

**Науково-дослідний економічний інститут**

# **ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ**

**Збірник наукових праць  
№11 (186)**

**Київ 2016**

**Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць  
Вип. 11 (186) 2016. – 81 с.**

**Рекомендовано Вченою радою НДЕІ**

Протокол № 2 від 31.03.2016 року

Збірник статей присвячено науковим здобуткам молодих науковців – аспірантів та здобувачів наукових ступенів кандидата та доктора економічних наук. Він охоплює широкий спектр проблем із таких напрямів:

- макроекономічні аспекти сучасної економіки;
- економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності;
- розвиток регіональної економіки.

Розраховано на науковців і спеціалістів, які займаються питаннями управління економікою та вивчають теорію та практику формування ринкових відносин в Україні.

Відповідно до Наказу Міністерства освіти і науки України від 06.11.2014 №1279 даний збірник віднесено до наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук (перелік №1, розділ «Економічні науки»).

**РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ**

СІГАЙОВ А.О., доктор економічних наук, професор  
ХОДЖАЯН А.О., доктор економічних наук, професор  
БЕСЕДІН В.Ф., доктор економічних наук, професор  
ДРИГА С.Г., доктор економічних наук, професор, Київський національний торговельно–економічний університет  
КОРНЄЄВ В.В., доктор економічних наук, професор  
ЛИЧ В.М., доктор економічних наук, професор  
ЛОПУШНЯК Г.С., доктор економічних наук, професор, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана  
РУДЧЕНКО О.Ю., доктор економічних наук, професор

**РЕЦЕНЗЕНТИ**

Ю.В. ГОНЧАРОВ, доктор економічних наук, професор

Формування ринкових відносин в Україні, 2016. Реєстраційний № КВ 5350 від 01.08.2001 року.

© Науково–дослідний економічний інститут, 2016

# МАКРОЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

УДК 330.1:351

*О. КОПИЛЮК,  
д. е. н., професор, завідувач кафедри фінансово–економічної безпеки та банківського бізнесу  
Львівського торговельно–економічного університету*

*О. МУЗИЧКА,  
к. е. н., доцент, кафедри фінансово–економічної безпеки та банківського бізнесу  
Львівського торговельно–економічного університету*

*У. НІКОНЕНКО,  
к. е. н., доцент, кафедри фінансово–економічної безпеки, обліку та оподаткування  
Української академії друкарства*

## **Забезпечення фінансової безпеки як пріоритетний напрям реалізації національних інтересів України**

*Висвітлено основні підходи до розкриття змісту поняття «фінансова безпека», виокремлено її базові характеристики та особливості. Конкретизовано індикатори виміру фінансової безпеки, проведено їх аналіз та інтегральне оцінювання в рамках банківської безпеки, безпеки небанківського фінансового ринку, бюджетної, боргової, валютної та грошово–кредитної безпеки. Виявлено ключові ризики та загрози фінансовій безпеці та запропоновано перспективні напрями її забезпечення в системі реалізації національних інтересів України.*

**Ключові слова:** фінансова безпека, індикаторний підхід, рівень безпеки, ризики, загрози.

*О. КОПЫЛЮК,  
д. э. н., профессор, заведующий кафедрой финансово–экономической безопасности и банковского бизнеса  
Львовского торгово–экономического университета*

*А. МУЗЫЧКА,  
к. э. н., доцент, кафедры финансово–экономической безопасности и банковского бизнеса  
Львовского торгово–экономического университета*

*У. НИКОНЕНКО,  
к. э. н., доцент кафедры финансово–экономической безопасности, учета и налогообложения  
Украинской академии печати*

## **Обеспечение финансовой безопасности как приоритетное направление реализации национальных интересов Украины**

*Освещены основные подходы к раскрытию содержания понятия «финансовая безопасность», выделены ее базовые характеристики и особенности. Конкретизированы индикаторы измерения финансовой безопасности, проведен их анализ и интегральное оценивание с учетом банковской безопасности, безопасности небанковского финансового рынка, бюджетной, долговой, валютной и денежно–кредитной безопасности. Выявлены ключевые риски и угрозы финансовой безопасности и предложены перспективные направления ее обеспечения с позиций реализации национальных интересов Украины.*

**Ключевые слова:** *финансовая безопасность, индикаторный подход, уровень безопасности, риски, угрозы.*

*O. KOPYLYUK,*

*Doctor of Science in Economics, Professor, Chair of Department of Financial and Economic Security and Banking Business Lviv University of Trade and Economics*

*O. MUZYCHKA,*

*Ph.D. in Economics, Associate Professor of Department of Financial and Economic Security and Banking Business Lviv University of Trade and Economics*

*U. NIKONENKO,*

*Ph.D. in Economics, Associate Professor of Department of financial and economic security, accounting and taxation Ukrainian Academy of Printing*

## **Provision of the financial security as a priority areas of Ukraine national interests**

*The basic approach to the disclosure of what constitutes «financial security», singled out its basic characteristics and features. Concretized indicators measuring financial security, conducted their analysis and the integral evaluation within the banking safety, non-banking financial market, budget, debt, currency and monetary security. Revealed key risks and threats to financial security and suggested promising directions of its security system in the national interests of Ukraine.*

**Keywords:** *financial security, indicator approach, safety, risks, threats.*

**Постановка проблеми.** Сучасні умови розвитку бізнес-середовища в рамках національної економіки характеризуються комплексним взаємовпливом деструктивних факторів і загроз на макро-, мезо- та мікрорівнях, що поглиблює існуючі проблеми практично у всіх сферах життєдіяльності суспільства. Невизначеність умов господарювання суб'єктів економіки, висока динамічність законодавчих змін, політична нестабільність загострюють проблеми та диспропорції соціально-економічного розвитку країни, зумовлені, передусім недостатністю фінансових ресурсів, значним обсягом зовнішнього боргу, кризовим розвитком банківського сектору, мінливістю валютного курсу, суттєвим дефіцитом державного бюджету, недостатньою розвиненістю небанківського фінансового ринку та нестабільністю грошово-кредитної системи. За таких умов актуалізується необхідність забезпечення фінансової безпеки в контексті реалізації національних інтересів через збереження функціональної спроможності фінансової системи, забезпечення стійкості її складових до глобальних та локальних деструктивних явищ і загроз.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** На сьогоднішній день існує низка фундаментальних наукових досліджень, пов'язаних з обґрунтуванням теоретичних та методологічних засад фінансової безпеки на загальнодержавному та місцевому рівнях. В даному контексті вагомими є наукові розробки таких науковців як: О. Барановський, З. Варналій, Т. Васильців, В. Геєць, В. Пила, О. Чмир, М. Ярмошенко, Ю. Харазішвілі та інших. В їх дослідженнях акцентується увага на проблемах забезпечення економічної безпеки України, її складових та чинників, поточного стану й оцінювання з використанням різностороннього методичного інструментарію. Поряд з тим, незважаючи на вагомий доробок, наукового осмислення та практич-

ного вирішення потребують питання, пов'язані з забезпеченням фінансової безпеки в системі економічної та національної безпеки держави, її оцінювання та визначення рівня в контексті дотримання пріоритетних національних інтересів.

**Метою статті** є обґрунтування суті фінансової безпеки, методичних підходів до оцінювання її рівня з позицій забезпечення національних інтересів України.

**Виклад основного матеріалу.** Фінансова безпека є важливою складовою економічної безпеки України, що формується на основі критеріїв незалежності, ефективності і конкурентоспроможності фінансово-кредитної сфери та відображається через низку показників її стану, що характеризують збалансованість фінансових ресурсів, достатню ліквідність активів і наявність необхідних грошових і золотовалютних резервів.

В умовах сьогодення відсутні усталені підходи до трактування економічного змісту категорії «фінансова безпека», її складових, індикаторів й рівня, що зумовлює диференціацію інструментарію оцінки економічної безпеки на макро- й мікрорівнях. Систематизація існуючих трактувань фінансової безпеки дозволила виокремити низку підходів, таких як: ресурсно-орієнтований, функціональний, становий (статичний), індикативний.

На думку Ю. М. Харазішвілі, Є. Дроня фінансова безпека – це стан захищеності інтересів держави у фінансовій сфері або такий стан бюджетної, податкової та грошово-кредитної систем, який гарантує спроможність держави та використовувати фінансові ресурси для забезпечення соціально-економічного розвитку та обслуговування фінансових зобов'язань [12, с.69]. Такий підхід авторів є статичним, оскільки визначальною ознакою є стан основних складових, що формують фінансову безпеку.

З позицій забезпеченості фінансовими ресурсами та захисту пріоритетних інтересів держави характеризує фінансову безпеку О. І. Барановський і стверджує, що це ступінь захищеності важливих фінансових інтересів економічних агентів на всіх рівнях фінансових відносин [1, с. 258]. Індикативний підхід до трактування фінансової безпеки ґрунтується на складових та показниках-індикаторах, що відображають її рівень. На думку ученого, фінансова безпека – це широке поняття, яке охоплює «комплекс заходів фінансової, монетарної, валютної, антиінфляційної, податкової, митної, бюджетної, інвестиційної, боргової і цінової політик для забезпечення стабільності фінансово-кредитної сфери та її цілісності, потреби суспільства у фінансових ресурсах для стійкого, розширеного відтворення; унеможливлення надмірної залежності національної економіки від іноземного спекулятивного капіталу й використання фінансово-кредитної сфери для легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом; нейтралізації (мінімізації) негативних наслідків прояву фінансових криз, деструкції фінансових потоків; усебічного розвитку фінансових відносин та процесів; створення сприятливого ділового й інвестиційного клімату; суворого контролю за формуванням і розвитком фінансових ресурсів [1, с. 259].

З позицій комплексного та різностороннього підходу трактує фінансову безпеку О. Івашко і на її думку – це захищеність фінансових інтересів на всіх рівнях фінансових відносин; певний рівень незалежності, стабільності й стійкості фінансової системи країни в умовах впливу на неї зовнішніх і внутрішніх дестабілізаційних факторів, що складають загрозу фінансовій безпеці; здатність фінансової системи держави забезпечити ефективне функціонування національної економічної системи й стале економічне зростання [5, с. 62].

Згідно Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України від 29 жовтня 2013 року № 1277 фінансова безпека – це стан фінансової системи країни, за якого створюються необхідні фінансові умови для стабільного соціально-економічного розвитку країни, забезпечується її стійкість до фінансових шоків та дисбалансів, створюються умови для збереження цілісності та єдності фінансової системи країни [9].

На нашу думку, фінансова безпека – це рівень захищеності фінансових інтересів на макро-, мікро- й мезорівнях у сфері банківської, боргової, бюджетної, небанківського фінансового ринку, валютної та грошово-кредитної безпеки від існуючих ризиків, загроз й небезпек з метою мінімізації впливу дестабілізуючих чинників та забезпечення інноваційно-інвестиційного розвитку економіки.

Стан розробки аналітичного інструментарію оцінювання рівня фінансової безпеки дозволяє зробити висновок про відсутність єдиного підходу, показників та критеріїв, їх порогових значень. На нашу думку, при виборі критеріїв та показників фінансової безпеки повинен застосовуватися диференційований підхід в основу якого покладено систему показників, які повинні відображати рівень достатності захисту національних інтересів держави.

Для оцінки інтегрального індикатора стану фінансової безпеки України здійснено розрахунки агрегованих показників за 6-ма складовими безпеки: банківською, небанківського фінансового ринку, борговою, бюджетною, валютною, грошово-кредитною на основі визначення нормалізованих оцінок індикаторів та з урахуванням їх вагових значень (див. табл.).

Першою складовою фінансової безпеки держави є банківська безпека з ваговим значенням 0,1723, яка

**Динаміка індикаторів фінансової безпеки України за 2011 –2015 рр.**

Найменування індикатора, одиниця виміру	Значення вагового коефіцієнта	Значення нормалізованих оцінок індикаторів				
		2011р.	2012р.	2013р.	2014р.	2015р.
1	2	3	4	5	6	7
<b>1. Банківська безпека</b>						
Частка простроченої заборгованості за кредитами в загальному обсязі кредитів, наданих банками резидентам України, відсотків	0,1510	0,1458	0,1573	0,1818	0,1037	0,0633
Співвідношення банківських кредитів та депозитів в іноземній валюті, відсотків	0,1425	0,4705	0,9116	0,8591	0,4734	0,3135
Частка іноземного капіталу у статутному капіталі банків, відсотків	0,1371	0,381	0,42	0,64	0,7	0,367
Співвідношення довгострокових (понад 1 рік) кредитів та депозитів, разів	0,1487	0,1935	0,35	0,6	0,25	0,1538
Рентабельність активів, відсотків	0,1496	0,2542	0,78	0,64	0,009	0,002
Співвідношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань, відсотків	0,1359	0,9333	0,9067	0,8533	0,8133	0,9067
Частка активів п'яти найбільших банків у сукупних активах банківської системи, відсотків	0,1351	0,736	0,656	0,6	0,468	0,37

1	2	3	4	5	6	7
Інтегральний індикатор фінансової безпеки банківського сектору України	0,1723	0,4344	0,5918	0,6196	0,3914	0,3009
<b>2. Безпека небанківського фінансового ринку</b>						
Рівень проникнення страхування (страхові премії до ВВП), %	0,3496	0,348	0,304	0,394	0,342	0,3
Рівень капіталізації лістингових компаній, відсотків ВВП	0,3295	0,052	0,262	0,286	0,389	0
Рівень волатильності індексу Першої фондової торговельної системи (ПФТС), кількість критичних відхилень (–10 відсотків)	0,1278	0,772	0,816	0,834	0,83	0,846
Частка надходжень страхових премій трьох найбільших страхових компаній у загальному обсязі надходжень страхових премій (крім страхування життя), відсотків	0,1931	0,687	1	0,7	0,576	0,62
Інтегральний індикатор фінансової безпеки небанківського фінансового ринку України	0,1068	0,370	0,490	0,474	0,465	0,333
<b>3. Боргова безпека</b>						
Відношення обсягу державного та гарантованого державою боргу до ВВП, відсотків	0,2195	0,6732	0,6694	0,5962	0,1708	0,1511
Відношення обсягу валового зовнішнього боргу до ВВП, відсотків	0,2214	0,1813	0,1837	0,1794	0,1813	0,1069
Середньозважена дохідність ОВДП на первинному ринку, відсотків	0,1830	0,383	0,17	0,1640	0,1613	0,1243
Індекс EMBI+Україна	0,1778	0,2873	0,502	0,304	*	*
Відношення обсягу офіційних міжнародних резервів до обсягу валового зовнішнього боргу, відсотків	0,1983	0,2648	0,1823	0,1437	0,0596	0,112
Інтегральний індикатор боргової безпеки банківського сектору України	0,1746	0,3616	0,3441	0,2831	0,2968	0,2796
<b>4. Бюджетна безпека</b>						
Відношення дефіциту/профіциту державного бюджету до ВВП, відсотків	0,2671	1,00	0,6097	0,55	0,404	0,956
Дефіцит/профіцит бюджетних та позабюджетних фондів сектору загальнодержавного управління, відсотків ВВП	0,2482	0,752	0,266	0,325	0,398	0,277
Рівень перерозподілу ВВП через зведений бюджет, відсотків	0,2203	0,64	0,8353	0,908	0,911	0,536
Відношення обсягу сукупних платежів з обслуговування та погашення державного боргу до доходів державного бюджету, відсотків	0,2644	0,1877	0,1762	0,0714	0,068	0,0615
Інтегральний індикатор бюджетної безпеки України	0,2023	0,6444	0,4595	0,4465	0,4254	0,4584
<b>5. Валютна безпека</b>						
Індекс зміни офіційного курсу національної грошової одиниці до долара США, середній за період	0,1775	1	1	1	0,1748	0,1415
Різниця між форвардним і офіційним курсом гривні, гривень	0,1505	1	0,9733	0,9267	0,58	0,555
Валові міжнародні резерви України, місяців імпорту	0,1801	0,881	0,805	0,853	0,372	0,852
Частка кредитів в іноземній валюті в загальному обсязі наданих кредитів, відсотків	0,1496	0,5173	0,5838	0,6795	0,3476	0,2232
Сальдо купівлі – продажу населенням іноземної валюти, млрд. доларів США	0,1657	0,1487	0,1963	0,8848	0,718	0,938
Рівень доларизації грошової маси, відсотків	0,1767	0,1947	0,1841	0,3533	0,1837	0,1835
Інтегральний індикатор валютної безпеки України	0,1686	0,6231	0,6214	0,7813	0,3887	0,4833
<b>6. Грошово –кредитна безпека</b>						
Питома вага готівки поза банками в загальному обсязі грошової маси (M0/M3), відсотків	0,1615	0,476	0,548	0,552	0,416	0,464
Різниця між процентними ставками за кредитами, наданими депозитними корпораціями у звітному періоді, та процентними ставками за депозитами, залученими депозитними установами (крім Національного банку), відсоткових пунктів	0,1697	0,2054	0,32	0,31	0,39	0,21
Рівень середньозваженої процентної ставки за кредитами, наданими депозитними корпораціями (крім Національного банку) в національній валюті, відносно індексу споживчих цін, відсоткових пунктів	0,1725	0,305	0,153	0,152	0,35	0,77
Частка споживчих кредитів, наданих домогосподарствам, в загальній структурі кредитів, наданих резидентам	0,1523	0,198	0,28	0,373	0,413	0,546
Питома вага довгострокових кредитів у загальному обсязі наданих кредитів (скорегований на курсову різницю), відсотків	0,1697	1,0	0,815	0,864	1,0	0,928
Загальний обсяг вивезення фінансових ресурсів за межі країни, млрд. доларів США	0,1743	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Інтегральний індикатор грошово –кредитної безпеки України	0,1753	0,5382	0,4451	0,5460	0,5463	0,5392
Інтегральний індикатор фінансової безпеки України	x	0,5073	0,4901	0,5248	0,4163	0,4065

\* дані не оприлюднюються

Джерело: розраховано на основі [2 –4, 6 –8, 10, 11, 13]

охоплює 7 базових індикаторів. Розрахункові значення індикаторів безпеки банківського сектору України, наведені у таблиці і базуються на основних фінансово-економічних показниках діяльності банків України.

