніж «підприємець».

При співвідношенні визначень «ділова людина» і «підприємець» у літературі слушно підкреслюється їхня неоднозначність, указується, що будь-який підприємець виступає як ділова людина, але не всяка ділова людина може бути віднесений до категорії підприємців, тому що підприємництво характеризується обов'язковим залученням у діяльність інноваційного моменту. Визнаючи важливість останнього при визначенні поняття «підприємець», не можна не відзначити, що під терміном «підприємець» уже не можна вважати поняття «ділова людина», оскільки вони не є порівнювані, адже «ділова людина» не є терміном, уживаним у законодавстві.

Іноді ототожнюють поняття «підприємець» і «господарюючий суб'єкт». Однак, якщо виходити з буквального тлумачення останнього терміну, то воно є ширшим, ніж «суб'єкт підприємницької діяльності», оскільки суб'єкт господарюючий здійснює не тільки підприємницьку, але й іншу господарську діяльність, що не є підприємницькою.

У закордонній літературі існує безліч визначень терміну «підприємець». Це, у першу чергу, характеристики взаємозв'язків підприємця і суспільства, підприємця і підприємництва. Так, для Йозефа Шумпетера [5] функціональна сутність підприємця полягає в його особливій ролі: осмислення і реалізація нової комбінації факторів виробництва чи надання послуг. Учений розробив тип творчого підприємця, що реалізує нововведення і тим самим забезпечує економічний ріст. Він називає їх творчими підприємцями.

У деяких працях закордонних учених підкреслюється, що підприємець є агентом зміни людської історії, в інших – підприємництво – це функція підприємців. Одне з найсучасніших розгорнутих визначень: підприємець – це той, хто організує, керує і допускає ризик бізнесу. Сьогодні він – інноватор, що виявляє і використовує можливості, перетворює їх у працюючі ринкові ідеї, використовує час, зусилля, гроші й уміння, а також передбачає ризик конкурентного ринку для здійснення цих ідей і усвідомлює результати цих зусиль. Підприємець – це каталізатор економічної зміни, що використовує цілове дослідження, ретельне планування і зрозуміле рішення в здійсненні підприємницького процесу. Поєднуючи оптимізм і покладання на себе обов'язків, він творчо працює для створення нових ресурсів чи для надання старим нових можливостей з метою досягнення добробуту [8].

Усе це свідчить, що на сьогоднішній момент немає чітко визначеного підходу до економічного трактування суті підприємницького потенціалу регіону – або як до сукупності ресурсів підприємства, або як до перспектив господарської системи впливати на випуск продукції, або як до можливості виробничих сил досягати певного ефекту.

Підприємницький потенціал регіону це досить складна і поліструктурна система. За умов, які диктує сьогочасний економічний простір, значення даного явища для економічного розвитку регіону є досить вагомим. Тому науково-методологічне пояснення категорії «підприємницького потенціалу регіону» потребує значної корекції з позицій синтетичного підходу. Зокрема, можна зазначити важливість пояснення специфіки визначення поняття «підприємницький потенціал регіону» на основі узагальнення сучасних наукових позицій та авторського бачення даного явища. Насамперед з посиленням ринкових відносин та економічної інтеграції країн ми вважаємо доцільним наукове уявлення визначати таким чином: «підприємницький потенціал регіону» – це складна, динамічна, поліструктурна система, яка являє собою різницю між локалізованими у господарському середовищі соціально-економічними ресурсами і суб'єктами підприємницької діяльності з їх капіталами, що впливає на стабільний розвиток і ефективне відтворення економічного простору.

Локалізація соціально-трудових ресурсів в господарському середовищі здійснюється за рахунок економічного розвитку регіону та оптимального, раціонального розміщення великих, середніх та малих підприємств. Цей розвиток підприємств та відповідно регіону можливий за рахунок таких чинників:

- локального розміщення різних стадій виробництва;
- наближеність до дефіцитних ресурсів та енергоносіїв, необхідних для безперервного виробництва – JIT (just in time);
- посилення економічної ефективності підприємств при горизонтальній та вертикальній диверсифікації в регіонах;
- значного розвитку внутрішньої регіональної і міжрегіональної транспортної інфраструктури;
- забезпечення висококваліфікованими трудовими ресурсами;
- інноваційний розвиток підприємств усіх форм власності;
- залучення іноземних інвестицій;
- вихід на міжнародні ринки продукції;
- використання нової техніки, технології, які розроблені технопарками, бізнес-інкубаторами на базі великих підприємств.

Тобто для досягнення комплексного розвитку регіональних господарських систем необхідно враховувати умови економічної діяльності всіх типів підприємств та раціональне використання соціально-трудового потенціалу.

Суб'єктам підприємницької діяльності з їх капіталами необхідно враховувати фінансову ситуацію в країні, наявність кваліфікованих трудових ресурсів в регіоні та позиції конкурентів на ринку. Підприємницька діяльність має різні види і форми, але головна мета такої діяльності – до-

сягти успіху, отримати прибуток при оптимальному використанні ресурсів. А для цього кожному підприємцю необхідна кваліфікована робоча сила, інтелектуальні ресурси для обраного напрямку діяльності, обізнаність у нормативно-правових актах та інформація про конкурентів по ринку збуту продукції (проведення фахового бенчмаркетингу).

Ділова активність у регіоні повинна бути на рівні хоча б 70%, як у розвинутих країнах світу (США, Німеччина, Японія та ін.). Залучення до такої діяльності, а відповідно, підвищення підприємницького потенціалу регіону, повинно бути не локальним завданням, а стратегічним планом кожної країни. Україна повинна враховувати досвід зарубіжних країн та обирати для себе саме ті шляхи, які є найбільш ефективними для кожного економічного простору. Бо зайнятість населення, що веде до зниження рівня безробіття в країні, є основою для уникнення таких кризових процесів, як стагнація та стагфляція.

Підприємцями не народжуються, ними стають, розвиваючи свої потенційні можливості. Для того щоб кожна людина мала уявлення про підприємницьку діяльність та про всі можливості і небезпеки такої діяльності, освіта повинна надавати не тільки фахові знання, практичні навички, а й розвивати економічне мислення у студентів. Тоді кваліфікованого, конкурентного підприємця, який зможе підняти свій бізнес на високий рівень розвитку, отримуючи відповідні прибутки, можна уже побачити приблизно у віці 30 років. Бо рушійною силою розвитку підприємницького потенціалу регіонів України є людський капітал, який включає до себе молодих спеціалістів з вищою освітою, які ще не мають досвіду у підприємницькій діяльності.

**Висновки.** Отже, підприємницький потенціал регіону – це дуже важливе явище, якому необхідно приділяти особливу увагу. Саме такий потенціал як резерв підприємницьких ресурсів становить основу стабільного економічного розвитку кожного регіону і країни в цілому. В Україні, яка має достатній людський капітал, щоб підвищити показники підприємницької активності, необхідно його використовувати найповніше. Освічені, кваліфіковані працівники можуть і мають право займатися підприємницькою діяльністю в кожному регіоні, забезпечуючи новими робочими місцями населення та приносячи своєю діяльністю дохід до регіональних бюджетів.

**Перспективи подальших розвідок.** Суттєвим завданням для залучення соціально-трудового капіталу до бізнесу є, по-перше, спрощення процедури заснування власної справи; по-друге, зменшення податкового навантаження на малі та середні підприємства; по-третє, використання досвіду зарубіжних країн; по-четверте, розвиток економічного мислення молоді у системі школа-вуз; по-п'яте, розвиток креативного мислення, оскільки неординарні та творчі люди можуть генерувати нові ідеї. Науковий аналіз показав, що узагальнене змістовне визначення «підприємницький потенціал регіону» дає можливість для більш ґрунтовного вивчення проблем регіону. Перспективним здається дослідження оцінки підприємницького потенціалу та ранжування його за рівнем розвитку в кожному з регіонів України.

#### Список літератури:

1. Хомяков В. І. Потенціал і розвиток підприємництва : [навч. посібник] / В. І. Хомяков, В. М. Белінська, О. В. Федоренко. – Черкаси : ЧДТУ, 2008. – С. 6.
2. Томпсон-мл А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон-мл., А.Дж. Стрикленд – III. – 12-е изд.: пер. с англ. – М. : Изд. дом «Вильямс», 2006. – 928 с.

3. Лапін Е.В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління : автореф. дис. ... на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук : спец. 08.07.01 «Економіка промисловості» / Є. В. Лапін. – Харків : 2006. – 37 с.
4. Репіна І.М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та Управління. // Вісник Української академії державного управління при Президентіві України. – 1998. – № 2. – С. 262-271.
5. Миргородська А.П. Розкриття сутності поняття «підприємницький потенціал» та його роль в потенціалі підприємства / А.П. Миргородська // Економіка і управління. – 2011. – № 5. – С. 144-148.
6. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навчальний посібник / Н. С. Краснокутська. – Київ : Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
7. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцев. – М. : ИНФРА-М, 1996 – 496 с.
8. Санахметова Н. Поняття суб'єкта підприємницької діяльності [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://birzha.sumy.ua/content/view/100/48/>.

**Чайкина А. А.**

Полтавский национальный технический университет имени Юрия Кондратюка

### ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ПОНЯТИЯ «ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ РЕГИОНА»

#### Резюме

Исследованы теоретические взгляды на формирование понятия предпринимательского потенциала региона, проведен теоретико-методологический анализ проблемы формирования потенциала региона, обобщено научное определение данного явления.

**Ключевые слова:** потенциал, предпринимательский потенциал, регион, глобализационные процессы.

**Chaikina A. O.**

Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University

### THEORETICAL BASES OF FORMATION THE CONCEPT «ENTREPRENEURIAL POTENTIAL OF THE REGION»

#### Summary

Theoretical views on the concept formation of entrepreneurial potential of the region are investigated; conducted theoretical – methodological analysis of the problem of forming regional potential, generalized scientific definition of this phenomenon.

**Key words:** potential, entrepreneurial potential, region, globalization process.

УДК 519.86:004:314.143:332

**Шевчук І. Б.**

Львівська державна фінансова академія

### РЕГІОНАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ІНФОРМАТИЗАЦІЇ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗРОСТАННЯ І РОЗШИРЕННЯ МОЖЛИВОСТЕЙ ЛЮДСЬКОГО РОЗВИТКУ

У статті досліджено сучасні тенденції процесів інформатизації соціально-економічного розвитку деяких регіонів. Проаналізовано стан розвитку інформаційного суспільства в країні та регіонах за кількістю інтернет-користувачів, наявністю парку обчислювальної техніки та рівнем забезпеченості населення мобільним зв'язком. Побудовано нелінійні багатофакторні моделі залежності рівня людського розвитку у регіонах від інтенсивності протікання у них процесів інформатизації та оцінено перспективи його зміни у найближчі два роки.

**Ключові слова:** регіон, інформатизація, інтегральний регіональний індекс людського розвитку, багатофакторна регресійна модель, прогноз.