Комплексну характеристику рівня безпеки банківського сектору здійснено на основі розрахункового значення інтегрального індикатора банківської безпеки, значення якого становило у 2011р. – 43,44%, 2012р. – 59,18%, 2013р. – 62,08% та різко знизилось у 2014р. до 39,14% та у 2015р до 30,09%. Таке значення інтегрального індикатора знаходиться між критичною та небезпечною межею і є свідченням загрозової ситуації у банківському секторі, яка на сьогоднішній характеризується суттєвим зменшенням кількості банківських установ, незадовільною якістю активів, відсутністю прибутковості, погіршенням параметрів кредитного та інвестиційного портфеля, збільшенням частки прострочених й пролонгованих кредитів.

Другою складовою фінансової безпеки є безпека небанківського фінансового ринку, яка базується на 4 індикаторах з ваговим значенням 0,1068. Розрахункові значення інтегрального показника рівня фінансової безпеки небанківського ринку України засвідчили, що найнижчий його рівень був у 2015 році – 33,3%, а найвищий – 49,0% у 2012 році. Загалом інтегральний індикатор фінансової безпеки небанківського фінансового ринку перебував на рівні, наближеному до небезпечного, такі тенденції свідчать про посилення ризиків і загроз функціонуванню фінансових посередників, спричинених як макро-, так і мікроекономічними чинниками.

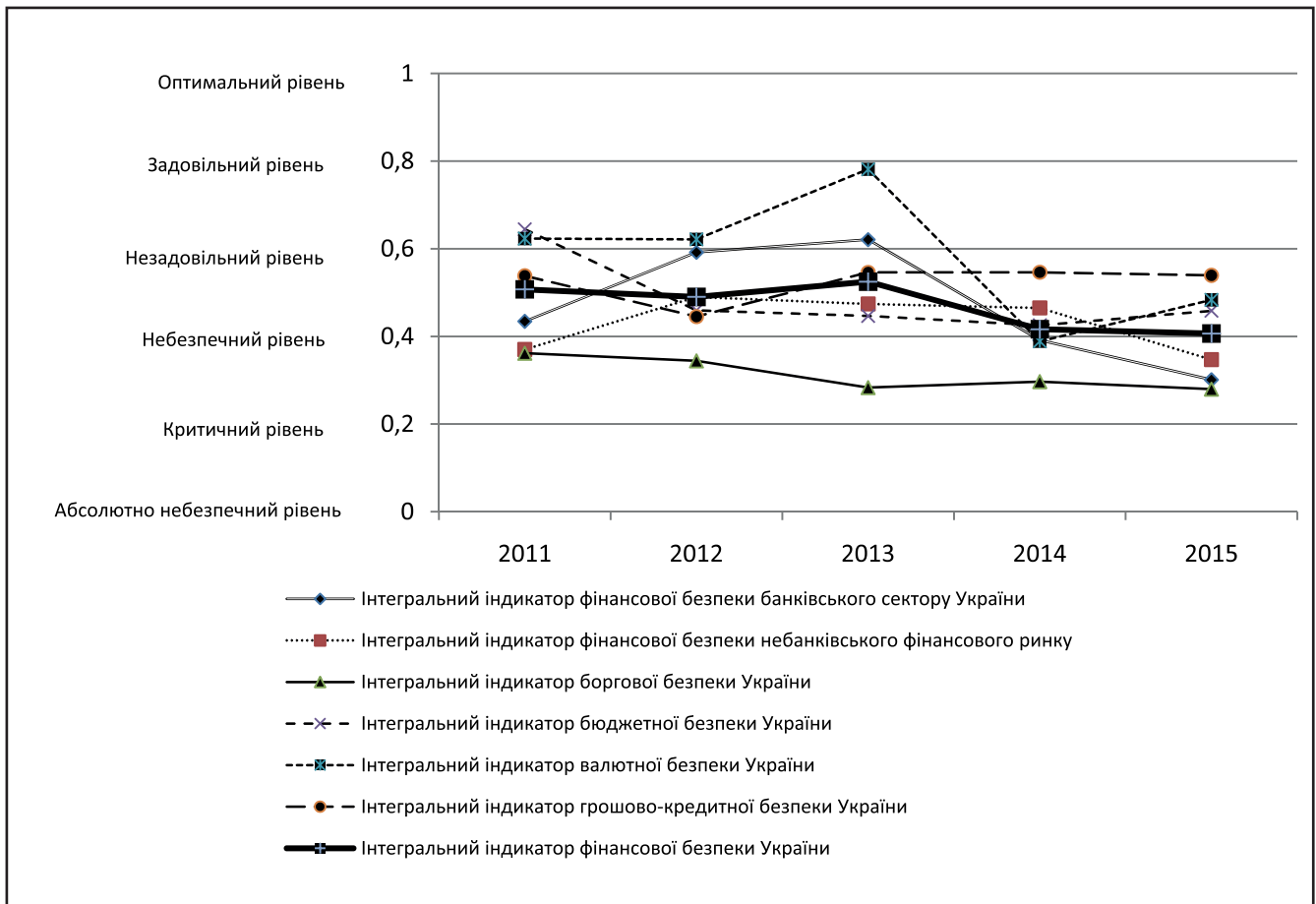
Третьою складовою фінансової безпеки є боргова, ваговий коефіцієнт якої становить 0,1746 та передбачає визначення 5 індикаторів. За нашими розрахунками, значення інтегрального індикатора боргової безпеки країни вказує, що її рівень наближається до критичного значення. Складна економічна й політична ситуація, структурні диспропорції в національній економіці, загострення проблем у зовнішньоекономічній сфері, військовий конфлікт і пов'язані з ним втрати, соціальна напруга – усе це потребує додаткових фінансових ресурсів, які в державі реально відсутні. На фоні зростаючого дефіциту бюджету, який покривається в значній мірі зовнішніми запозиченнями, що стабільно зростають і сягнули 117 млрд. дол. США вагомим пріоритетом є забезпечення боргової безпеки не лише шляхом збалансування дохідної і видаткової частин бюджету, але й управління зовнішнім боргом на основі безпекоорієнтованого підходу й дотримання національних інтересів у сфері запозичення та розміщення фінансових ресурсів.

Четверта складова фінансової безпеки – бюджетна, вагове значення якої визначено на рівні 0,2023 з ви-

значенням 4 ключових індикаторів. На основі здійснених розрахунків можна констатувати погіршення стану бюджетної безпеки в Україні, оскільки інтегральний індекс знизився за останні 5 років на 18,6 процентних пункти і досягнув небезпечного рівня у 2015р. – 45,84%. Отже, індикатори бюджетної безпеки дозволяють ідентифікувати ступінь прояву відповідних загроз. Значення інтегрального індикатора вказує на низький рівень збалансованості та стабільності бюджету держави, неефективність податкової політики та неналежне управління грошовими потоками країни.

П'ятою складовою фінансової безпеки держави є валютна, вагове значення якої становить 0,1686 та передбачає розрахунок 6 основних індикаторів. Динаміка інтегрального показника валютної безпеки у 2014–2015рр. мала тенденцію до зниження порівняно з попередніми періодами. Аналіз рівня валютної безпеки в Україні засвідчив, що значну загрозу національним інтересам у даній сфері становлять: високий рівень доларизації економіки, зростання валового зовнішнього боргу, від'ємне сальдо платіжного балансу, скорочення міжнародних резервів країни. За результатами наших розрахунків, видно, що стан валютної безпеки відображає існуючі диспропорції та загрози, пов'язані із нестабільністю валютного ринку та запровадженням плаваючого курсу. В умовах сьогоднішньої диспропорції валютного ринку призводять до зростання макроекономічних ризиків, для оцінки яких доцільно здійснювати моніторинг не лише рівня валютних резервів в абсолютних показниках, але й пропорцій грошових агрегатів та їх валютної складової в рамках попередження валютних, фінансових та економічних криз. Рівень валютної безпеки держави пов'язаний із національними інтересами щодо забезпечення стабільності національної валюти, а різка девальвація гривні залишається дестабілізуючим фінансовий ринок і його активність чинником, який вважаємо загрозою фінансовій безпеці країни.

Останньою складовою фінансової безпеки держави є грошово-кредитна з ваговим значенням 0,1753, комплексна характеристика якої здійснюється на основі 6 індикаторів. Загалом інтегральний індикатор грошово-кредитної безпеки України становив у 2015р. 0,5392 і коливався в межах небезпечного та задовільного рівнів. На основі проведеного дослідження грошово-кредитної складової фінансової безпеки України можна зробити ряд висновків: 1) грошова маса за останні роки має тенденцію до зростання, значна частка готівкових грошей на руках у населення пов'язана з недовірою до банківської системи, інфляційними очікуваннями, високим рівнем тіньової економіки; 2) рівень монетизації є недостатнім – 82,3% і залишається нижчим ніж у ринково розвинутих країнах;



**Динаміка інтегрального індекатора фінансової безпеки України за 2011–2015 рр.**

Джерело: авторська розробка

3) інтенсивність руху грошей визначена за допомогою показника швидкості обігу грошей є достатньою, однак набагато нижчою, ніж у розвинутих країнах; 4) рівень доларизації економіки залишається високим, близько 33%, що свідчить про схильність економічних суб'єктів до заощаджень у іноземній валюті.

На основі комплексного аналізу та оцінки фінансової безпеки України в розрізі окремих її складових можна визначити інтегральний індекатор фінансової безпеки України як суму добутків інтегральних індекаторів кожної із її складових та вагових коефіцієнтів, які визначають ступінь внеску конкретної сфери в інтегральний індекс.

Розрахункові значення інтегрального індекатора фінансової безпеки України вказують на його зростання у 2011–2013 рр. з 0,5073 до 0,5248. Однак у 2014–2015 рр. спостерігалось зниження його рівня до 0,4163 та 0,4065 відповідно. Проведені розрахунки індекатора фінансової безпеки України дозволяють констатувати нестійкі тенденції розвитку вітчизняної фінансової системи та зниження рівня фінансової безпеки на кінець 2015 року. Погіршення стану фінансової безпеки характерне для усіх її складових. Наші розрахунки засвідчують, що найсуттєві-

ший вплив на таку динаміку мали індикатори фінансової безпеки банківського сектору, небанківського фінансового ринку та боргової безпеки, оскільки у їх динаміці простежувались найбільш виражені тенденції до зниження, що підтверджує проблемність даних сфер фінансової безпеки та внутрішні і зовнішні загрози національним інтересам країни. Динаміка індикаторів складових фінансової безпеки та визначеного інтегрального індекатора фінансової безпеки наведена на рисунку.

Інтегральний показник фінансової безпеки України, значення якого було отримано за результатами аналітичних розрахунків, сигналізує про проблемні аспекти забезпечення фінансової безпеки країни, що в подальшому дозволяє виокремити реальні й потенційні загрози та небезпеки на макро-, мікро- та мезорівнях і розробляти рекомендації щодо прогнозування рівня безпеки у середньостроковій перспективі.

### Висновки

В умовах нарощування кризових явищ пріоритетним напрямом діяльності держави є проведення збалансованої фінансової політики та розробка стратегічних альтернатив розвитку банківської, боргової, бюджет-

ної, небанківської, валютної та грошово-кредитної складових на основі безпекорієнтованого підходу з використанням не лише статичного, але й динамічного підходів до оцінювання її рівня. Масштабність, глибина й тривалість кризових явищ у фінансовій сфері, а також негативний їх вплив на процеси розвитку економіки та економічну безпеку загалом вимагають подальших досліджень у напрямі формування стратегій фінансової та економічної безпеки України, моніторингу вагових і порогових значень ключових індикаторів фінансової безпеки та обґрунтування підходів до формування систем безпеки на всіх рівнях управління національною економікою.

### Список використаних джерел

1. Барановський О. І. Філософія безпеки : монографія : у 2 т. / О. І. Барановський. – К. : УБС НБУ, 2014. – Т. 2 : Безпека фінансових інститутів. – 716 с.
2. Група індексів: EMBI+, Інформаційне агентство Cbonds [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.cbonds.info/ua/rus/index/index\\_detail/group\\_id/1](http://www.cbonds.info/ua/rus/index/index_detail/group_id/1).
3. Група індексів: NDF UAH/USD [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.cbonds.info/ua/rus/index/index\\_detail/group\\_id/118](http://www.cbonds.info/ua/rus/index/index_detail/group_id/118).
4. Звіт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, НКЦПФР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nssmc.gov.ua/activities/annual>.
5. Івашко О. Фінансова безпека України в умовах кризових явищ в економіці / О. Івашко // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. – 2015. – № 2. – С. 61–66.
6. Індекс ПФТС (історія), ПФТС [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.pfts.com/uk/shares-indexes/?firstDate=13.12.2010&lastDate=13.01.2013>.
7. Офіційна інтернет – сторінка Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua>.
8. Офіційна інтернет-сторінка Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
9. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України : наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України № 1277 від 29 жовтня 2013 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу до матеріалу : [http://cct.com.ua/2013/29.10.2013\\_1277.htm](http://cct.com.ua/2013/29.10.2013_1277.htm).
10. Річні звіти Нацкомфінпослуг / Матеріали офіційного сайту Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nfp.gov.ua/content/richni-zviti-nackomfinposlug.html>.
11. Статистичні матеріали щодо стану державного боргу України, Мінфін [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/archive/main?cat\\_id=325755](http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/archive/main?cat_id=325755).
12. Харазішвілі Ю. М. Прогнозування індикаторів, порогових значень та рівня економічної безпеки України у середньостроковій перспективі; аналіт. доп./ Ю.М. Харазішвілі, Є.В. Дронь. – К.: НІСД, 2014. – 117 с.
13. World economic outlook, Міжнародний валютний фонд [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.imf.org/external/ns/cs.aspx?id=29>.

І.П. СИТНИК,

к.т.н., доцент кафедри фінансів Національного університету харчових технологій

А.В. МАКОВЕЦЬКА,

студентка, кафедри фінансів Національного університету харчових технологій

## Урядові електронні сервіси і їх вплив на розвиток е-бізнесу та інформаційного суспільства

*Досліджено поняття електронного урядування. Проаналізовано нормативно-правову базу, визначено стан, проблеми та перспективи впровадження електронного урядування в Україні. Розглянуто окремі види надання адміністративних послуг через Інтернет, зокрема проведення електронних тендерів, аукціонів, здійснення електронної реєстрації бізнесу.*

**Ключові слова:** електронне урядування, урядові електронні сервіси, Інтернет, адміністративні послуги, електронні тендери, аукціони, електронна реєстрація бізнесу, інформаційні технології

І.П. СИТНИК,

к.т.н., доцент кафедри фінансів Національного університету пищевих технологій

А.В. МАКОВЕЦЬКА,

студентка, кафедра фінансів Національного університету пищевих технологій

## Правительственные электронные сервисы и их влияние на развитие е-бизнеса и информационного общества

*Исследовано понятие электронного управления. Проанализирована нормативно-правовая база, определено состояние, проблемы и перспективы внедрения электронного управления в Украине. Рассмотрены*

отдельные виды предоставления административных услуг через Интернет, в том числе проведение электронных торгов, аукционов, осуществление электронной регистрации бизнеса.

**Ключевые слова:** электронное управление, правительственные электронные сервисы, Интернет, административные услуги, электронные тендеры, аукционы, электронная регистрация бизнеса, информационные технологии.

I. SYTNYK,

PhD, Associate Professor, Department of Finance, National University of Food Technologies

A. MAKOVETSKA,

Student, Department of Finance National University of Food Technologies, Kyiv

## Government electronic services and their impact on the development of e-business and information society

Studied the concept of e-Governance. It analyzed the legal framework, defined by the state, problems and prospects of e-Governance implementation in Ukraine. We consider certain types of administrative services through the Internet, including electronic trading, auctions, the implementation of e-Business registration.