**Постановка проблеми.** В умовах переходу до інформаційного суспільства інформаційні технології, віртуальні форми комунікації та мережевий сектор економіки мають зайняти чільне місце в регіональній економічній системі, оскільки вони виступають в якості технічного та технологічно-організаційного підґрунтя її ефективного розвитку, пов'язані із значними якісними змінами життя людей за рахунок збільшення продуктивності й полегшення умов їх праці, забезпечують вільний доступ до інформації, сприяють подоланню різноманітних бар'єрів, що перешкоджають

соціальній адаптації непрацевдатних людей, і забезпечують для них можливість приймати повноцінну участь в суспільному та професійному житті. Інформатизація суспільства виступає визначальним фактором сучасного стану розвитку людства та повинна розглядатися як необхідна умова виходу України з економічної кризи. Її ступінь виступає важливим показником для оцінювання людського розвитку на національному та регіональному рівнях, нарощення потенціалу економічного зростання та інтеграції у світове співтовариство.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Всебічне дослідження питань людського розвитку здійснювалося у працях таких вітчизняних та зарубіжних науковців, як Г. Беккер, Г. Герасименко, О. Грішнова, Е. Лібанова, Л. Лісогор, М. Пономарьова, О. Гарбузюк, О. Білоус, А. Торіцин, Н. Власенко, Л. Ляшенко, Д. Хансен, Д. Петросянц, О. Баєва, С. Курганський та ін. Разом з тим, будучи важливим індикатором ефективності державної соціально-економічної політики, людський розвиток потребує постійного моніторингу, поглибленого, ретельного та багатоаспектного дослідження, зокрема й визначення ступеня впливу на його рівень процесів інформатизації в країні та її регіонах.

**Мета статті** – за допомогою багатофакторного кореляційно-регресійного аналізу та методу експоненційного згладжування Брауна дослідити й спрогнозувати, яким же буде вплив процесів інформатизації у Львівській, Дніпропетровській, Харківській, Одеській, Київській областях та м. Київ на рівень людського розвитку в даних регіонах у найближчій перспективі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За основними показниками стану розвитку інформаційного суспільства та інформатизації лідируючі позиції займають місто Київ, Харківська, Львівська, Дніпропетровська та Одеська області. Тому особливий інтерес викликає вивчення впливу інформатизаційних процесів на рівень життя населення у даних регіонах, а також аналіз трансформаційних змін життєвого рівня за останнє десятиріччя, в тому числі безпосередньо пов'язаних з процесами інформатизації в економіці та суспільстві.

У якості  $x_1, x_2, x_3$  вибираємо інтегральний регіональний індекс людського розвитку у 2008-2012 рр. Факторні ознаки – кількість інтернет-користувачів, осіб; наявність парку обчислювальної техніки (на початок року; тис.); рівень забезпеченості мобільним зв'язком у розрахунку на 100 жителів (табл. 1).

Таблиця 1  
Показники інформатизації регіонів

Роки	У	$x_1$	$x_2$	$x_3$
Львівська область				
2008	3,7952	374689	116,2	91,4
2009	3,8296	493714	128,9	95,9
2010	3,7764	677498	136,0	93,4
2011	3,8261	873259	162,11)	101,1
2012	3,9988	945060	183,01)	117,2
Дніпропетровська область				
2008	3,6864	588984	222,6	102,2
2009	3,6368	840128	244,9	101,3
2010	3,6140	988101	249,3	106,7
2011	3,6143	1398662	290,12)	98,5
2012	3,7400	1776712	318,62)	106,5
Київ та Київська область				
2008	3,8512	6059125	604,8	296,5
2009	3,7621	9003523	801,5	326,0
2010	3,8014	11504712	847,5	303,8
2011	3,8023	18430600	1057,93)	283,1
2012	3,9184	22189997	1239,73)	252,5
Харківська область				
2008	3,8813	471852	199,0	140,5
2009	3,8497	676399	222,5	136,5

2010	3,8512	1400090	223,6	125,6
2011	3,9566	1246237	257,74)	133,9
2012	4,1489	2268143	280,34)	139,0
Одеська область				
2008	3,6542	707753	119,0	107,2
2009	3,6784	1043547	128,5	118,3
2010	3,7470	1158789	136,8	114,5
2011	3,7215	1834153	154,75)	117,9
2012	3,8299	2381550	168,55)	132,1

1) прогнознi значення

$$(y = 0,6426t^2 + 7,3503t + 24,376, R^2 = 0,9833) .$$

2) прогнознi значення

$$(y = 0,2681t^2 + 22,908t + 34,195, R^2 = 0,9827) .$$

3) прогнознi значення

$$(y = 7,7782t^2 + 18,383t + 96,276, R^2 = 0,9869) .$$

4) прогнознi значення

$$(y = 0,0386t^2 + 21,805t + 35,817, R^2 = 0,9852) .$$

5) прогнознi значення

$$(y = -0,0834t^2 + 15,473t + 8,3452, R^2 = 0,9927) .$$

Сформовано та розраховано за: [1]-[3], [4, с. 40], [5], [6, с. 25], [7, с. 58], [8, с. 46], [9, с. 332].

Згідно з проведеними розрахунків у пакеті Statistica 8.0 взаємозалежність рівня людського розвитку Львівської області від показників інформатизації описується рівнянням:

$$y = 4,74 + 0,02 \ln x_1 + 62,364 \cdot \frac{1}{x_2} - 158,298 \cdot \frac{1}{x_3}, R^2 = 0,99999329. (1)$$

Відповідно до F-критерію Фішера побудована економіметрична модель (1) є адекватною:

$F = 49659 > F_{табл} = 215,7$  при ступенях свободи  $V_1 = 3$  і  $V_2 = 1$  та рівні значущості  $\alpha = 0,05$ . Всі коефіцієнти регресії (1) є значимими

$$t_0 = 371,6, t_1 = 19,6, t_2 = 77,0, t_3 = 192,9$$

більші  $t_{табл} = 12,706$  при рівні значущості  $\alpha = 0,05$  і  $V = 1$  ступенях вільності), тому дана модель може бути використана для прогнозування рівня людського розвитку регіону у найближчій перспективі з врахуванням впливів на нього процесів інформатизації.

Наявність зворотного зв'язку між досліджуваною та факторними ознаками пояснюється негативним впливом бездумного і неконтрольованого використання комп'ютерів, інтернет-ресурсів, мобільних телефонів. Щораз більше молодих людей в Україні проводить вільний час вдома за комп'ютером, у комп'ютерному клубі, біля ігрових автоматів. Перевага надається пасивним формам проведення дозвілля. Надмірне захоплення комп'ютером порушує фізичне здоров'я, «забирає» сон, розвивається надмірна вага. При цьому соціально-активна, домашня та професійна діяльність відходять на другий план, поступаючись грі та спілкуванню в соціальних мережах. Така ситуація незадовільно впливає на формування психічного здоров'я, здорового способу життя, ціннісних орієнтацій та розвиток професійної діяльності. Все це в сукупності негативно впливає на рівень людського розвитку.

Щодо Дніпропетровської області, то взаємозалежність рівня людського розвитку у даному регіоні від показників інформатизації описується рівнянням:

$$\hat{y} = 4,867 - 0,001 \cdot \sqrt{x_1} + 0,00001 \cdot (x_2)^2 - 92,328 \cdot \frac{1}{x_3}, \quad R^2 = 0,99996526 \quad (2)$$

Відповідно до  $F$ -критерію Фішера побудована економетрична модель (2) є адекватною:

$$F = 9594,0 > F_{\text{табл}} = 215,7$$

при  $V_1 = 3, V_2 = 1$  та  $\alpha = 0,05$ . Всі коефіцієнти регресії (2) є значимими

$$(t_0 = 450,3; t_1 = 139,3; t_2 = 147,3; t_3 = 92,7$$

більші за  $t_{\text{табл}} = 12,706$  при  $\alpha = 0,05$  і  $V = 1$ )

Для м. Київ та Київської області вплив показників інформатизації на рівень людського розвитку описується рівнянням:

$$\hat{y} = e^{1,904 - 0,00000001 \cdot x_1 + 0,0001 \cdot x_2 - 0,034 \cdot \sqrt{x_3}}, \quad R^2 = 0,99992991 \quad (3)$$

Модель (3) є адекватною так як виконується умова  $F$ -критерію Фішера:

$$F = 19022 > F_{\text{табл}} = 215,7 \text{ при } V_1 = 3, V_2 = 1 \text{ та } \alpha = 0,05$$

Всі коефіцієнти регресії (3) є значимими

$$(t_0 = 670,5; t_1 = 76,3; t_2 = 60,1; t_3 = 193,2$$

більші за  $t_{\text{табл}} = 12,706$  при  $\alpha = 0,05$  і  $V = 1$ ) тому дана модель може бути використана для та прогнозування рівня людського розвитку регіону.

Для Одеської області процес впливу інформатизації на рівень людського розвитку регіону є більш складним та описується моделлю:

$$\hat{y} = e^{5,89 - 0,565 \cdot \lg(x_1) - 114,528 \cdot \frac{1}{x_2} - 35,186 \cdot \frac{1}{x_3}}, \quad R^2 = 0,99995435 \quad (4)$$

Модель (4) є адекватною так як виконується умова  $F$ -критерію Фішера:

$$F = 29205 > F_{\text{табл}} = 215,7 \text{ при } V_1 = 3, V_2 = 1 \text{ та } \alpha = 0,05$$

Коефіцієнти регресії (4) є значимими

$$(t_0 = 169,0; t_1 = 126,6; t_2 = 137,8; t_3 = 127,0$$

більші за  $t_{\text{табл}} = 12,706$  при  $\alpha = 0,05$  і  $V = 1$ )

тому дана модель може бути використана для прогнозування рівня людського розвитку регіону.

Рівень людського розвитку у Харківській області не залежить від кількості ЕОМ у регіоні та описується моделлю:

$$\hat{y} = 5,313 + 0,0004 \cdot \sqrt{x_1} - 238,176 \cdot \frac{1}{x_3}, \quad R^2 = 0,98877259 \quad (5)$$

Модель (5) є адекватною так як виконується умова  $F$ -критерію Фішера:

$$F = 88,1 > F_{\text{табл}} = 19,0 \text{ при } V_1 = 2 \text{ і } V_2 = 2 \text{ та } \alpha = 0,05,$$

Коефіцієнти регресії (5) є значимими

$$(t_0 = 25,3; t_1 = 12,1; t_3 = 8,2 \text{ більші за } t_{\text{табл}} = 4,303$$

при  $\alpha = 0,05$  і  $V = 2$ )

тому дана модель може бути використана для прогнозування рівня людського розвитку регіону у найближчій перспективі.

Для дослідження тенденцій людського розвитку у даних регіонах від інтенсивності процесів їх інформатизації попередньо спрогнозуємо методом експоненційного згладжування Брауна значення факторних показників на наступні два роки.

Прогнозні значення факторних показників для Львівської області та їх межі у 2013-2014 рр. наведено у табл. 2. МАРЕ для показників, відповідно, становить 6,54%, 3,16% та 4,11%, що свідчить про високу якість прогнозу.

Таблиця 2

Прогноз значень факторних показників для Львівської області методом експоненційного згладжування Брауна (при  $\alpha=0,33$ )

Період	Прогнозне значення	Інтервал довіри		Помилка прогнозу
		Нижня межа	Верхня межа	
Кількість інтернет-користувачів, осіб				
2013	1082233,3	748739,4	1415727,2	104806,38
2014	1190147,9	809906,3	1570389,4	119497,66
Наявність парку обчислювальної техніки (на початок року; тис.)				
2013	212,9	179,5	246,4	10,51
2014	247,3	209,2	285,4	11,98
Рівень забезпеченості мобільним зв'язком у розрахунку на 100 жителів				
2013	134,0	104,4	163,6	9,30
2014	156,6	122,8	190,3	10,61

Джерело: розраховано за даними табл. 1

Прогнозні значення факторних показників для Дніпропетровської області та їх межі у 2013-2014 рр. наведено у табл. 3. МАРЕ для показників, відповідно, становить 5,92%, 3,67% та 4,79%, що свідчить про високу якість прогнозу.