**Keywords:** e-Government, e-Government services, Internet, administrative services, electronic tenders, auctions, e-Business registration, information technology.

**Постановка проблеми.** Однією з основних тенденцій сучасності є широке впровадження інформаційно-комунікаційних технологій в усі сфери суспільного життя. У цьому аспекті не є винятком і сфера урядування, підприємництва та бізнесу. Разом з тим рівень електронного урядування в Україні, надання інших адміністративних послуг із застосуванням новітніх технологій сьогодення можна охарактеризувати як недостатній, що визначає актуальність піднятої проблематики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На сьогоднішній день у наукових дослідженнях питання надання електронних послуг майже не вивчались. Окремі аспекти розвитку електронного урядування та його впливу на Е-бізнес і інформаційне суспільство у своїх працях висвітлювали Т. Джига, І. Ситник, О. Загвойська, О. Качний, І. Клименко, П. Клімушин, Т. Олійник, А. Серенок та ін.

На основі вищезазначеного можна сформулювати **мету статті**, яка полягає у дослідженні стану, проблем та перспектив впровадження електронного урядування в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** З появою і розвитком інформаційних технологій змінився підхід у сфері державного управління, з'явилися нові концепції та поняття, зокрема e-Government (електронний уряд) та e-Governance (електронне урядування). Вони використовуються одночасно. При цьому e-Government більшість дослідників [8; 9] визначає як спосіб організації державної влади за допомогою систем локальних інформаційних Інтернет-мереж, що забезпечує функціонування адміністративних служб та урядових структур у режимі реального часу і робить максимально простим та доступним щоденне спілкування громадянина з офіційними установами. За такого підходу e-Government є частиною більш ширшого явища – e-Governance.

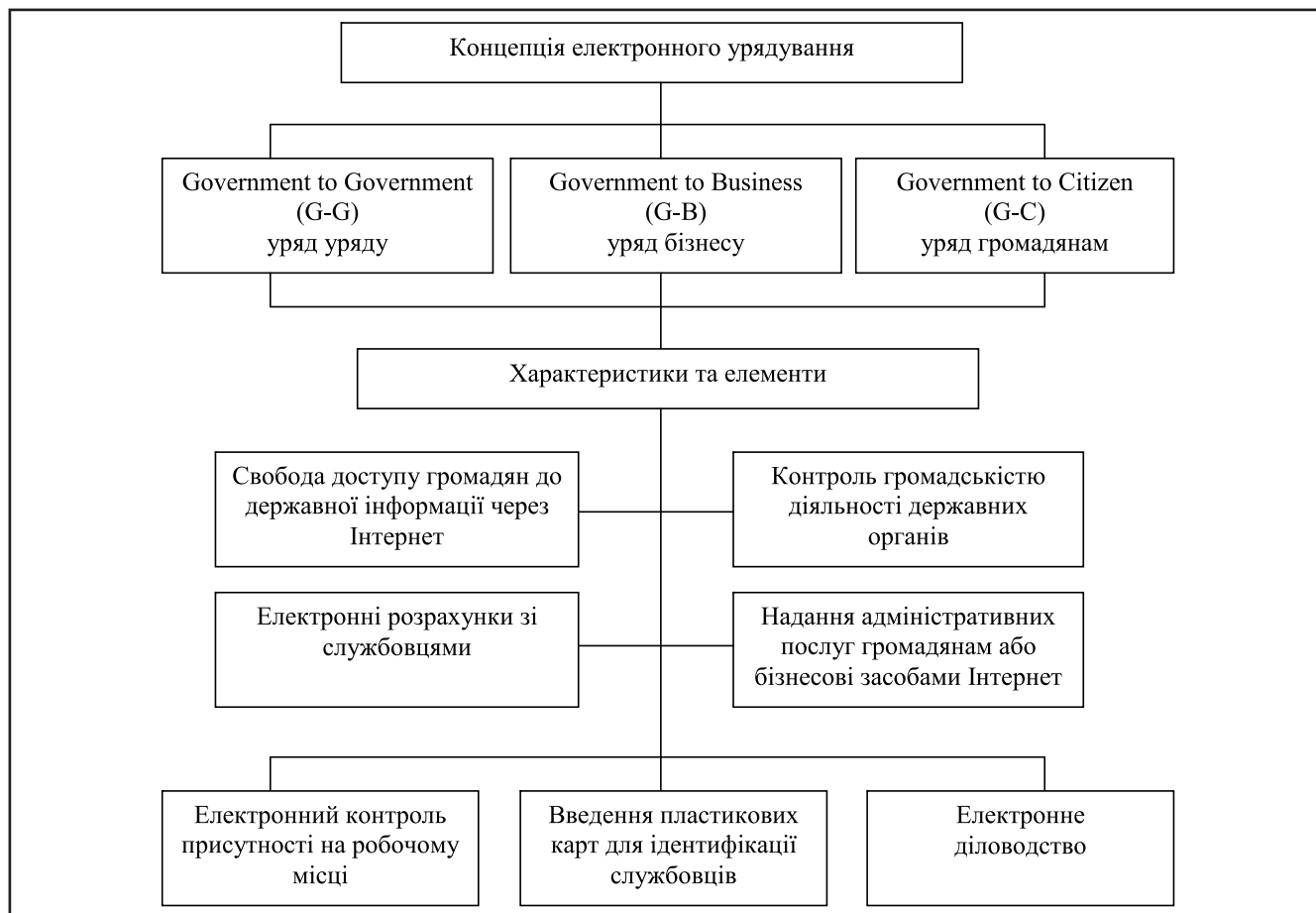
UNESCO визначив e-Governance як використання інформаційно-комунікативних технологій із метою поліпшення обміну інформацією між урядом та громадянами для досягнення більшого рівня підзвітності, публічності й прозорості діяльності органів влади [1, с. 18]. Отже, концепція електронного урядування є більш широкою, ніж поняття електронного уряду, оскільки вона є способом організації державного управління, що дозволяє громадянам, юридичним особам та неурядовим організаціям звертатися до органів державної влади у віддалений спосіб і в режимі реального часу, а відтак, суттєво спрощує процес комунікації суб'єктів та об'єктів державного управління.

Таким чином, поняття електронного урядування можемо визначити як форму організації державного управління, коли відбувається активна взаємодія органів державної влади й органів місцевого самоврядування між собою, із суспільством, людиною та громадянином, бізнесом за допомогою інформаційно-комунікативних технологій.

Концепція e-Governance включає наступні основні складові (див. рис.):

- Government to Government (G-G) – уряд уряду;
- Government to Business (G-B) – уряд бізнесу;
- Government to Citizen (G-C) – уряд громадянам.

Основні засади розвитку електронного урядування в Україні визначаються відповідними нормативними актами, зокрема Законами України «Про основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007–2015 роки» [6] та «Про Національну програму інформатизації» [5], а також «Концепцією розвитку електронного урядування в Україні» [11] та «Стратегією розвитку інформаційного суспільства в Україні» [15]. Дані законодавчі акти передбачають наступне:



**Основні складові концепції електронного урядування**

*Джерело: побудовано авторами за даними [10]*

- забезпечення ефективності адміністративних послуг населенню та бізнесу, що надаються за допомогою інформаційно – комунікаційних технологій;
  - створення системи електронної взаємодії державних органів;
  - розроблення і впровадження концептуальних заasad інтегрованої системи «Електронний Уряд»;
  - впровадження у діяльність державних органів типових організаційно – технологічних рішень та забезпечення їх ефективного функціонування;
  - впровадження відомчих інформаційних систем планування і управлінської звітності в рамках створення єдиної державної системи контролю результативності діяльності державних органів щодо забезпечення розвитку соціально – економічної сфери;
  - підвищення рівня інформованості громадян щодо можливостей, які пропонуються у рамках програми електронного урядування;
  - проходження державними службовцями навчання з питань впровадження електронного урядування.
- Відповідно до Закону України «Про адміністративні послуги» [3] надання населенню адміністративних послуг в електронній формі розпочалося з 1 січня 2014 р. через Єдиний державний портал адміністративних по-

слуг [2]. На даний момент портал працює нестабільно, надання електронних адміністративних послуг не завжди забезпечується на необхідному рівні. Деякі послуги надаються в електронній формі органами державної влади й органами місцевого самоврядування через власні веб – сторінки. За результатами дослідження Національного центру електронного урядування, в Україні половина (46 %) центральних органів виконавчої влади та чверть (25 %) обласних державних адміністрацій мають веб – сторінки. З установ, які мають такі сторінки, лише 19 % центральних органів виконавчої влади та 30 % обласних державних адміністрацій надають послуги в електронній формі [12]. При цьому якість таких послуг залишається невисокою.

Разом з тим, за даними 2015 року, Україна посідає 32 сходинку серед 193 країн – членів ООН, з найвищим за всю історію незалежності показником індексу електронної участі (EPI) – 0,7458. Також Україна у порівнянні з 2014 роком піднялась на 25 сходинку у світовому рейтингу розвитку електронного уряду, посівши 62 позицію з рекордним для країни індексом EGDI – 0,6076. Найбільшого прогресу досягнуто в частині розвитку електронних консультацій – з 27 % до 84 % й електронної участі у прийнятті державних рішень – з

0,0 до 42,9 %. Крім того більше, ніж у двічі, зріс Індекс он –лайн послуг – з 0,2677 до 0,5870 [12].

Останнім часом серед електронних державних послуг вагоме місце починають посідати й електронні тендери, аукціони, електронна реєстрація бізнесу [13,14].

Електронний тендер (e –Tender) – це проведення у межах електронного бізнесу тендера на купівлю різноманітних товарів та послуг, коли є один покупець і багато продавців. Зацікавлені в конкретному покупцеві продавці призначають свої ціни, а покупець обирає найкращу з його точки зору пропозицію, перераховує продавцю плату й одержує потрібний продукт / послугу протягом визначеного часу [9, с. 33].

У свою чергу, електронний аукціон (e –Auction) є продажем різноманітних товарів на аукціоні в рамках електронного бізнесу, коли є один продавець і безліч покупців. Зацікавлені в конкретній пропозиції перераховують продавцеві плату та одержують потрібний продукт протягом відповідного часу [9, с. 34].

Відзначимо, що 21 січня 2016 року Міністерство інформаційної політики України презентувало систему електронних державних закупівель Prozorro. Prozorro – це електронна система взаємодії державного замовника товарів та послуг і постачальника, яка допомагає зробити державні тендери доступними для будь-якого бізнесу. Всі закупівлі, що проводяться у системі, можна простежити в режимі реального часу. Відповідно до ухваленого Закону України «Про публічні закупівлі» [7] Prozorro стає обов'язковою для здійснення державних закупівель. З квітня 2016 року, в обов'язковому порядку, до системи перейшли міністерства, відомства, великі державні компанії й ін. [12].

На сьогодні в Україні функціонує близько сотні електронних торговельних майданчиків, через які проводяться аукціони, однак їх організація, прозорість та якість проведення є поки що невисокими.

26 листопада 2015 року Верховна Рада України внесла зміни до Закону України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань» [4], які передбачають передачу повноважень у сфері державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців органам місцевого самоврядування, місцевим держадміністраціям, нотаріусам, акредитованим суб'єктам. Також внесеними змінами до даного законодавчого акту запроваджується: можливість подання електронних документів для проведення усіх реєстраційних дій; скорочення переліку документів, що подаються для державної реєстрації (у тому числі за рахунок їх отримання в електронній формі від державних органів); доступ до користування персональним кабінетом у новому Порталі електронних сервісів юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських фор-

мувань, що не мають статусу юридичної особи; скасування паперових виписок та установчих документів і запровадження можливості їх отримання в електронному вигляді через Портал електронних сервісів.

Створення і комплексна підтримка системи «Електронне урядування» в Україні дозволить широко використовувати інформаційні технології в управлінні державними закупівлями, сформувати єдиний механізм електронної реєстрації бізнесу, реалізації проектів створення державних інформаційних систем і ресурсів.

Проблеми впровадження системи «Електронне урядування» можна розглядати як на рівні держави, так і на рівні окремих інституцій, або бізнесових структур. Впровадження послуг в електронному вигляді на всіх рівнях дає змогу змінити традиційні послуги, відділити їх від продуцента, транспортувати на відстані та з низькими матеріальними витратами зберігати на електронних носіях, обмежити особистий контакт із клієнтами. Крім того, це забезпечує прозорість адміністративних процедур, значною мірою сприяє знищенню корупційних схем.

На нашу думку, розвиток технологій електронного урядування в Україні можливо забезпечити тільки в рамках реформування на сучасних засадах всієї системи державної влади. Це потребує модернізації, у першу чергу, системи державного управління, проведення ефективної адміністративно – територіальної реформи. Наразі створення та використання державних інформаційних ресурсів характеризується некоординованістю, непостійністю та неузгодженістю, що зменшує ефективність, результативність і гнучкість управління державними електронними ресурсами. Як результат, в органах влади та державних установах України на сьогоднішній день впроваджена значна кількість комплексних інформаційних, телекомунікаційних й інформаційно – телекомунікаційних систем, у тому числі державних реєстрів, систем відомчого електронного документообігу, автоматизації типової діяльності та систем підтримки прийняття управлінських рішень, які не сумісні між собою, використовують різні технології, стандарти і формати. Органи влади на власний розсуд визначають спосіб електронного доступу до інформації, її перелік, кількість та періодичність подання, що призводить до суттєвої різниці в плані організації доступу до інформації.

Значна кількість питань функціонування інформаційної сфери в Україні залишається досі недостатньо врегульованою на законодавчому рівні – це стосується як проблем інфраструктури, так і діяльності засобів масової інформації, інформаційно – аналітичних установ, зокрема й у мережі Інтернет. Відкритою залишається проблема неузгодженості термінології в інформаційному законодавстві. Право-

знавці наполягають на необхідності розробки та прийняття Інформаційного кодексу України [1, с. 44].

Отже, для подальшого розвитку системи електронних послуг в урядовому секторі доцільно: чітко окреслити стратегію органів влади щодо електронних послуг та інформаційних технологій як пріоритетних; розробити спільні стандарти створення, інтеграції і спільного використання типових елементів інформаційно-технологічної інфраструктури органів влади; розширити кількість загальнонаціональних інформаційних ресурсів (реєстри, реєстри, кадастри, класифікатори тощо); розробити методики оцінки ефективності урядування через інформаційні технології.

### Висновки

Аналіз сучасного стану розвитку електронного урядування в Україні засвідчив, що він ще не досить розвинений. Проте спостерігається цілий ряд позитивних тенденцій. Зокрема це підвищення рівня запровадження електронних технологій, а також подальша взаємодія публічних органів влади з бізнесом і суспільством. На сьогодні система електронного урядування України орієнтована на процеси інформування населення в питаннях надання державних та адміністративних послуг у рамках односторонньої взаємодії. Актуальним завданням впровадження електронного урядування в Україні є розробка сучасного організаціїно-правового механізму взаємодії органів влади з громадянами в системі електронного уряду, забезпечення автоматизованого обміну електронними даними з урядових інформаційних систем шляхом створення єдиної системи електронної взаємодії з бізнесом і суспільством.

### Список використаних джерел

1. Довідник Е-урядування для місцевих органів влади України : практичні вказівки і кращі практики місцевого Е-урядування / Х. Асток, Л. Хяні, Є. Крєнева [та ін.]. – К. : Академія електронного управління, 2014. – 66 с.
2. Єдиний державний портал адміністративних послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://posluga.gov.ua>.
3. Закон України «Про адміністративні послуги» від 06.09.2012 р. № 5203 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
4. Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань» від 15.05.2003 р. № 755 –IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
5. Закон України «Про Національну програму інформатизації» від 04.02.1998 р. № 74/98 –ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
6. Закон України «Про Основні засади розвитку інформаційного суспільства в Україні на 2007 –2015 роки» від 09.01.2007 р. № 537 –V [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
7. Закон України «Про публічні закупівлі» від 25.12.2015 р. № 922 –VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
8. Качний О. Електронне урядування як багатофункціональний інструмент державного управління в інформаційному суспільстві / О. Качний // Інвестиції : практика та досвід. – 2015. – № 12. – С. 59–62.
9. Клименко І.В. Електронні послуги : навч. посіб. / І.В. Клименко. – К. : НАДУ при Президенті України, 2014. – 99 с.
10. Клімушин П.С. Електронне урядування в інформаційному суспільстві : [монографія] / П.С. Клімушин, А.О. Серєнок. – Харків : Вид –во ХарПІ НаДу «Магістр», 2010. – 312 с.
11. Концепція розвитку електронного урядування в Україні, схвалена розпорядженням КМУ від 13.12.2010 р. № 2250 –р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
12. Національний центр електронного урядування [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nc.da-gov.adamant.ua>.
13. Ситник І. П. Розвиток електронної комерції в Україні. / Т.А. Говорушко, І. П. Ситник, К.В. Соловей // «Формування ринкових відносин в Україні». – 2015. – № 10 (149). – С. 100 –104.
14. Ситник І. П. Електронний бізнес і його розвиток в Україні. / І. П. Ситник, А.В. Головіна // Молодий вчений – 2016. – № 2 (29). – С. 79 –82
15. Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні, схвалена розпорядженням КМУ від 15.05.2013 р. № 386 –р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.
16. Сучасний стан, проблеми і перспективи розвитку в Україні електронних адміністративних послуг : Аналітична записка / вик. А.О. Серєнок, Т.І. Олійник // Національний інститут стратегічних досліджень при Президенті України. – 2014. – 72 с.

# ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

---

Т.М. ВЛАСЮК,  
к.е.н., директор Навчально–наукового інституту сучасних технологій навчання  
Київського національного університету технологій та дизайну

## Механізм стратегічного управління діяльністю вищих навчальних закладів України

В статті розроблено механізм стратегічного управління діяльністю вищих навчальних закладів України, який включає етапи стратегічної діагностики, стратегічного планування, реалізації стратегії, стратегічного контролю та регулювання. Здійснення стратегічного управління економічною діяльністю вищих навчальних закладів з використанням розробленого механізму сприятиме підвищенню їх іміджевої привабливості.

**Ключові слова:** аналіз середовища, стратегія університету, показники оцінки, іміджева привабливість.

Т.Н. ВЛАСЮК,  
к.э.н., директор Образовательного–научного института современных технологий обучения  
Киевского национального университета технологий и дизайна

## Механизм стратегического управления деятельностью высших учебных заведений Украины

В статье разработан механизм стратегического управления деятельностью высших учебных заведений Украины, который включает этапы стратегической диагностики, стратегического планирования, реализации стратегии, стратегического контроля и регулирования. Осуществление стратегического управления экономической деятельностью высших учебных заведений с использованием разработанного механизма будет способствовать повышению их имиджевой привлекательности.

**Ключевые слова:** анализ среды, стратегия университета, показатели оценки, имиджевая привлекательность.

T. VLASYUK,  
Ph.D., Director of academic institute of contemporary technologies,  
Kyiv National University of Technologies and Design

## The strategic management mechanism of activities of higher educational institutions in Ukraine

The article develops a strategic management mechanism of activities of higher educational institutions in Ukraine, which includes the steps of strategic diagnosis, strategic planning, strategy implementation and strategic control. The strategic management implementation of economic activity of higher education institutions using the developed mechanism will enhance their fashion appeal.

**Keywords:** environmental analysis, the university strategy, the performance evaluation of image attractiveness.

**Постановка проблеми.** Трансформація соціально-економічної ситуації в країні в кінці ХХ на початку ХХІ століть викликала принципові зміни в системі вищої освіти. Реформування вищої освіти зумовило зміну функцій вищих навчальних закладів (далі – ВНЗ) як одного з основних суб'єктів суспільних відносин в системі вищої освіти, загострило цілий комплекс проблем, пов'язаних з розглядом їх як суб'єктів економічної діяльності.

Сфера освітніх послуг, а особливо сегмент послуг ВНЗ, все гостріше відчуває посилення конкуренції та необхідність пристосування до нових умов ринкового середовища. Зростання конкуренції на ринку освітніх послуг орієнтує вищі навчальні заклади на розробку стратегій і програм, які дозволяють максимально трансформувати виявлені переваги в реальні, на конкретних сегментах ринку для визначення цільових аудиторій [1]. Наразі проблема формування стратегії економічної діяльності ВНЗ є не просто актуальною, вона стає чинником їх виживання

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок в дослідженні економічних аспектів розвитку вищої освіти в Україні зробили такі вітчизняні вчені як В. Базелевич, І. Буднікевич, В. Геєць, І. Грищенко, М. Єрмошенко, Т. Оболенська, В. Пономаренко, Н. Романюк, І. Тимошенко, Л. Федулова та інші. Світові тенденції у розвитку вищої освіти вивчали зарубіжні вчені – Г. Беккер, Дж. М. Кейнс, Б. Кларк, К. Поланьї, А. Сміт, Е. Тоффлер, Ф. Фукуяма, Й. Шумпетер та інші.

Однак, аналіз і узагальнення літературних джерел та спеціальних наукових досліджень показав, що у своїх дослідженнях вчені приділяли увагу розкриттю сутності економіки знань та розгляді ВНЗ як суб'єктів економічної діяльності. Водночас недостатньо висвітленими в економічній літературі залишаються питання, пов'язані зі стратегічним управлінням економічною діяльністю вишів. Необхідність дослідження цієї проблеми на належному рівні, з урахуванням специфіки й особливостей розвитку ринкових відносин в Україні зумовила вибір теми статті та визначила її мету і завдання.

**Мета статті** полягає у обґрунтуванні основних складових механізму стратегічного управління економічною діяльністю ВНЗ.

**Виклад основного матеріалу.** У практику роботи ВНЗ України стратегічне управління почало активно входити в останнє десятиліття і є тим інструментом, без якого неможливе робити прогноз на майбутнє в умовах динамічно змінного зовнішнього середовища. З одного боку, стратегії ВНЗ формуються під впливом соціально-економічної політики та загальнодержавної стратегії розвитку (інноваційні пріоритети, економіка знань та інше), з іншого, освітній заклад володіє автономією, особливо в підсистемах управління організацією – кадровій, навчальній, науковій, маркетин-

говій, фінансово-господарській тощо, що є основою для освоєння теорії стратегічного управління [2].

Стратегія ВНЗ – це комплексний, довгостроковий план системних дій і їх реальне здійснення на основі всебічного вивчення всіх закономірностей, зовнішніх і внутрішніх обставин, поставлених цілей і задач, що забезпечують ефективність організації діяльності [3].

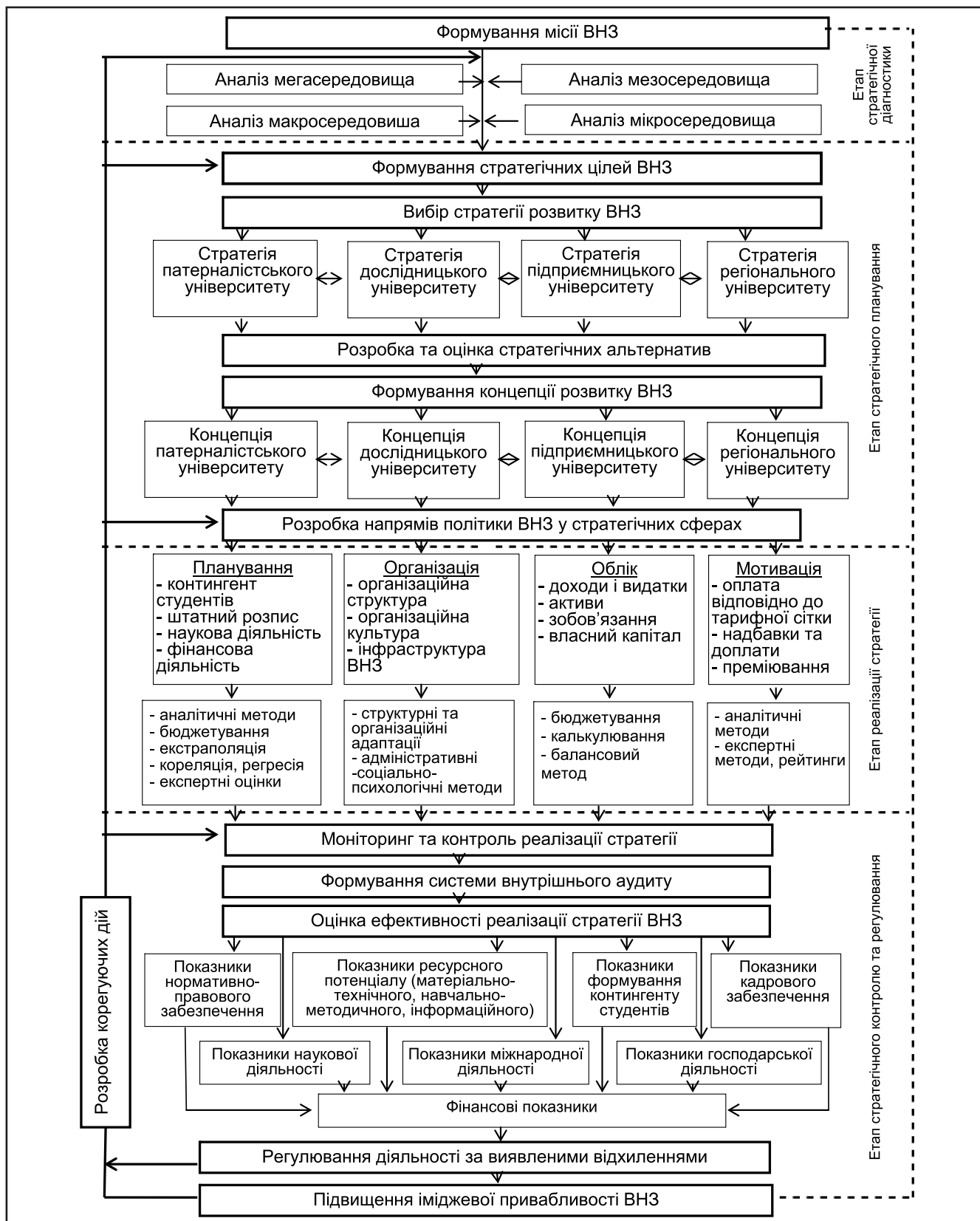
Реалізація стратегії ВНЗ передбачає, у першу чергу, створення дієвого механізму, який повинен забезпечувати своєчасне прийняття ефективних рішень на всіх етапах циклу формування і реалізації стратегії: 1) стратегічної діагностики; 2) стратегічного планування; 3) реалізації стратегії; 4) стратегічного контролю та регулювання. Механізм стратегічного управління діяльністю вищих навчальних закладів України наведено на рисунку.

Розробка стратегія розвитку ВНЗ розпочинається з формування місії. Місія ВНЗ – це чітко сформоване, загальне, містке викладення суті освітнього закладу, у якому проявляється відмінність від інших організацій, перспективне бачення його образу, принципи та способи досягнення цього ідеалу з фокусуванням уваги на споживачах, замовниках, інтересах та очікуваннях суспільства, влади та бізнесу [2]. Місія може бути викладена в досить місткому меморандумі, а може бути сформульована декількома чи навіть одним реченням, гаслами: Київський національний університет технологій та дизайну – «Якісні знання – ключ до успіху!».

З метою формування стратегічних цілей розвитку необхідно провести аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування ВНЗ. Аналіз доцільно проводити на основі ієрархічної моделі [4, 5], відповідно до якої необхідно оцінювати: мікросередовище – перебуває під безпосереднім впливом і контролем ВНЗ, мезосередовище («середовище завдань», середовище прямого впливу, бізнес-середовище, діловий простір закладу) – представлене ВНЗ, що безпосередньо впливають на досягнення поставлених цілей; макросередовище – загальні економічні, соціальні, політичні, технологічні ті інші умови діяльності ВНЗ та мегасередовище – тенденції розвитку загального світового ринку освітніх послуг.

На основі результатів проведеного аналізу розробляється стратегічний план шляхом формулювання цілей ВНЗ, вибору базових стратегій розвитку і формулювання концепцій розвитку з метою забезпечення ефективної роботи в майбутньому. В процесі стратегічного планування постійно відбувається оцінка стратегічних альтернатив. Тому стратегічне планування в силу його направленості пошуку можливих рішень має адаптивний характер. Він проявляється в реалізації ситуаційного підходу до планування, альтернативних планів і стратегії розвитку ВНЗ.

Стратегічні цілі ВНЗ можна розглядати на двох рівнях загальному та конкретному. Загальні цілі – комп-



**Механізм стратегічного управління діяльністю вищих навчальних закладів України**

лексні цілі, що характерні для системи вищої освіти України. Конкретні цілі формуються за кожним напрямом діяльності ВНЗ. Очевидно, що вибір стратегічних цілей ВНЗ повинен відбуватися з урахуванням як тен-

денцій розвитку системи вищої освіти в цілому, так і з урахуванням його традицій і можливостей.

Залежно від визначених стратегічних цілей розвитку ВНЗ відбувається вибір стратегії розвитку. І. Будкеви-

чем, І. Крупенною та Н. Романюк окреслено ряд стратегій розвитку, які чітко ідентифікуються і є затребувані ВНЗ України: 1) стратегія патерналістського університету полягає у нарощенні соціальних, захисних функцій ВНЗ. Для підвищення ефективності функціонування установи формуються умови для зростання лояльності споживачів освітніх послуг, персоналу, роботодавців, органів влади, інших ВНЗ; 2) стратегія дослідницького університету полягає у перетворенні ВНЗ в інтегруючу структуру освіти, досліджень та інновацій шляхом реалізації наукового, науково-дослідницького, науково-технічного, інноваційного та освітнього потенціалу, наукової кооперації з іншими ВНЗ, активізацією міжнародної співпраці; 3) стратегія підприємницького університету полягає у формуванні активної та ініціативної політики інтеграції науки, освіти та практики шляхом розвитку університетської підприємницької інфраструктури, створення умов для співпраці з підприємницькими структурами та самостійна підприємницька діяльність наукового та викладацького персоналу, ініціювання нових видів діяльності ВНЗ, диверсифікації фінансування, розвитку підприємницької культури, трансформації внутрішнього середовища та модифікації взаємодії із зовнішнім середовищем; 4) стратегія регіонального університету полягає у здобутті статусу наукового, інноваційного, освітнього, кадрового, культурного центру регіону, шляхом забезпечення усього циклу знань на регіональному ринку, закріплення ролі центру регіонального та міжнародного співробітництва, створення регіональної інфраструктури забезпечення освіти та інновацій [6].

В процесі стратегічного управління стратегії не взаємовиключаються, вони можуть доповнювати одна одну.

Стратегія розвитку ВНЗ обумовлена задачею базувати свою діяльність на чітко окреслених концептуальних основах, необхідністю адаптації до змін у зовнішньому середовищі, що потребує постійного перегляду обсягів, структури і змісту діяльності. Концепція стратегічного розвитку ВНЗ передбачає розробку системного інноваційного проекту в галузі освіти і науки, що направлений на створення умов випереджаючого розвитку економіки, залучення інвестицій [7]. Концепція розвитку ВНЗ є документом, який визначає основні напрями його системного розвитку.

Стратегічна політика зорієнтована на вибір найбільш значущих цілей розвитку вишу в цілому або його окремих структурних підрозділів, визначення найважливіших напрямів, методів і засобів досягнення поставлених стратегічних цілей й розрахована на відносно довготривалий період.

Політика ВНЗ повинна спрямовуватись на досягнення його стратегічних цілей. Уміння використовувати різні способи дії (впровадження і реалізація стратегії) полягає в тому, щоб упровадити стратегію

і отримати необхідні результати в запланований час [8]. Реалізація стратегії – це в основному практичне адміністративне завдання, що включає наступні аспекти: 1) планування (розробка заходів щодо збільшення контингенту студентів; підвищення якісного кадрового забезпечення освітнього процесу, розробка фінансового плану, що спрямовує ресурси в найважливіші для стратегічного успіху області; проведення фундаментальних та прикладних наукових досліджень спрямованих на одержання і використання нових знань); 2) організація (вдосконалення організаційної структури та створення такої культури організації і ділового клімату в ній, щоб б сприяли успішній реалізації стратегії); 3) облік (забезпечення належної системи контролю за наявністю та рухом бюджетних і позабюджетних коштів); 4) мотивація (створення відповідної мотивації для персоналу, яка стимулювала б досягнення поставлених цілей; кореляція системи винагороди з результатами досягнення поставлених цілей).

Реальним механізмом контролю за реалізацією стратегії розвитку ВНЗ має стати система моніторингу її стану. До моніторингу процесу стратегічного управління можна застосувати класичну методику оцінки програм, яка включає чотири основні етапи: визначення мети моніторингу; проведення оцінки мети та результату; аналіз, звіт та обговорення оцінки; рекомендації з покращення процесу та їх впровадження [9].