Таблиця 3

Прогноз значень факторних показників для Дніпропетровської області методом експоненційного згладжування Брауна (при  $\alpha=0,33$ )

Період	Прогнозне значення	Інтервал довіри		Помилка прогнозу
		Нижня межа	Верхня межа	
Кількість інтернет-користувачів, осіб				
2013	2258106,6	1790393,2	2725819,9	146987,22
2014	2810310,3	2277035,0	3343585,5	167591,22

Наявність парку обчислювальної техніки (на початок року; тис.)				
2013	360,7	289,6	431,8	22,35
2014	408,8	327,7	489,9	25,49
Рівень забезпеченості мобільним зв'язком у розрахунку на 100 жителів				
2013	107,2	68,9	145,6	12,05
2014	110,1	66,4	153,8	13,74

Джерело: розраховано за даними табл. 1

Прогнозні значення факторних показників для м. Київ та Київської області та їх межі у 2013-2014 рр. наведено у табл. 4. МАРЕ для показників, відповідно, становить 8,75%, 5,91% та 3,77%, що свідчить про високу якість прогнозу.

Таблиця 4

**Прогноз значень факторних показників для м. Київ та Київської області методом експоненціального згладжування Брауна (при  $\alpha=0,33$ )**

Період	Прогнозне значення	Інтервал довіри		Помилка прогнозу
		Нижня межа	Верхня межа	
Кількість інтернет-користувачів, осіб				
2013	28786490,7	18770182,0	38802799,4	3147802,85
2014	35797985,3	24377636,4	47218334,3	3589047,45
Наявність парку обчислювальної техніки (на початок року; тис.)				
2013	1438,3	1032,9	1843,7	127,40
2014	1659,7	1197,5	2121,9	145,25
Рівень забезпеченості мобільним зв'язком у розрахунку на 100 жителів				
2013	194,9	110,3	279,4	26,57
2014	123,0	26,6	219,4	30,30

Джерело: розраховано за даними табл. 1

Прогнозні значення факторних показників для Одеської області та їх межі у 2013-2014 рр. наведено у табл. 5. МАРЕ для кількості інтернет-користувачів становить 10,48%, що свідчить про досить добру якість прогнозу, а для решти показників, відповідно, 1,61% та 5,57%, що свідчить про високу якість прогнозу.

Таблиця 5

**Прогноз значень факторних показників для Одеської області методом експоненціального згладжування Брауна (при  $\alpha=0,33$ )**

Період	Прогнозне значення	Інтервал довіри		Помилка прогнозу
		Нижня межа	Верхня межа	
Кількість інтернет-користувачів, осіб				
2013	3159099,8	2141782,7	4176416,9	319709,97
2014	4064962,3	2905042,3	5224882,3	364525,45
Наявність парку обчислювальної техніки (на початок року; тис.)				
2013	188,0	170,5	205,6	5,53
2014	209,6	189,5	229,7	6,30
Рівень забезпеченості мобільним зв'язком у розрахунку на 100 жителів				
2013	140,2	94,0	186,5	14,54
2014	152,2	99,5	205,0	16,57

Джерело: розраховано за даними табл. 1

Прогнозні значення факторних показників для Харківської області та їх межі у 2013-2014 рр. наведено у табл. 6. МАРЕ для кількості інтернет-користувачів становить 19,26%, що свідчить про досить добру якість прогнозу, а для решти показників, відповідно, 3,97% та 3,45%, що свідчить про високу якість прогнозу.

Таблиця 6

**Прогноз значень факторних показників для Харківської області методом експоненціального згладжування Брауна (при  $\alpha=0,33$ )**

Період	Прогнозне значення	Інтервал довіри		Помилка прогнозу
		Нижня межа	Верхня межа	
Кількість інтернет-користувачів, осіб				
2013	2862761,9	224172,1	5501351,7	829223,69
2014	3669775,6	661320,3	6678230,8	945460,48

Наявність парку обчислювальної техніки (на початок року; тис.)				
2013	311,7	240,9	382,5	22,25
2014	347,2	266,5	427,9	25,37
Рівень забезпеченості мобільним зв'язком у розрахунку на 100 жителів				
2013	152,2	118,4	185,9	10,61
2014	170,3	131,8	208,8	12,10

Джерело: розраховано за даними табл. 1

Прогнозні значення факторних показників підставлено в рівняння (1)-(5) і отримано прогноз рівня людського розвитку для м. Київ та Київської, Львівської, Дніпропетровської, Харківської та Одеської областей на наступні два роки (рис. 1-3). При цьому, із врахуванням меж інтервалів довіри прогнозу отримано три варіанти прогнозу: песимістичний, реалістичний та оптимістичний.

Так, за оптимістичного сценарію рівень людського розвитку Львівської області (рис. 1) щороку зростатиме і у 2014 р. становитиме 4,412. Згідно з реалістичним сценарієм, ІЛР теж зростає і на кінець прогнозного періоду становитиме 4,2611. Песимістичний сценарій передбачає стрімке зниження ІЛР до 3,8417 у 2013 р. та його зростання у 2014 до рівня 4,0211.

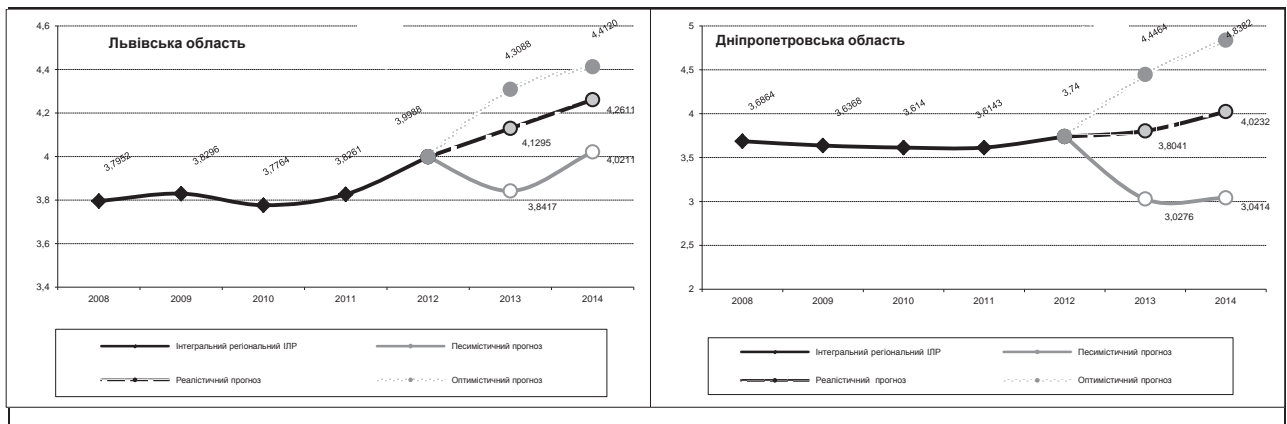


Рис. 1. Інтегральний регіональний індекс людського розвитку Львівської та Дніпропетровської областей у 2013-2014 рр.

За оптимістичного сценарію рівень людського розвитку Дніпропетровської області (рис. 1) щороку зростатиме і у 2014 р. становитиме 4,8382. Згідно реалістичного сценарію ІЛР теж зростає і на кінець прогнозного періоду становитиме 4,0232. Песимістичний сценарій передбачає стрімке зниження ІЛР до 3,0276 у 2013 р. та несуттєве його зростання у 2014 до рівня 3,0414.

Одеська область не відноситься до регіонів із високим рівнем людського розвитку. За оптимістичного сценарію його зростання за рахунок процесів інформатизації суттєво не підвищиться та становитиме 4,1539 у 2014 р. (рис. 3). Згідно реалістичного сценарію ІЛР теж зростає і на кінець прогнозного періоду становитиме 3,9681. Песимістичний сценарій передбачає стрімке зниження ІЛР до 3,5504 у 2013 р. та несуттєве його зростання

Київська область та м. Київ вирізняються з поміж решти регіонів значним зростанням ІЛР (рис. 2). За оптимістичного сценарію у 2014 р. слід очікувати його значення на рівні 5,5560. Згідно реалістичного сценарію ІЛР теж зростає і на кінець прогнозного

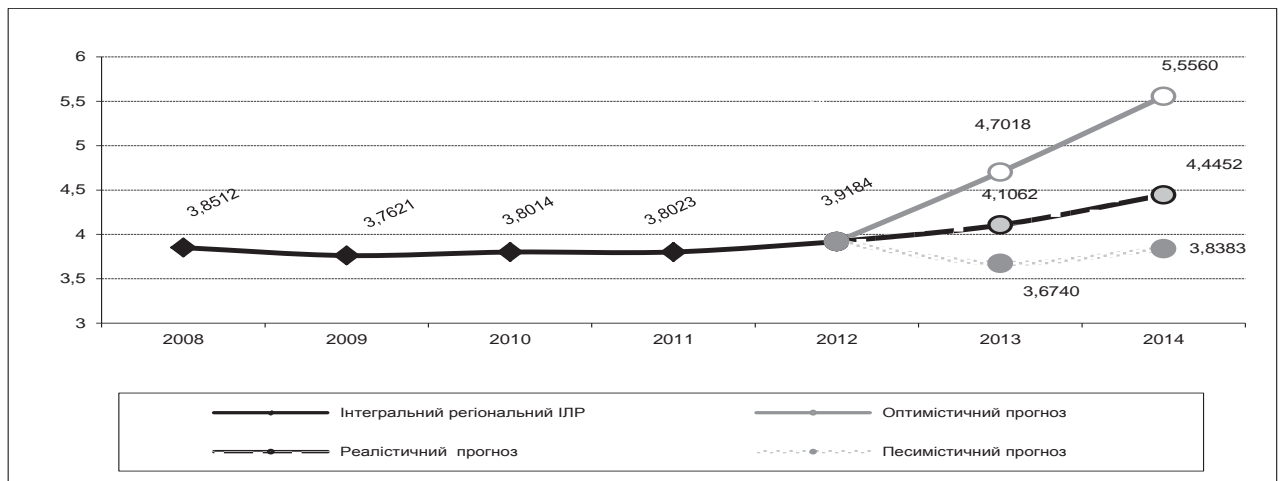


Рис. 2. Інтегральний регіональний індекс людського розвитку м. Київ та Київської області у 2013-2014 рр.

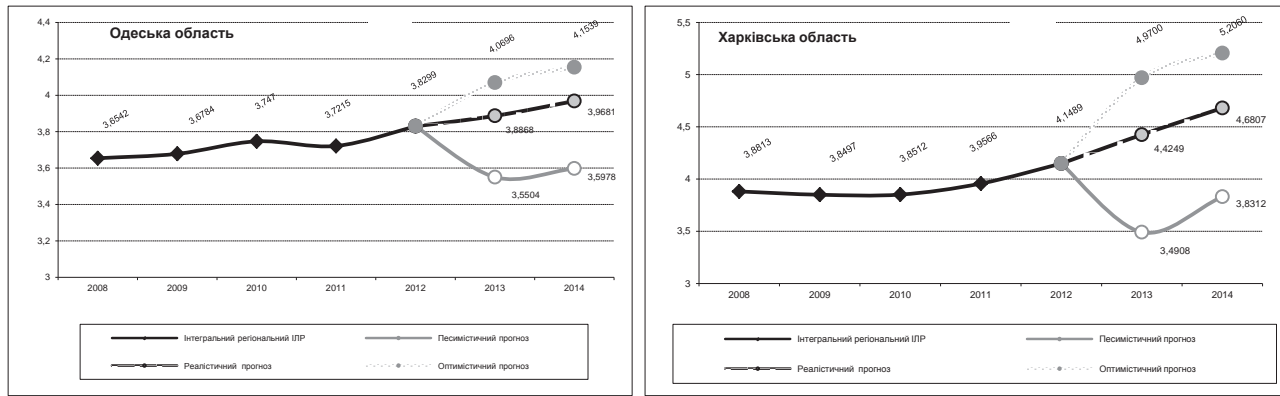


Рис. 3. Інтегральний регіональний індекс людського розвитку Одеської та Харківської областей у 2013-2014 рр.