У цілому, встановлюючи характер процедур моніторингу Е.Ведунг дійшов висновку, що і моніторинг, і оцінка стратегічної діяльності виражають форми трансформації двох напрямів – контрольної та дослідницької діяльності. Перший напрям – це розвиток адміністративного та фінансового аудиту. Другий – результат досліджень з контролю соціально значимих результатів управлінської діяльності [10]. Таким чином, аудит діяльності ВНЗ у стратегічному управлінні пов'язаний з «традиційним» аудитом, і відслідковує діяльність програми, перевіряючи її своєчасність, дотримання цілей та бюджету. Основними функціями зовнішнього аудиту є перевірка та оцінювання правомірності та ефективності діяльності усіх структурних підрозділів ВНЗ задля реалізації стратегічних цілей. При цьому оцінка ефективності реалізації стратегії повинна проводитися за такими напрямками: 1) показники нормативно-правового забезпечення; 2) показники ресурсного потенціалу (матеріально-технічного, навчально-методичного, інформаційного); 3) показники формування контингенту; 4) показники кадрового забезпечення; 5) показники наукової діяльності; 6) показники господарської діяльності; 7) фінансові показники. Оцінку ефективності реалізації стратегії ВНЗ доцільно проводити на кінець кварталу за двома напрямками: на базі вищенаведених індикаторів результативності (кількісна оцінка) та якос-

ті кожної ініціативи, впроваджені на виконання цілей (якісна оцінка).

За результатами оцінки ефективності реалізації стратегії необхідно вносити корегування в процес стратегічного управління діяльністю ВНЗ. Управління змінами обумовлене появою нових обставин, можуть бути потрібними зміни довгострокових напрямів розвитку, звуження і розширення управлінського бачення майбутнього курсу освітньої установи. Критерії можуть бути завищені або занижені залежно від накопиченого досвіду і майбутніх перспектив. Стратегія може привести до змін унаслідок коректування довгострокових напрямів розвитку нових цілей або зміни умов зовнішнього середовища [8].

Основною метою практичного використання механізму стратегічного управління діяльністю ВНЗ є підвищення іміджевої привабливості ВНЗ [11]. Імідж, як ідея, що поширена шляхом утвердження і повторення, зобов'язаний своєю популярністю головним чином привабливості. Привабливість – це властивість раціонального або емоційного характеру викликати інтерес і зацікавленість. Відповідно «іміджева привабливість ВНЗ» – це властивість раціонального або емоційного характеру викликати інтерес та зацікавленість споживачів в отриманні вищої освіти в певному ВНЗ, сформована в результаті комунікаційного сприйняття ними тих чи інших його характеристик [11].

## Висновки

Сучасна вища освіта України перебуває в стані реформування, оскільки ринкові відносини поступово проникають в освітню сферу, визначають напрями і форми діяльності ВНЗ, орієнтують їх на потреби споживачів і диверсифікацію джерел фінансування, заострюють конкуренцію як ними на ринку освітніх послуг.

З метою покращення результатів діяльності ВНЗ й підвищення їх іміджевої привабливості розроблено механізм стратегічного управління діяльністю ВНЗ. В основу розробки механізму стратегічного управління діяльністю ВНЗ покладено взаємозв'язок трьох підходів до характеристики управлінської діяльності: структурний, процесний та функціональний. З позиції структурного підходу механізм стратегічного управління діяльністю ВНЗ містить у собі такі стадії: стратегічна діагностика; стратегічне планування; реалізація стратегії; стратегічний контроль та регулювання [12]. З позиції процесного підходу механізм стратегічного управління діяльністю ВНЗ складається з таких фаз як: формування цілей, формування концепції розвитку, розробка напрямів політики ВНЗ у стратегічних сферах; моніторинг та контроль реалізації стратегії; оцінка ефективності реалізації стратегії, регулювання діяльності за виявленими відхиленнями. Наявність

таких функцій як: аналіз, планування, організація, облік, мотивація та контроль свідчить про використання функціонального підходу при розробці механізму стратегічного управління діяльністю ВНЗ.

Очікується, що впровадження механізму стратегічного управління діяльністю ВНЗ дозволить надати сталий характер з подальшим забезпеченням динамічного зростання економічних показників діяльності ВНЗ, що сприятиме підвищенню його іміджевої привабливості.

## Список використаних джерел

1. Буднікевич І. М. Формування конкурентних переваг ВНЗ: маркетинговий підхід / І. М. Буднікевич, Н. В. Романюк // Науковий вісник Чернівецького університету. – 2014. – № 681. – С. 108–114.
2. Крупенна І. А. Роль організаційної культури як компоненти реалізації етапів маркетингового стратегічного управління вищими навчальними закладами / І. А. Крупенна // Сталий розвиток економіки. – 2013. – № 2. – С. 288–294.
3. Плаксий С. И. Стратегия развития российских вузов / С. И. Плаксий // Конференция «Высшее образование для XXI века». – 2006. – № 4. – С. 15–22.
4. Портер М. Международная конкуренция: пер. с англ. / М. Портер. – М.: Международ. отношения, 1993. – 896 с.
5. Власюк Т. М. Вихідні положення територіально-галузевого підходу до оцінки інвестиційної привабливості підприємств / Т. М. Власюк // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – 2006. – № 5. – С. 133–138.
6. Будкевич І. М. Узгодження організаційної культури та напрямів стратегічного розвитку вищого навчального закладу: маркетинговий підхід / І. М. Будкевич, І. А. Крупенна, Н. В. Романюк // Науковий вісник Чернівецького університету. – 2014. – № 717. – С. 52–57.
7. Торобеков Б. Т. Методологические основы разработки стратегии развития ВУЗа в современных условиях / Б.Т. Торобеков // Известия КГТУ им. И. Раззакова. – 2014. – № 32. – С. 519–522.
8. Родіонов О.В. Развитие стратегического управления ВНЗ / О. В. Родіонов // Проблемы материальной культуры [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/old\\_jrn/Soc\\_Gum/KNP/212/knp212\\_60-62.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/KNP/212/knp212_60-62.pdf)
9. Жмуденко В. О. Моніторинг та контроль за станом економічної безпеки аграрної сфери як функції стратегічного управління / В. О. Жмуденко // Агросвіт. – 2015. – № 21. – С. 25–30.
10. Ведунг Е. Оцінювання державної політики і програм: пер. з англ. / Е. Ведунг. – К.: «Все увито», 2003. – 350 с.
11. Власюк Т. М. Іміджева привабливість напрямів підготовки вищого навчального закладу / Т. М. Власюк, Д. А. Маткаторова // Академічний огляд. – Дніпропетровськ. – 2013. – № 2 (39). – С. 120–128.
12. Шульга В. М. Механізм стратегічного управління витратами підприємства в конкурентному середовищі: автореф. дис. канд. екон. наук / В. М. Шульга. – К., 2008. – 21 с.

В.Г. АНДРІЙЧУК,  
д. е. н., професор, академік НААН України  
Ю.Ю. КОЛЕСНИЧЕНКО,

студентка Київський національний економічний університет імені В.Гетьмана

## Оцінювання ефективності використання ресурсів виробничого потенціалу на основі методу VRIO–аналізу

У статті розкрито сутність і методику застосування VRIO – аналізу, здійснено оцінку сильних та слабких сторін досліджуваних підприємств за основними параметрами їх діяльності, розкрито можливості і загрози зовнішнього середовища. Обґрунтовані конкурентні переваги підприємств та проведено VRIO –аналіз конкурентоспроможності ресурсів виробничого потенціалу.

**Ключові слова:** виробничий потенціал, ефективність, ресурси виробничого потенціалу, VRIO – аналіз.

В.Г. АНДРІЙЧУК,  
д. э. н., профессор, академик НААН Украины  
Ю.Ю. КОЛЕСНИЧЕНКО,

студентка Киевский национальный экономический университет имени В.Гетьмана

## Оценка эффективности использования ресурсов производственного потенциала на основе метода VRIO–анализа

В статье раскрыто сущность и методику применения VRIO – анализа, осуществлена оценка сильных и слабых сторон исследуемых предприятий по основным параметрам их деятельности, раскрыты возможности и угрозы внешней среды. Обоснованы конкурентные преимущества предприятий и проведен VRIO–анализ конкурентоспособности ресурсов производственного потенциала.

**Ключевые слова:** производственный потенциал, эффективность, ресурсы производственного потенциала, VRIO – анализ.

V. ANDRIYCHUK,  
Doctor of Economics, professor, academician of NAAS of Ukraine  
Yu. KOLESNYCHENKO,  
student Kyiv National Economic University named after V. Hetman

## Evaluation of resource efficiency production potential on the basis of VRIO–analysis

*Abstract.* In the article, the essence and technique of applying VRIO analysis were revealed. Strengths and weaknesses of the investigated companies were estimated according to basic parameters of their activity, additionally opportunities and threats of the environment were observed. The competitive advantage of enterprises and conducted VRIO analysis of competitiveness of resources' potential were proposed in this paper.

**Keywords:** production capacity, efficiency, resources of production potential, VRIO – analysis.

**Постановка проблеми.** Раціональне використання виробничого потенціалу аграрних підприємств відіграє провідну роль в успішному вирішенні економічних і соціальних завдань. А дослідження питань, пов'язаних з оцінкою ресурсів виробничого потенціалу, з точки зору їх цінності, рідкості, можливості відтворення та складності організації, а також питань оцінки ефективності використання таких ресурсів дозволить визначити ступінь їх внеску у формування стійкої конкурентні переваги та ефективно розподілити ресурси організації за напрямками їх використання. Всі ці аспекти і зумовлюють необхідність дослідження даного питання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням виробничого потенціалу та особливостей його оцінювання займалися такі вчені: Должанський І.З.[2], Федонін О. С.[3], Касьянова Н. В.[4], Березін О.В. [5], Лагунова Е. В.[6], Барні Д. Б.[7] та інші. Проте бага-

то важливих питань залишаються недостатньо дослідженими. Зокрема, вимагають поглибленої розробки питання оцінювання ресурсів виробничого потенціалу з урахуванням комплексу їх важливих характеристик, що справляють істотний вплив на формування конкурентних переваг суб'єктів господарювання.

**Метою статті** є обґрунтування методичних аспектів оцінювання ресурсів виробничого потенціалу і здатностей підприємств на основі методу VRIO–аналізу.

**Виклад основного матеріалу.** Ефективність використання виробничого потенціалу є комплексною характеристикою кінцевих результатів використання економічних ресурсів для забезпечення розвитку як безпосередньо виробничого потенціалу, так і підприємства в цілому. При цьому поняття «виробничий потенціал» ми трактуємо згідно підходу, викладеного в праці [1].

Аналіз ефективності проводиться з точки зору створення стійких конкурентних переваг на сучасних і май-

бутніх ринках, тому він спрямований на оцінку ресурсів і здатностей компанії. Основним інструментом такого аналізу виступає метод VRIO, розроблений Джейм Барні. Його метою є визначення сили або ж слабкості досліджуваних ресурсів з урахуванням зовнішніх можливостей та загроз.

Методика VRIO-аналізу розкриває ступінь внеску кожного досліджуваного ресурсу у формування стійких конкурентних переваг, тобто її вважають провідною в аналізі конкурентоспроможності підприємства. VRIO – це акронім, утворений з чотирьох оціночних властивостей:

- Value (Цінність);
- Rarity (Рідкість);
- Imitability (Здатність до відтворення);
- Organization (Організація, Упорядкованість).

Оцінка ресурсів за вищезазначеними критеріями з урахуванням впливів зовнішнього середовища розкриває найважливіші ресурси для компанії, з точки зору формування конкурентних переваг та визначає стратегічні наслідки їх застосування. Охарактеризуємо визначені категорії, спираючись на положення праці Барні Д. Б. [7]

Цінність визначає важливість ресурсів підприємства для створення конкурентної переваги. Це означає, що ресурс сприяє використанню сприятливих можливостей зовнішнього середовища і перешкоджає його загрозам.

Дану характеристику в літературі ще називають питанням «має значення», яке можна визначити так: «Чи є цей ресурс або здатність важливим для компанії?» Тому суть питання – чи здатні ресурси нівелювати впливи зовнішнього середовища, тобто використовувати можливості або послаблювати загрози ринку. У випадку коли ресурс або здатність виконує хоча б одне з цих призначень, його можна вважати силою компанії, в іншому випадку – слабкістю компанії.

Рідкість оцінюваних ресурсів або здатностей визначається їх наявністю або відсутністю у конкурентів. Рідкість відзначається ситуацією, коли фірма володіє цінним ресурсом чи здатністю, яка абсолютно унікальна серед низки конкурентів, тому може призвести до конкурентної переваги. Необхідними умовами рідкості ресурсів є швидкість постачання та можливість їх тривалого зберігання для забезпечення стійкої конкурентної переваги на ринку.

Відтворюваність ресурсів характеризується можливістю підприємства скопіювати вигідніші умови використання чи розвитку ресурсів, що присутні в інших компаніях. Підприємство може використовувати зовнішню можливість або послаблювати загрозу використовуючи наявні рідкісні і цінні ресурси, для забезпечення конкурентної переваги. Конкуренти в такій

ситуації можуть або не зважати на можливий додатковий прибуток та працювати звичайно, або розглянути і скопіювати конкурентоспроможну стратегію підприємства. Проте, частіше такі компанії засновані на дорогих для відтворення і цінних ресурсах, тому і отримують довгострокову конкурентну перевагу. Прийнято вважати, що визначення відтворюваності ресурсів або здатностей за поточною інформацією про стан даної характеристики у конкурентів є недоцільним для формування висновків про ступінь складності(легкості) такого відтворення. Більш виправдано для цієї мети використовувати експертний метод.

проводити експертним методом, оскільки частіше всього не придатна для.

Організованість реалізується одразу після виявлення цінності, рідкості і відтворюваності ресурсів або здатностей компанії. Суть цієї оціночної властивості полягає в організації компанії для їх використання.

Підсумовуючи ступені виразу всіх чотирьох властивостей, отримуємо показник, який свідчить про потенціал ресурсу або здатності забезпечувати конкурентні переваги. Даний показник може мати такі значення: [7]

- «0–10» – ресурс (здатність) являє конкурентну слабкість;
- «10–20» – ресурс (здатність) забезпечує конкурентний паритет;
- «20–30» – ресурс (здатність) забезпечує тимчасову конкурентну перевагу;
- «30–40» – ресурс (здатність) забезпечує стійку конкурентну перевагу.

Неважко зрозуміти, що проведення даного етапу стратегічного аналізу базується на результатах SWOT-аналізу. Його було здійснено на прикладі підприємств СТОВ «Полісся» та ТОВ «СВК Дружба». За результатами аналізу цих досліджуваних підприємств були отримані такі експертні оцінки їх сильних і слабких сторін (табл. 1, 2).

Таблиці 1 та 2 показують, що підприємства СТОВ «Полісся» та ТОВ «СВК Дружба» різняться за своїми сильними та слабкими сторонами. За такими показниками, як рівень фондівіддачі, матеріалівіддачі чи матеріаломісткості, грошової оцінки землі, трудозабезпеченості та продуктивності праці одне з підприємств має перевагу, а інше, навпаки, слабкість. Проте такий поділ є відносним, оскільки порівнюються саме ці два підприємства таким чином, що зі зміною хоча б одного з досліджуваних підприємств положення іншого підприємства може набути інших вимірних значень.

В даному дослідженні підприємство СТОВ «Полісся» має значну перевагу, оскільки сукупна оцінка сильних і слабких сторін становить +63 бали, тобто сильні сторони підприємства набагато вагоміші, ніж слабкі. ТОВ «СВК Дружба» хоча також має позитивну сукупну оцінку +25 балів, проте набагато меншу порівняно з

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**Таблиця 1. Оцінка сильних і слабких сторін підприємства СТОВ «Полісся» за основними параметрами**

№	Фактори внутрішнього середовища	Оцінка втілення	Оцінка важливості	Ранг
<b>Сильні сторони</b>				
1	Більший стаж робітників та порівняно більша частка спеціалістів	+4	8	32
2	Організованість, відповідальність працівників	+4	6	24
3	Чіткий поділ праці, професійна спеціалізація	+5	8	40
4	Відносно висока продуктивність праці	+5	9	45
5	Відносно невисокий показник трудозабезпеченості	+4	4	16
6	Порівняно високий рівень фондівддачі	+5	7	35
7	Порівняно нижчий рівень матеріаломісткості	+4	6	24
8	Вища рентабельність основних засобів	+5	7	35
9	Налагоджене партнерство з постачальниками	+5	6	30
10	Збір інформації про ринки збуту	+4	7	28
<b>Слабкі сторони</b>				
1	Відсутність відповідальних підрозділів чи осіб, що займаються інноваційною діяльністю	-4	8	32
2	Порівняно невисока грошова оцінка землі	-3	8	24
3	Відносно низький рівень фондоозброєності праці	-4	8	32
4	Основні засоби мають високий рівень зносу 0,55, тому рівень придатності 0,45	-4	8	32
5	Відносні недоліки в галузевій структурі	-2	7	14
7	Низька швидкість обороту капіталу (К об=0,51)	-2	7	14
8	Відносно невисокий рівень мотивації праці	-3	7	21
9	Висока енергомісткість продукції	-4	7	28
10	Недостатньо кваліфікована маркетингова політика	-3	7	21
11	Обмеженість каналів збуту	-4	7	28
Всього				+63

**Таблиця 2. Оцінка сильних і слабких сторін підприємства ТОВ «СВК Дружба» за основними параметрами**

№	Фактори внутрішнього середовища	Оцінка втілення	Оцінка важливості	Ранг
<b>Сильні сторони</b>				
1	Підготовка та підвищення кваліфікації технологічних працівників і спеціалістів	+5	8	40
2	Порівняно вища грошова оцінка землі	+4	8	32
3	Порівняно високий рівень фондоозброєності праці	+5	8	40
4	Відносна перевага в галузевій структурі	+4	7	28
5	Відносно вища матеріалівддача	+4	6	24
6	Вища частка продукції тваринництва	+4	8	32
7	Ефективна система збуту готової продукції	+5	7	35
8	Ефективна взаємодія різних структурних підрозділів	+5	8	40
9	Широкі можливості пошуку інформації про стан ринку	+4	7	28
10	Порівняно вища забезпеченість технікою	+3	6	18
<b>Слабкі сторони</b>				
1	Відносно низька продуктивність праці, тис.грн/ос.	-3	9	27
2	Порівняно низький рівень мотивації праці	-5	7	35
3	Відносно високий показник трудозабезпеченості	-3	4	12
4	Порівняно високий рівень фондомісткості	-5	3	15
5	Машини і обладнання мають високий рівень зносу 0,54, тому рівень придатності 0,46	-4	8	32
6	Відносно низький рівень матеріалівддачі	-5	4	20
7	Нижча рентабельність основних засобів	-5	7	35
	Недостатньо кваліфікована маркетингова політика	-4	7	28
4	Відсутність відділів чи осіб, що займаються інноваційною діяльністю	-4	8	32
8	Висока енергомісткість продукції	-4	7	28
9	Низька оборотність капіталу, К об=0,26	-4	7	28
Всього				+25

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

першим підприємством, що говорить про його слабку позицію на ринку.