ня у 2014 до рівня 3,5978, що значно менше, ніж у досліджуваному періоді.

Харківська область разом з Київською областю та м. Київ за оптимістичного сценарію за рівнем людського розвитку перетнуть позначку 5-ти (рис. 4). За реалістичного сценарію ІЛР теж зростає і на кінець прогнозного періоду становитиме 4,6807. Песимістичний сценарій передбачає стрімке зниження ІЛР до 3,4908 у 2013 р. та його зростання у 2014 до рівня 3,8312. Хоча цього недостатньо, щоб перевищити показник попередніх років.

**Висновок з проведеного дослідження.** Таким чином, станом протікання процесів інформатизації в регіоні визначатиметься рівень його людського розвитку. Тому необхідним є створення передумов для їх прискорення як у конкретному регіоні, так і в країні загалом шляхом державної підтримки та вдосконалення нормативно-законодавчої бази. Адже потенціал і можливості України дозволяють побудувати інформаційне суспільство, орієнтоване на інтереси людей та підвищення рівня і якості життя.

#### Список літератури:

1. Глобальная статистика украинского Интернета [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://i.bigmir.net/index/>.
2. Доповіді про стан та перспективи розвитку інформатизації та інформаційного суспільства в Україні // Державне агентство з питань науки, інновацій та інформатизації України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dknii.gov.ua/?q=node/975>.
3. Дослідження компанії bigmir)net [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://top.bigmir.net/global/uanet>.
4. Регіональний людський розвиток: статистичний бюлетень / Відповідальний за випуск І.В. Калачова. – Київ : Державний комітет статистики України, 2013. – 61 с.
5. Річні звіти Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nkrz.gov.ua/uk/activities/1238055440/>.
6. Стан і розвиток зв'язку в Україні за 2012 рік: статистичний бюлетень / Відповідальна за випуск І.В. Калачова. – Київ : Державний комітет статистики України, 2013. – 30 с.
7. Статистичний збірник «Регіони України» 2011 / За редакцією О.Г. Осауленка ; Відповідальний за випуск Н.С. Влащенко. – Київ : Державний комітет статистики України, 2012. – Частина I. – 310 с.
8. Статистичний збірник «Регіони України» 2012 / За редакцією О.Г. Осауленка ; Відповідальний за випуск Н.С. Влащенко. – Київ : Державний комітет статистики України, 2013. – Частина I. – С. 46.
9. Статистичний щорічник України за 2009 рік / За редакцією О.Г. Осауленка. – Київ : Державний комітет статистики України, 2010. – 567 с.

Шевчук И. Б.

Львовская государственная финансовая академия

#### РЕГИОНАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ИНФОРМАТИЗАЦИИ В КОНТЕКСТЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РОСТА И РАСШИРЕНИЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

##### Резюме

В статье исследованы современные тенденции процессов информатизации социально-экономического развития некоторых регионов. Проанализировано состояние развития информационного общества в стране и регионах по количеству интернет-пользователей, наличием парка вычислительной техники и уровнем обеспеченности населения мобильной связью. Построены нелинейные многофакторные модели зависимости уровня человеческого развития в регионах от интенсивности протекания в них процессов информатизации и оценены перспективы его изменения в ближайшие два года.

**Ключевые слова:** регион, информатизация, интегральный региональный индекс человеческого развития, многофакторная регрессионная модель, прогноз.



**Shevchuk I. B.**

Lviv State Academy of Finance

**REGIONAL TRENDS IN THE CONTEXT OF INFORMATION SUPPORT GROWTH  
AND EMPOWERMENT OF HUMAN DEVELOPMENT**

**Summary**

The modern tendencies of processes of informatization of socio-economic development of some regions are investigational in the article. Development of informative society status is analysed in a country and regions after the amount of internet-users, presence of park of the computing engineering and level of provision of population mobile communication. The nonlinear multivariable models of dependence of level of human development are built in regions from intensity of flowing for them of processes of informatization and the prospects of his change are appraised in the nearest two years.