Потрібно брати до уваги, що позиція підприємств на ринку, їх економічний стан значною мірою залежить від факторів зовнішнього середовища. Здійснимо оцінювання цих факторів з огляду на можливості і загрози для досліджуваних підприємств.

Результати аналізу зовнішніх можливостей і загроз для обох підприємств будуть однаковими, бо вони працюють в однакових умовах, в одній галузі та регіоні, тому всі зовнішні чинники впливу для них близькі. Таким чином, інтегрована оцінка можливостей і загроз для підприємств Київської області становить 3,5 бали. За такого незначного абсолютного значення даного показника з урахуванням похибок розрахунків можна вважати, що можливості та загрози в регіоні в цілому приблизно збалансовані, але ця «рівновага» не є стійкою і несе в собі загрози нестабільності.

Такий аналіз дозволить підприємствам користуватись наявними можливостями і розвивати свої сильні сторони. Таким чином, кожне підприємство може чітко виділити основні напрямки розвитку та проблеми, які потребують найшвидшого вирішення.

Далі було досліджено конкурентні переваги підприємств. Основою конкурентних переваг є унікальні активи підприємства чи особлива компетентність в сферах діяльності, важливих для даного бізнесу. В таблиці 4 представлені основні конкурентні переваги досліджуваних підприємств виявлені на основі таблиць 1 та 2.

Такі дані свідчать про те, що кожне з підприємств вагомою перевагою має ресурс праці. Це вказує на значення даного ресурсу у загальній структурі виробничих ресурсів та діяльності підприємств.

Варто зазначити, що застосування методу VRIO-аналізу вимагає визначення основних показників, за

**Таблиця 3. Можливості та загрози для підприємств СТОВ «Полісся» та ТОВ «СВК Дружба», що викликають під впливом зовнішніх чинників**

№	Фактори зовнішнього середовища	Імовірність появи	Значущість	Характер впливу	Ранг
<b>Можливості</b>					
1	Державні дотації для підтримки виробництва	0,6	5	+	+3,0
2	Підвищення цін на сільськогосподарську продукцію з урахуванням світового тренду цін	0,3	9	+	+2,7
3	Зростання рівня народжуваності в країні	0,3	4	+	+1,2
4	Стабілізація економічної ситуації в країні	0,2	9	+	+1,8
5	Можливість здійснення прогресивних змін у виробництві завдяки інформатизації (IT)	0,6	9	+	+5,4
6	Можливості залучення працівників вищої кваліфікації	0,7	7	+	+4,9
7	Розвиток фінансового ринку	0,4	8	+	+3,2
8	Доступність інвестицій та кредитів	0,4	6	+	+2,4
9	Створення широкої дилерської мережі	0,5	7	+	+3,5
10	Сприятливі кліматичні умови для галузі	0,6	8	+	+4,8
11	Залучення у виробництво досягнень наукового техніко-технологічного прогресу	0,3	8	+	+2,4
12	Можливості використання нових інтенсивних технологій	0,5	9	+	+3,6
13	Формування і розвиток ринку екологічно безпечних продуктів	0,3	4	+	+1,2
<b>Загрози</b>					
1	Зростання інфляції	0,6	7	-	-4,2
2	Малосприятлива регуляторна політика уряду	0,4	6	-	-3,0
3	Зниження рівня купівельної спроможності населення	0,8	4	-	-3,2
4	Міграція сільського населення	0,7	5	-	-3,5
5	Низькі темпи нарощування науково-технічного потенціалу АПК	0,7	6	-	-4,2
6	Девальвація національної валюти	0,8	4	-	-3,2
7	Зростання цін на матеріально-технічні ресурси	0,8	6	-	-4,8
8	Демографічні умови регіону (зменшення народжуваності)	0,7	4	-	-2,8
9	Зниження рівня професійності кадрів	0,3	6	-	-1,8
10	Монополізація ринку оренди землі і ослаблення розвитку малого і середнього бізнесу	0,5	7	-	-3,5
11	Можливі стихійні лиха	0,1	6	-	-0,6
12	Негативна екологічна ситуація, забруднення атмосфери, води, землі	0,3	6	-	-1,8
	Всього				+3,5

**Таблиця 4. Конкурентні переваги досліджуваних підприємств СТО «Полісся» та ТОВ «СВК Дружба»**

№	СТОВ «Полісся»	ТОВ «СВК Дружба»
1	Відносно висока продуктивність праці	Підготовка та підвищення кваліфікації технологічних працівників і спеціалістів
2	Чіткий поділ праці, професійна спеціалізація	Ефективна взаємодія різних структурних підрозділів
3	Порівняно високий рівень фондівддачі	Порівняно високий рівень фондоозброєності праці
4	Вища рентабельність основних засобів	Ефективна система збуту готової продукції
5	Більший стаж робітників та порівняно більша частка спеціалістів	Порівняно вища грошова оцінка землі
6	Налагоджене партнерство з постачальниками	Вища частка продукції тваринництва

**Таблиця 5. Результат розрахунків показників для оцінки основних факторів виробництва, представлених у дослідженні**

Показники	СТОВ «Полісся»	ТОВ «СВК Дружба»
<b>Ресурс праці</b>		
Продуктивність праці, тис.грн/1 ос.	126,7	61,65
Трудозабезпеченість підприємства, осіб/ 100 га	3,31	3,55
Загальна чисельність працюючих(робітників)	87	54
Середній рівень заробітної плати, тис.грн/ ос.	24,4	15,2
Структура працівників за кваліфікацією ( частка працівників з повною вищою освітою), %	15,7	17,5
Частка працівників зі спеціальною освітою,%	67,4	52,5
Частка трактористів які мають найвищу кваліфікацію,%	30,0	20,0
<b>Земельний ресурс</b>		
Грошова оцінка землі, тис.грн	19143,24	20172,24
Площа сільськогосподарських угідь, тис.га	2628,59	1523,16
<b>Основні виробничі засоби</b>		
Фондоозброєність праці, тис.грн/ос.	163,52	223,26
Фондовіддача	0,754	0,276
Фондомісткість	1,327	3,621
Рентабельність використання основних фондів,коэф.	0,168	0,031
Завантаженість ріллею тракторів, га/1 трактор	147,45	67,21
Завантаженість ріллею комбайнів, га/1 комбайн*	206,43	179,22
Завантаженість комбайнів зерновими, га/1 комбайн	242,0	347,3
<b>Матеріальні витрати</b>		
Матеріалозабезпеченість праці, тис.грн/ос.	110,08	62,72
Питома вага матеріальних затрат у собівартості, коэф.	0,672	0,626
Матеріаловіддача	1,151	0,983
Матеріаломісткість	0,869	1,017

\* У зв'язку з тим, що підприємства можуть істотно відрізнятися за часткою посіву зернових у загальній посівній площі і зважаючи на його волативність, даний показник, на нашу думку, точніше відображає ступінь забезпеченості підприємства комбайнами.

якими будуть досліджуватись основні виробничі ресурси. Вони представлені в таблиці 5.

Наведені показники розраховані за звітними даними досліджуваних підприємств. Вони дозволяють досить різнобічно охарактеризувати стан господарської діяльності підприємств, визначати ступінь використання окремих виробничих ресурсів та виробничого потенціалу в цілому по кожному підприємству.

Також було досліджено внесок у формування стійкої конкурентоспроможності виробничого потенціалу конкретних ресурсів підприємств. Результати проведеного VRIO-аналізу для стратегічно-важливих ресурсів представлено в таблицях 6 та 7, відповідно для підприємств СТОВ «Полісся» та ТОВ «СВК Дружба».

Отже, VRIO – аналіз показав, що найбільшу вагу серед інших ресурсів у досліджуваних підприємствах має ресурс праці, оцінка якого становить 31 бал, тому він дозволяє забезпечити стійку конкурентну перевагу на підприємстві. Цінність праці становить 10 балів, оскільки основною перевагою підприємства є відносно висока продуктивність праці.

Рідкісність оцінена в 6 балів, бо результат праці зумовлений не лише наявністю кваліфікованих працівників, а й ефективною організацією їх роботи, тому основним завданням є розробка програми роботи з персоналом, спрямованої на покращення якісних характеристик працівників. Відтворюваність – у 7 балів, бо ефективна перекваліфікація та її підвищення по-

**Таблиця 6. VRIO- аналіз конкурентоспроможності ресурсів виробничого потенціалу підприємства СТОВ «Полісся»**

№	Конкурентний потенціал	VRIO – оцінка				
		Vi (цінність)	Ri (рідкісність)	Ii (відтворюваність)	Oi (організація)	VRIOi
<b>Основні виробничі ресурси підприємства</b>						
1	Ресурс праці	10	6	7	8	31
2	Земельний ресурс	8	5*	6	8	27
3	Основні виробничі фонди	7	6	8	8	29
4	Матеріальні витрати	8	5	7	6	26

\* Такий рівень оцінки земельного ресурсу зумовлений досить низьким рівнем грошової оцінки земель всього регіону.

требують значних затрат часу, працівників та грошових коштів. Відтворюваність ускладнюється тим, що певна частка працівників обов'язково повинна відповідати кваліфікаційним вимогам посади, що зумовлено складністю високотехнологічних завдань. Організація використання ресурсу – 8 балів, що зумовлено складністю управління ресурсом, впливом колективу, внутрішнього клімату та зовнішніх чинників на умови праці.

Земельний ресурс оцінений в 27 балів, тому на момент оцінювання ресурс надає підприємству короткострокову конкурентну перевагу. Цінність оцінена у 8 балів, бо якісні характеристики земельних площ, а саме показники урожайності та валового збору, визначають результативні показники діяльності підприємства. Рідкісність – 5 балів, оскільки землі підприємств мають приблизно однакові характеристики. Відтворюваність – 6 балів, що зумовлено витратами на збереження і поліпшення якісних характеристик землі. Організація – 8 балів, зумовлена складнощами у такому збереженні і поліпшенні, через необхідність понесення великих витрат на добрива та ЗЗР та хімічну меліорацію.

Основні виробничі фонди отримали оцінку 29 балів, тобто вони в сучасному стані забезпечують отримання підприємством короткострокових переваг. Цінність визначена у 7 балів, оскільки виробничі фонди включають у себе будівлі, споруди, транспортні засоби, силові і робочі машини, які спроможні забезпечувати процес виробництва необхідними темпами. Рідкісність – у 6 балів, причиною такої оцінки є наявність новітньої техніки на ринку та доступність її для придбання. Відтворюваність та організація оцінені по 8 балів, оскільки для купівлі та обслуговування техніки необхідні витрати часу та грошових коштів, а також важливою є ефективна організація використання наявних основних засобів, тобто виключення простоїв, великих втрат часу на ремонт, втрат продукції при збиранні урожаю та інше.

Матеріальні витрати оцінені в 26 балів, тому даний ресурс також надає підприємству короткострокову конкурентну перевагу. Цінність становить 8 балів, оскільки витрати на виробництво становлять основну частину собівартості виробленої продукції. Рідкісність – в 5 балів, бо матеріальні ресурси є фізично доступ-

ними, проте варто враховувати показник матеріаловіддачі по підприємству, рівень якого досить високий порівняно з іншим. Відтворюваність становить 7 балів, а організація – 6 балів, бо складність відтворення та організації зумовлена окремими показниками використання матеріальних ресурсів підприємства.

VRIO – аналіз ресурсів підприємства ТОВ «СБК Дружба» показав, що найбільшу вагу має земельний ресурс, оцінка якого становить 29 балів, тому даний ресурс ще не дозволяє забезпечити стійку конкурентну перевагу, проте формує короткострокову конкурентну перевагу. Цінність становить 8 балів, оскільки якісні характеристики земельних площ, як і в попереднього підприємства, визначають урожайність. Рідкісність – 5 балів, оскільки землі району мають приблизно однакові характеристики. Відтворюваність – 7 балів, що зумовлено підтримкою та покращенням вищезазначених показників, а також вищою грошовою оцінкою землі, порівняно з попереднім. Організація становить 9 балів, з урахуванням вищої грошової оцінки землі, і дещо кращого географічного положення земель стосовно ринків збуту і транспортних шляхів.

Ресурс праці оцінений в 27 балів, що забезпечує короткострокові переваги даному підприємству. Цінність праці – в 8 балів, оскільки підприємство має відносно нижчу продуктивність праці, проте наявні широкі можливості в удосконаленні якісного складу працівників. Рідкісність – 5 балів, що зумовлено наявністю робочих кадрів та недоліками в їх кваліфікації. Відтворюваність – у 6 балів, оскільки рівень продуктивності та кваліфікації в даного підприємства частково нижчий від показників першого підприємства. Організація – 8 балів, основну складність організації становить набір та навчання працівників.

Основні виробничі фонди оцінені в 22 бали, що хоча і забезпечує короткострокові переваги, але вони перебувають близько нижньої граничної межі. Цінність – у 7 балів, оскільки виробничі фонди є важливою складовою діяльності підприємства. Рідкісність – у 4 бали, оскільки в підприємства техніки недостатньо і вона не досить продуктивна. Відтворюваність – у 5 балів, бо важливою є організація використання техніки, тобто

**Таблиця 7. VRIO- аналіз конкурентоспроможності ресурсів виробничого потенціалу підприємства ТОВ «СВК Дружба»**

№	Конкурентний потенціал	VRIO – оцінка				
		Vi (цінність)	Ri (рідкісність)	Ii (відтворюваність)	Oi (упорядкованість)	VRIOi
<b>Основні виробничі ресурси підприємства</b>						
1	Ресурс праці	8	5	6	8	27
2	Земельний ресурс	8	5*	7	9	29
3	Основні виробничі фонди	7	4	5	6	22
4	Матеріальні витрати	8	4	6	5	23

\* Така оцінка зумовлена досить низьким рівнем грошової оцінки земель регіону, а також роллю даного ресурсу у результативності господарської діяльності підприємств.

виключення простоїв, великих втрат часу на ремонт та втрат продукції. Організація – 6 балів, значно нижче аналогічної оцінки попереднього підприємства через їх низьку рентабельність та фондівіддачу.

Матеріальні витрати були оцінені в 23 бали, що також визначає короткострокову перевагу підприємства. Цінність становить 8 балів, через об'єктивно зумовлену значну частку їх у структурі собівартості продукції. Рідкісність – 4 бали, оскільки підприємство має високу матеріаломісткість продукції. Відтворюваність – 6 балів, а організація 5 балів, оскільки на підприємстві досить низькі показники раціональності використання цього ресурсу, які не надають значної переваги підприємству.

### Висновки

В дослідженні проведений стратегічний аналіз діяльності підприємства на основі методу VRIO- аналізу, що спрямований на оцінку ресурсів чи здатностей з урахуванням зовнішніх можливостей та загроз.

Він розкриває ступінь внеску кожного досліджуваного ресурсу у формування стійких конкурентних переваг, тобто його можна вважати провідним методом у аналізі конкурентоспроможності підприємства. Особливістю VRIO- аналізу є оцінка ресурсів з позиції чотирьох критеріїв «цінність», «рідкісність», «відтворюваність» та «упорядкованість», що дозволяє всебічно дослідити ресурси компанії та охарактеризувати їх за силою або слабкістю в умовах існуючих зовнішніх загроз і можливостей.

За результатами VRIO – аналізу встановлено, що підприємства СТОВ «Полісся» та ТОВ «СВК Дружба» істотно відрізняються своїми сильними та слабкими сторонами. Оцінка досліджуваних підприємств свідчить про переважаючу роль сильних сторін у результатах діяльності першого підприємства, тоді як ТОВ «СВК Дружба» має значну кількість слабких сторін та менш конкурентну позицію на ринку.

Інтегрована оцінка можливостей і загроз зовнішнього середовища близька до нуля. За такого незна-

чного її абсолютного значення є підстави стверджувати, що можливості та загрози в регіоні приблизно збалансовані, проте таку збалансованість не можна вважати стійкою. Таким чином, встановлено, що підприємство СТОВ «Полісся» має сильнішу позицію на ринку та більші конкурентні переваги порівняно з ТОВ «СВК Дружба». В даному випадку першому підприємству варто поліпшувати використання земельного ресурсу, щоб зробити даний ресурс стійкою конкурентною перевагою. Інше підприємство повинно істотно вдосконалювати свою діяльність, оскільки жоден з ресурсів не надає йому довгострокової переваги.

### Список використаних джерел

1. Андрійчук В.Г. Оцінка різних способів визначення виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств і регіонів/ В. Андрійчук // Економіка Радянської України. – 1989. – №6. – С.32 – 39.
2. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства / І. З. Должанський, О. О. Загорна, О. О. Удалих. – Київ: Центр навч. літ., 2006. – 362 с.
3. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка/ О. С. Федонін, І. М. Репіна: Навч. Посібник – К.: КНЕУ, 2004. – С.316
4. Касьянова Н. В. З. Потенціал підприємства: формування та використання/ Н. В. Касьянова, Д. В. Солоха, В. В. Морева. – Київ: Центр учбової літератури, 2013. – 248 с.
5. Березін О.В. Економічний потенціал аграрних підприємств: механізми формування та розвитку: монографія/ Березін О.В., Плотник О.Д. – Полтава: Інтер Графіка, 2012. – 221 с.
6. Лагунова Е. В. Совершенствование методических подходов к формированию стратегии развития промышленных предприятий : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук : спец. 08.00.05. / Лагунова Е. В. – Владивосток, 2007. – 25 с.
7. Барни Д. Б. Структура VRIO. В стратегическом управлении и конкурентном преимуществе [Електронний ресурс] / Д. Б. Барни, W. S. Hesterly // Нью-Джерси: Пирсон. – 2010. – Режим доступу до ресурсу: <http://ru.knowledgr.com/01436397/VRIO>.

О.В. БАУЛА,

студент Київський національний університет технологій та дизайну

Л.М. ГАНУЩАК–ЄФІМЕНКО,

д.е.н, доц., зав кафедри підприємництва Київський національний університет технологій та дизайну

## Сучасні аспекти формування корпоративно–соціальної відповідальності в Україні

В статті досліджено теоретичні засади корпоративної соціальної відповідальності, обґрунтовано вплив практик корпоративної соціальної відповідальності на соціально–економічний розвиток бізнесу. Виокремлено сучасні теоретичні та практичні аспекти формування корпоративної соціальної відповідальності в Україні.

**Ключові слова:** соціальна відповідальність бізнесу, триада «бізнес–держава–суспільство», моделі соціальної відповідальності, соціальна діяльність.

О.В. БАУЛА,

студент Киевский национальный университет технологий и дизайна

Л.М. ГАНУЩАК–ЄФІМЕНКО,

д.э.н, доц., зав кафедры предпринимательства Киевский национальный университет технологий и дизайна

## Современные аспекты формирования корпоративно–социальной ответственности в Украине

В статье исследованы теоретические основы корпоративной социальной ответственности обосновано влияние практик корпоративной социальной ответственности на социально–экономическое развитие бизнеса. Выделены современные теоретические и практические аспекты формирования корпоративной социальной ответственности в Украине.

**Ключевые слова:** социальная ответственность бизнеса, триада «бизнес–государство–общество», модели социальной ответственности, социальная деятельность.

L. GANUSHCHAK–YEFIMENKO,

Doctor of Economics, Head of the Department Entrepreneurship and Business Kiev National University of Technologies and Design

O. BAULA,

student Kiev National University of Technologies and Design

## Modern aspects of corporate social responsibility in Ukraine

In the article the theoretical principles of corporate social responsibility practices reasonably impact of corporate social responsibility for social and economic development of the business. Thesis there is determined modern theoretical and practical aspects of corporate social responsibility in Ukraine.

**Keywords:** corporate social responsibility, triad «business–state–society» model of social responsibility, social activities.

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній день корпоративно–соціальна відповідальність (далі КСВ) в Україні знаходиться на стадії свого становлення.

Найактивнішими у цій сфері є представництва іноземних компаній, які переносять на українське підґрунтя сучасні світові практики, принципи і стандарти, а також найбільші українські підприємства. В Україні ще не сформувався власна модель КСВ. Оскільки більшість вітчизняних компаній за даними соціального опитування відносять дану функцію до прерогатив держави.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Реакцією на потребу розбудови успішних прикладних систем корпоративно–соціальної відповідальності стала поява в цій царині цілої низки концепцій, які містять результати наукового опрацювання питань корпоративно–соціальної відповідальності бізнес–структур. Наукова думка з даної проблематики сконцентрована в наступних концепціях:

– базова концепція корпоративної соціальної відповідальності (1950–1970–ті рр.);

– концепція корпоративної соціальної сприйнятливості (1970–1990–ті рр.);

– концепція корпоративної соціальної діяльності (1980–2000–ні роки).

Проте аналіз літературних джерел свідчить, що світова економічна думка й далі продукує нові теоретичні розробки, концептуальні положення, які поповнюються новими елементами, перш за все управлінського та соціоекономічного характеру [9].

**Метою статті** є обґрунтування сучасних теоретико–методичних та практичних аспектів формування корпоративно–соціальної відповідальності бізнесу в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Щодо процесу розвитку КСВ в Україні, то його умовно можна поділити на наступні етапи:

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1. Дотримання діючого законодавства – компанії виконують нормативно-правові норми, визначені законодавством країни.

2. Здійснення добродійної діяльності – компанії надають спонсорські внески на соціальні проекти проте не систематично а періодично.

3. Використання зв'язків з громадськістю (PR) – за для підвищення власної репутації та формування конкурентних переваг компанії реалізують соціальні проекти, які в основі своїй націлені на розвиток зв'язків з громадськістю завоювання лояльності до бренду.

4. Покращення ефективності бізнес процесів – компанії здійснюють проекти, які призводять до зростання прибутковості діяльності та вирішення соціальних та екологічних питань. Часто такі проекти пов'язані із економією ресурсів. Слід відмітити, що впродовж останніх п'яти років великий український бізнес активно впроваджував такі точкові покращення поза КСВ.

5. Стратегічний підхід до КСВ – компанії визначають власною стратегією бізнесу, яка охоплює основні бізнес-процеси компанії (виробництво, продажі, маркетинг, тощо), визначає середньо- та довгострокові вектори розвитку на ринку [4].

Відмінні риси соціальної діяльності українських підприємств, які у своїй роботі виділяє Дудкін О.І. це: 1) відсутність у сучасній Україні укоріненіх традицій соціально відповідального підприємництва і, як наслідок, сформованої ідеології соціальної поведінки для бізнесу в цілому; 2) велика кількість форм соціальної діяльності викликана тим, що кожне підприємство самостійно шукає оптимальний варіант соціальної активності на ринку. При цьому кожна окрема компанія намагається досягти оптимального балансу соціальних інвестицій і економічної ефективності; 3) проведення соціальної політики в багатьох випадках є вимушеною і необхідною реакцією на запит місцевої влади або обов'язковою мірою по нормалізації соціального становища у регіоні; 4) відсутність з боку держави законодавчо встановлених рамок, що регулюють соціальну діяльність, та відсутність чітких процедур, якими можна було б керуватися у виборі напрямків соціальної активності; 5) вибір форм і напрямків соціальної відповідальності носить випадковий характер і залежить від власників і топ-менеджменту компанії; 6) неоднорідність коштів, що витрачаються на соціальні програми для працівників компаній. Існує велика різниця у розмірах соціальних пільг, що отримують рядові працівники та висококваліфікований персонал; 7) існування суттєвих розбіжностей між розумінням пріоритетних напрямків соціальної відповідальності з боку суспільства та з боку бізнесу [8].

Варто зауважити, що на даному етапі підвищується необхідність впровадження практики КСВ, що по-

яснюється дедалі помітнішим впливом факторів зовнішнього середовища, увагою споживача до методів функціонування бізнесу, необхідністю надання інформації по КСВ інвесторам. Перешкодами ж до поширення КСВ в Україні за результатами опитування є брак коштів, для третини підприємств (33%) – податковий тиск, для 31% – недосконалість нормативно-правової бази, яка б сприяла впровадженню програм із соціальної відповідальності. Для інших 28% українських підприємств основними перешкодами є недостатність інформації (38,5%) і досвіду (28%) у процесі впровадження заходів із корпоративно-соціальної відповідальності, відсутність державних та недержавних організацій, які б могли допомогти (18%). Кожне десяте опитане підприємство (11%) основною перешкодою визначило відсутність або слабкість суспільного інтересу.

Основними ж стимулами за даними опитування визнали пільгове оподаткування організації зменшення адміністративного тиску місцевих органів влади та ознайомлення з позитивними прикладами впровадження КСВ в світі [8].

На нашу думку, в умовах сучасного рівня розвитку КСВ доцільно розглядати в призмі трикутника «державо-суспільство-бізнес». Україна йде шляхом формування так званої змішаної моделі КСВ, яка передбачає залучення державних і суспільних інститутів у процес узгодження суспільних інтересів за умови, що бізнес зберігає автономію. КСВ бізнесу в Україні розвивається достатньо стихійно, без відповідної інституціональної підтримки та належної уваги держави.

### Висновки

Таким чином, на сьогодні не сформовану українську модель корпоративної соціальної відповідальності, однак формування окремих специфічних векторних рис є на часі. Зокрема, значною мірою вектор подальшого розвитку КСВ в Україні визначатиме позиція держави. Держава як стратегічно орієнтований суб'єкт могла б «підштовхнути» бізнес до соціально спрямованих дій шляхом запровадження комплексу спеціальних стимулів: фіскальних засобів заохочення соціальної відповідальності бізнесу; активного пропагування цінностей та стандартів корпоративно-соціального відповідального бізнесу; державної підтримки національних і міжнародних ініціатив, пов'язаних із соціальною відповідальністю. Важливе місце в контексті розвитку національної моделі КСВ займає розробка вимог до розкриття інформації, упровадження стандартів формування й перевірки соціальної звітності бізнесу, створення ринку корпоративного контролю, що буде сприяти зміцненню рейтингів як окремих корпорацій, так і держави в цілому.

Затвердження національної стратегії розвитку соціальної відповідальності широка інформаційно-просвітницька кампанія з питань сутності та переваг корпоративно-соціальної відповідальності для розширення розуміння та правильної трактовки поняття КСВ; можливість отримання консультаційної он лайн допомоги з питань КСВ усунення перешкод на шляху до впровадження КСВ зокрема: податковий тиск та відсутність державної допомоги щодо створення державних стандартів та нормативів для не фінансової звітності формування наукової бази для вивчення КСВ як стратегічного елементу розвитку українського бізнесу, співпраця бізнесу і територіальних громад щодо розвитку КСВ – перераховані заходи сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності країни в умовах реалізації європейської спрямованості. Головні вектори національної моделі КСВ мають бути націлені на вирішення соціальних проблем шляхом тісної взаємодії бізнесу, держави та суспільними інститутами.

#### Список використаних джерел

1. Визначення: корпоративна соціальна відповідальність [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://csrgender.org.ua/discrimination/53-zagalna-informaciya-pro-ksv-ta-ender.html>.  
 2. Конфедерація роботодавців України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.confedu.org/ua/home.html>.

3. Корпоративная социальная ответственность [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.csrjournal.com/lib/networkoverview/188-cho-to-takoe-sob-kso.html>.

4. Корпоративная социальная ответственность [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.veb.ru/common/upload/files/veb/kso/ksobook2011.pdf>.

5. Корпоративная социальная ответственность и конкурентоспособность [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://magazines.russ.ru/nz/2006/48/pe5-pr.html>.

6. Корпоративная социальная ответственность как неотъемлемая часть стратегии компании [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.remedium.ru/section/marketing/detail.php?ID=51469&PAGEN\\_1=3](http://www.remedium.ru/section/marketing/detail.php?ID=51469&PAGEN_1=3)

7. Модели корпоративной социальной ответственности бизнеса [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.kneu.dp.ua/moodle-new/pluginfile.php/8445/mod\\_resource/content/0/SVPB\\_7.201\\_8.201\\_OM.pdf](http://www.kneu.dp.ua/moodle-new/pluginfile.php/8445/mod_resource/content/0/SVPB_7.201_8.201_OM.pdf).

8. Модели КСВ в США і Європі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://social-responsibility.ru/sotsialnaya-otvetstvennost/sravnitelnyiy-analiz-modeley-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-v-ssha-evrope-i-rossii/modeli-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-v-ssha-i-evrope>.

9. Особенности формирования моделей КСО [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.inside-pr.ru/social/socialprogram/1148-osobennostiformirovaniyakso.html>.

УДК 334.716+65.012.8

А.М. ВЕРГУН,

к.е.н., доцент Київський національний університет технологій та дизайну

## Інформаційно-аналітичне забезпечення моніторингу рівня фінансової безпеки промислових підприємств

Стаття присвячена питанням моніторингу рівня фінансової безпеки підприємства, як елементу системи, інтегрованої в загальну систему управління підприємством, а також підготовки методичного забезпечення для здійснення процедур моніторингу. Застосування запропонованого методу сприятиме обґрунтуванню управлінських рішень щодо розробки стратегії розвитку підприємства із врахуванням стану зовнішнього середовища.

**Ключові слова:** фінансова безпека підприємства, система моніторингу фінансової безпеки, інформаційно-аналітичне забезпечення системи моніторингу.

А.Н. ВЕРГУН,

к.э.н., доцент Киевский национальный университет технологий и дизайна

## Информационно-аналитическое обеспечение мониторинга уровня финансовой безопасности промышленных предприятий

Статья посвящена вопросам мониторинга уровня финансовой безопасности предприятия как элемента системы, интегрированной в общую систему управления предприятием, а также рассмотрены вопросы подготовки методического обеспечения для осуществления процедур мониторинга. Применение предложенного метода будет способствовать обоснованию управленческих решений по разработке стратегии развития предприятия с учетом состояния внешней среды

**Ключевые слова:** финансовая безопасность предприятия, система мониторинга финансовой безопасности, информационно-аналитическое обеспечение системы мониторинга.

## Information and analytical support for monitoring the financial security of industrial enterprises

*The article is devoted to the monitoring of the financial security of the enterprise as a system element, which is integrated into the overall enterprise management system, as well as questions about their findings discussed the preparation of methodical support for monitoring procedures. Application of the proposed method will help inform management decisions for the development of enterprise development strategies, taking into account the state of the environment*

**Keywords:** financial security of the company, financial security monitoring system, information and analytical support for the monitoring system.

**Постановка проблеми.** В умовах невизначеності та ризикованості зовнішнього середовища виважена фінансова діяльність підприємств відіграє важливу роль у забезпеченні їх стабільного функціонування і розвитку. Для кожного суб'єкта господарювання зростає необхідність адекватної оцінки свого фінансового стану, який виступає не просто як характеристика оцінки фінансової діяльності, а, насамперед, як характеристика стану підприємства в цілому, в тому числі і для зовнішніх користувачів. Отже, підприємство стикається з необхідністю управління фінансовим станом, підтримки його на високому рівні й, за можливість, його поліпшення.

Складність та багатовимірність фінансового стану відбивається на дієвості практичного управління ним. В економічній науці відсутній єдиний підхід до управління фінансовим станом підприємства. Науковий доробок з цього і суміжних питань можна умовно за основною суттю запропонованих науковцями рішень поділити на два основні напрями: удосконалення організації управління підприємством в цілому (в тому числі і фінансовим станом); вдосконалення інструментарію управління фінансами підприємства.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Звуження поля дослідження до моніторингу фінансової діяльності (фінансового моніторингу) було зроблено сучасними вченими (І. А. Бланк, В. А. Забродський, Е. М. Коротков, П. І. Кононенко, Б. Г. Литвак, О. С. Олексюк, І. Й. Плікус, І. О. Тарасенко, О. О. Терещенко, З. Є. Шершньова та ін.), які представляли його як елемент системи діагностики фінансового стану. Моніторинг фінансово-господарської діяльності підприємства може розглядатися як відстеження процесів, що відбуваються на підприємстві у режимі реального часу, складання оперативних звітів про результати роботи підприємства за найбільш короткі проміжки часу, порівняння цільових результатів з фактично досягнутими.