**Key words:** region, information, integrated regional human development index, multifactor regression model, forecast.

## НАШІ АВТОРИ

1. **Аверкина Марина Федорівна** – кандидат економічних наук, докторант Луцького національного технічного університету
2. **Агафоненко Олеся Юріївна** – кандидат економічних наук, доцент Донецького державного університету управління
3. **Бойко Віталій Володимирович** – кандидат економічних наук, в.о. доцента Львівського національного аграрного університету
4. **Борейко Володимир Іванович** – доктор економічних наук, проректор з наукової роботи Міжнародного економіко-гуманітарного університету імені академіка Степана Дем'янчука
5. **Бостанжи Тетяна Зіновіївна** – магістр Одеського національного політехнічного університету
6. **Власенко Дмитро Олександрович** – кандидат економічних наук, доцент Конотопського інституту Сумського державного університету
7. **Горбатова Дарія Андріївна** – магістр Одеського національного політехнічного університету
8. **Гордуновський Олег Миколайович** – доктор історичних наук, доцент кафедри економіки та менеджменту Черкаського інституту банківської справи Університету банківської справи Національного банку України
9. **Гуменюк Анатолій Маркович** – кандидат економічних наук, доцент Чернівецького торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету
10. **Двігун Алла Олександрівна** – доктор економічних наук, професор Запорізького інституту економіки та інформаційних технологій
11. **Жовтвіська Олена Володимирівна** – магістр Хмельницького національного університету
12. **Льбіна Марія Володимирівна** – кандидат соціологічних наук, старший науковий співробітник відділу соціоекологічних проблем сталого розвитку Інституту економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України
13. **Капінус Юлія Ігорівна** – аспірант Черкаського державного технологічного університету
14. **Комліченко Оксана Олександрівна** – кандидат економічних наук, доцент Одеського національного політехнічного університету
15. **Король Володимир Степанович** – доцент, кандидат економічних наук Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника
16. **Лисунець Ксенія Павлівна** – аспірант кафедри економіки підприємства Національного гірничого університету
17. **Мельникович Олена Миколаївна** – доктор економічних наук, професор кафедри маркетингу та реклами Київського національного торговельно-економічного університету
18. **Мокій Анатолій Іванович** – доктор економічних наук, професор Запорізького інституту економіки та інформаційних технологій, провідний науковий співробітник Регіонального філіалу Національного інституту стратегічних досліджень
19. **Новинюк Олена Володимирівна** – здобувач Львівської комерційної академії
20. **Остапенко Тетяна Василівна** – здобувач Чернігівського національного технологічного університету
21. **Островський Ігор Анатолійович** – кандидат економічних наук, доцент Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова
22. **Охотніков Андрій Вікторович** – аспірант кафедри економіки та фінансів підприємства Київського національного торговельно-економічного університету
23. **Пандас Анастасія Валеріївна** – здобувач Одеської державної академії будівництва та архітектури
24. **Панухник Олена Віталіївна** – доктор економічних наук, доцент, професор кафедри фінансів, обліку і контролю Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя
25. **Пап'їж Юлія Сергіївна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту виробничої сфери Національного гірничого університету
26. **Пашкевич Марина Сергіївна** – доктор економічних наук, професор кафедри економіки підприємства Національного гірничого університету
27. **Пішеніна Тетяна Іллівна** – доктор економічних наук, професор Міжнародного університету «Україна»
28. **Полішко Олена Олексіївна** – магістр Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»
29. **Поліщук Віктор Миколайович** – кандидат географічних наук, доцент кафедри економіки підприємства та міжнародної економіки Вінницького торговельно-економічного інституту Київського національного торговельно-економічного університету
30. **Продан Ірина Олегівна** – аспірант кафедри міжнародного бізнесу та туризму Тернопільського національного економічного університету
31. **Продіус Оксана Іванівна** – кандидат економічних наук, доцент Одеського національного політехнічного університету
32. **Рега Марина Георгіївна** – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри маркетингу Мукачівського державного університету
33. **Резнікова Ольга Станіславівна** – аспірант кафедри міжнародної економіки Донецького національного технічного університету
34. **Рзасв Григорій Ікрамович** – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри обліку та аудиту Хмельницького національного університету
35. **Рибак Ольга Вікторівна** – аспірант кафедри міжнародних економічних відносин Хмельницького національного університету
36. **Ротань Наталя Вікторівна** – старший викладач кафедри природничо-наукової підготовки Одеського національного політехнічного університету

37. Руденко Євгенія Михайлівна – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри фінансів Харківського національного аграрного університету імені В. В. Докучаєва
38. Семенов Василь Федорович – доктор економічних наук, професор Одеського національного економічного університету
39. Серета Ольга Володимирівна – кандидат економічних наук, старший викладач Луцького національного технічного університету
40. Сірик Максим Віталійович – аспірант Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»
41. Соломянюк Наталія Миколаївна – кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу Національного університету харчових технологій
42. Сорока Анна Михайлівна – аспірант кафедри менеджменту Національного університету біоресурсів і природокористування України імені професора Й. С. Завадського
43. Стеченко Дмитро Миколайович – доктор економічних наук, професор Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»
44. Судомир Світлана Михайлівна – кандидат економічних наук, доцент Відокремленого підрозділу Національного університету біоресурсів і природокористування України «Бережанський агротехнічний інститут»
45. Тирінов Андрій Вікторович – старший викладач кафедри бухгалтерського обліку Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця
46. Товт Тетяна Йосипівна – кандидат економічних наук Мукачівського державного університету
47. Ушкаренко Юлія Вікторівна – доктор економічних наук, професор Херсонського національного технічного університету
48. Фроленко Ольга Михайлівна – здобувач кафедри промислового маркетингу Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя
49. Харченко Марина Олександрівна – здобувач кафедри обліку та аудиту Національного гірничого університету
50. Харчишина Олена Володимирівна – доктор економічних наук, доцент Житомирського державного університету імені Івана Франка
51. Чайкіна Аліна Олександрівна – аспірант кафедри економічної теорії та регіональної економіки Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка
52. Чернишов Володимир Васильович – викладач кафедри фінансів, аспірант Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця
53. Черняк Ганна Михайлівна – асистент кафедри менеджменту Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»
54. Чічкан Анастасія Валеріївна – студентка Криворізького економічного інституту Криворізького національного університету
55. Чуб Юлія Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент Сумського національного аграрного університету
56. Шатохін Артем Леонідович – аспірант кафедри економіки промисловості Національної металургійної академії України
57. Шевченко Інна Бориславівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри організації видавничої справи, поліграфії та книгорозповсюдження, видавничо-поліграфічного інституту Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»
58. Шевчук Ірина Богданівна – кандидат економічних наук Львівської державної фінансової академії
59. Шукалович Василь Федорович – кандидат економічних наук, доцент Житомирського національного агроекологічного університету
60. Юдіна Марина Іванівна – аспірант Хмельницького національного університету
61. Ярова Алла Борисівна – кандидат економічних наук, професор Криворізького економічного інституту Криворізького національного університету
62. Яцок Дмитро Васильович – кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу та реклами Київського національного торговельно-економічного університету

Відповідальний за випуск  
*Горняк Ольга Василівна*

*Українською, російською та англійською мовами*

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації:  
серія KB № 11465–338P від 07.07.2006 р.

Рекомендовано до друку вченою радою Одеського національного університету  
імені І. І. Мечникова. Протокол № 10 від 24.06.2014 р.

Адреса редколегії:  
65082, м. Одеса, вул. Дворянська, 2  
Одеський національний університет імені І. І. Мечникова

Тираж 100 прим. Зам. № 22/04.  
Видавництво і друкарня Видавничий дім «Гельветика»  
73034, м. Херсон, вул. Паровозна, 46-а, офіс 105  
Тел.: +38 (0552) 39 95 80  
www.helvetica.com.ua; E-mail: mailbox@helvetica.com.ua  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4392 від 20.08.2012 р.