Таким чином, у загальному розумінні моніторинг – це система постійного спостереження за процесами і тенденціями, що мають місце в внутрішньому та/або зовнішньому середовищі підприємства з метою своєчасної оперативної оцінки ситуацій, що виникають.

**Мета статті** полягає у формуванні основ інформаційно-аналітичного забезпечення моніторингу рівня фінансової безпеки промислових підприємств на основі якісного та кількісного аналізу й оцінювання відповідних показників для розробки і ухвалення управлінських рішень, прогнозування стану об'єкта моніторингу та досягнення стратегічних завдань.

**Виклад основного матеріалу.** Метою моніторингу є одержання інформації про рівень ефективності та результативності діяльності підприємства на основі якісного та кількісного аналізу й оцінювання відповідних показників для розробки і ухвалення управлінських рішень, прогнозування стану об'єкта моніторингу та інформування зацікавлених сторін.

Науковці відзначають можливість таких ситуацій при визначенні цільових показників, які становлять предметну область моніторингу:

1) визначення окремого цільового показника, який ефективно характеризує стан предметної області, а також певної множини додаткових показників, які на нього впливають – незалежних (екзогенних) змінних або факторів зовнішнього середовища;

2) визначення групи цільових показників, які ефективно характеризують стан предметної області, а також деякої групи незалежних факторів;

3) визначення певної групи показників-факторів, серед яких цільові не визначено, але які в сукупності досить повно характеризують стан предметної області.

При формуванні системи цільових показників необхідно враховувати, що однією з умов, яким повинен відповідати алгоритм проведення моніторингу, є можливість кількісної оцінки всіх досліджуваних показників та факторів.

Предметною областю моніторингу, на думку автора, є визначення рівня фінансової безпеки підприємства (ФБП), як складової економічної безпеки. Характерною особливістю даної предметної області є велика кількість показників, що зумовлює необхідність розробки єдиного інтегрального показника.

Спираючись на загальну методологію статистичного моніторингу та враховуючи особливості процесу під-

тримки належного рівня ФБП при формуванні методичного підходу щодо здійснення внутрішнього моніторингу на підприємствах визначено такі актуальні завдання:

- формулювання мети і основних завдань моніторингу рівня фінансової безпеки, виходячи з місії, фінансових інтересів і завдань, що стоять перед підприємством;
- вибір із системи фінансових показників діяльності підприємства індикаторів, які можуть кількісно характеризувати стан ФБП;
- попереднє визначення сукупності чинників, які можуть впливати на рівень ФБП;
- встановлення джерел інформації щодо фінансового стану підприємства;
- збирання і передавання для наступної аналітичної обробки бухгалтерських, оперативних та статистичних даних про фінансовий стан підприємства і чинників, які впливають на нього;
- оцінка достовірності, повноти і глибини надання інформації про фінансовий стан за всіма визначеними показниками фінансової безпеки підприємства і чинниками–процесами (внутрішніми і зовнішніми), які впливають на стан ФБП, попередня обробка отриманих даних;
- зведення обробленої інформації у комп'ютерні бази даних та їх постійне поповнення як новою, так і ретроспективною інформацією;
- аналітична обробка індикаторів ФБП і оцінка рівня впливу чинників на стан фінансової безпеки підприємства (із застосуванням обчислювальної техніки), вибір з них найбільш впливових для наступного врахування при виробленні відповідних управлінських рішень щодо забезпечення ФБП;
- збирання, в разі необхідності, спеціальної додаткової інформації для подальшого проведення поглибленого аналізу конкретних загроз фінансовій безпеці підприємства з виявленням чинників, та оцінкою імовірності рівня впливу на стан ФБП.

Джерелами інформації для проведення аналізу і моніторингу стану фінансової безпеки підприємства є дані бухгалтерського, оперативного та статистичного обліку і звітності [1]. Досить важливим для розуміння предмета моніторингу є отримання інформації не лише про внутрішнє, але й про зовнішнє середовище підприємства. Для визначення впливу зовнішніх чинників на стан ФБП конкретного підприємства слід використовувати дані управлінського і маркетингового аналізу, які повинні проводитися на кожному підприємстві, інформацію спеціалізованих консалтингових фірм, статистичні дані по регіонах, країні в цілому, вибіркові статистичні та аналітичні дослідження по галузях і групах підприємств, які проводяться органами державної статистики.

Враховуючи викладені особливості та вимоги до процесу моніторингу, найдоцільнішим способом створення інформаційного забезпечення дослідження сигналів визнано організацію сканування зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства на підставі маркетингових досліджень, стратегічного контролю і внутрішньофірмового економічного аналізу, під яким розуміють безперервне спостереження за параметрами зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, які характеризують ступінь сприйнятливості внутрішніх умов для досягнення стратегічних завдань підприємства та забезпечення його життєдіяльності.

Моніторинг дозволяє підприємству адаптуватися до постійної зміни оточуючого середовища та успішно виживати в умовах конкуренції. Адаптація вимагає здатності до розвитку, трансформації елементів господарської діяльності та системи управління в такому напрямі, який забезпечує виживання підприємства.

Згідно запропонованого автором підходу, моніторинг на підприємстві передбачає проведення наступних етапів роботи:

1 Етап. Створення інформаційної бази дослідження. Проведення моніторингу потребує використання певної сукупності інформації внутрішнього та зовнішнього характеру стосовно результатів та перспектив виробничої діяльності підприємства, його фінансового стану.

2 Етап. Оцінка рівня фінансової безпеки за допомогою інтегральних показників. Результатом цього етапу роботи має стати перелік найбільш негативних та позитивних факторів зовнішнього та внутрішнього характеру, систематизованих за ступенем впливу. Переважання зовнішніх факторів виникнення фінансової небезпеки, які неможливо локалізувати на рівні та силами підприємства, підвищує загрозу поглиблення небезпеки та ймовірність виникнення ситуації банкрутства.

3 Етап. Оцінка рівня фінансового стану підприємства за допомогою розрахунку кількісних показників за напрямками: оцінка ліквідності та фінансової стійкості підприємства; оцінка ділової активності та прибутковості підприємства.

4 етап. Проведення SWOT–аналізу підприємства, який передбачає визначення стратегічної поведінки підприємства на ринку та цілей стратегічного планування за допомогою аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.

5 Етап. Оцінка стратегічних можливостей відновлення фінансової безпеки та забезпечення його подальшого розвитку є одним з найбільш складних завдань моніторингу.

6 Етап. Узагальнення результатів моніторингу фінансової безпеки підприємства. Формування заходів підвищення рівня фінансової безпеки з урахування стратегічних можливостей підприємства.

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Проведення моніторингу завершується формуванням загального висновку (звіту), в якому узагальнюються результати проведеної роботи. Загальний звіт за результатами моніторингу має в систематизованому вигляді містити усі отримані результати дослідження, а саме: характер прояву негативних явищ та їхній вплив на діяльність виробничого підприємства; вірогідність виникнення ситуації небезпеки та її часові параметри (очікуваний термін); причини та фактори, що зумовили погіршення фінансового стану.

Автором зроблено висновок, що моніторинг фінансового стану дозволяє досліджувати базові показники господарської діяльності соціально-економічної системи; проводити багатосторонній аналіз впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на фінансово-економічний і техніко-технологічний стан підприємства; надавати експертну оцінку розроблених заходів і перспектив розвитку підприємства.

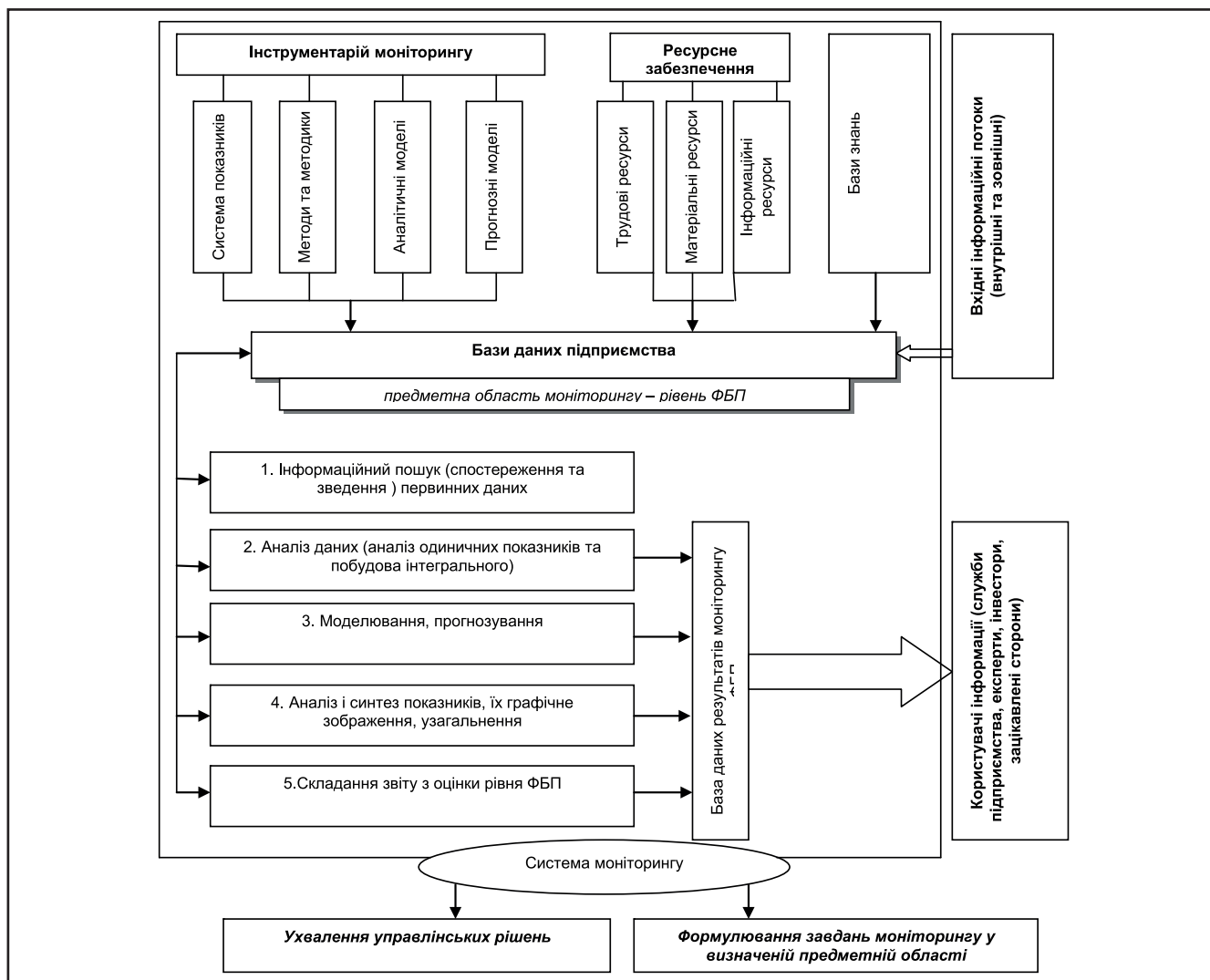
Отже, з розглянутого слідує, що процес моніторингу рівня фінансової безпеки підприємства потребує розробки відповідної системи, інтегрованої в загальну

систему управління підприємством, а також підготовки методичного забезпечення для здійснення процедур моніторингу.

Від якості та рівня інформаційного забезпечення, в свою чергу, залежить інтенсивність та наповненість системи моніторингу, якість і багатоваріантність розрахунків, повнота, достовірність, оперативність і своєчасність аналітичної та звітної інформації, обґрунтованість управлінських рішень та прогнозів.

Основними методами, що використовуються в системі моніторингу, є методи економічної та математичної статистики, економетричні та економіко-математичні методи, методи моделювання та прогнозування, аналізу та синтезу, експертного аналізу, комп'ютерної графіки. Крім того, система моніторингу рівня ФБП, як і будь-яка інша, повинна враховувати етап життєвого циклу підприємства.

Систему статистичного моніторингу, розроблену для різних предметних областей соціально-економічних досліджень [2], автором адаптовано для вирішення завдань моніторингу ФБП. Для цієї системи визначено такі основні функціональні етапи (рис. 1.):



**Загальна структура системи моніторингу ФБП (адаптовано автором на підставі [2, 4, 5])**

1. Інформаційний пошук. Сутність цього етапу включає спостереження за об'єктом моніторингу, зведення первинних даних (одиночних показників) та їх попередній аналіз. Одержана на даному етапі інформація утворює базу первинних даних, яка може бути використана на наступних етапах аналітичної обробки. Стосовно предметної області рівня ФБП передбачається збирання первинної інформації за формами звітності та оперативними даними підприємства за системою найбільш суттєвих для аналізу предметної області показників.

2. Аналіз даних передбачає поглиблене вивчення одержаних на попередньому етапі даних та їх оцінювання з використанням шкали бажаності як в розрізі одиночних показників, так і після їх згортання в групі, комплексні та інтегральні показники ФБП. Результати, одержані на даному етапі, повинні обов'язково заноситися до бази даних та бути доступними користувачам завдяки документуванню та візуалізації даних.

3. Моделювання та прогнозування передбачає використання більш складного інструментарію, ніж на попередніх етапах; результатом застосування цього інструментарію є закономірності, моделі та прогнози. На даному етапі системою моніторингу здійснюється аналіз існуючих на підприємстві тенденцій, їх моделювання та складання прогнозу розвитку підприємства з урахуванням результатів аналізу їх потенціалу та моніторингу стану зовнішнього середовища. Оскільки результати даного етапу безпосередньо спостерігати неможливо, їх необхідно занести до відповідної бази даних і надати користувачам.

Наявність прогнозування у складі системи моніторингу дозволяє більш системно підтримувати необхідний рівень фінансової безпеки підприємства у поточному і перспективному періодах. Тобто, система моніторингу, яка включає й прогнозу складову, є важливим елементом підсистеми управління фінансовою безпекою підприємства, ефективна діяльність якої сприяє виявленню «вузьких» місць у системі управління фінансовою безпекою і виробленню правильних управлінських рішень щодо її належного забезпечення [3].

4. Аналіз і синтез показників, їх графічне зображення, узагальнення результатів моніторингу в звіті, розробка рекомендацій передбачає генерацію складних (багатомірних) показників створення графічних образів та залежностей з метою дослідження

взаємозв'язків між досліджуваними процесами і показниками. Користувачі інформації можуть спостерігати отримані графічні образи в базі даних результатів моніторингу.

5. Складання звіту з оцінки рівня ФБП є обов'язковою підсистемою системи моніторингу. Її призначення – підготовка та надання інформації про досягнутий підприємством рівень результативності в економічній сфері різним групам користувачів, складання нефінансової звітності та її оприлюднення. Основними функціями даної підсистеми є аналіз інформації з баз даних результатів моніторингу та оформлення звітності.

### **Висновок**

Зважаючи на особливості визначеної предметної області, автором зроблено висновок, що система моніторингу рівня ФБП повинна бути наділена властивостями системи, що розвивається, тобто мати базову оболонку, що розвивається, яку можна модифікувати та вдосконалювати. Необхідно визнати доцільність застосування запропонованого методу моніторингу фінансової безпеки підприємства, який виступає дієвим інструментом обґрунтування управлінських рішень та розробки стратегії розвитку підприємства із врахуванням стану зовнішнього середовища.

### **Список використаних джерел**

1. Методичні положення моніторингу фінансової безпеки підприємств / І. М. Гриценко, М. П. Денисенко, А. П. Гречан [та ін.] // Економічна безпека національної економіки: інвестиційно-інноваційний аспект. – Донецьк, 2012. – С. 232–249.
2. Тарасенко І. О. Концепція сталого розвитку в умовах глобалізації / І. О. Тарасенко, А. М. Вергун // Вісник КНУТД. – 2014. – № 2. – С. 207–218.
3. Егоров П. В. Стратегический мониторинг в управлении финансово-хозяйственной деятельностью производственных систем: монография / П. В. Егоров, Н. В. Алексеенко. – Донецк : ООО «Юго-Восток, Лтд», 2005. – 176 с.
4. Концептуальні основи статистичного моніторингу / Д. Д. Айстраханов, М. В. Пугачова, В. С. Степанко [та ін.] ; за ред. М. В. Пугачової. – К. : ІОЦ Держкомстату України. – 2003. – 343 с.
5. Загорна Т. О. Економічна діагностика: навчальний посібник / Т. О. Загорна. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 400 с.

О.П. ЗМЕЙОВА,  
студент, Національний університет харчових технологій  
Н.Я. СЛОБОДЯН,  
к.е.н., доцент, Національний університет харчових технологій

## Організація системи розвитку персоналу на підприємствах

У статті розглянуто поняття «розвиток персоналу» та «система розвитку персоналу», сформована система розвитку персоналу, визначені об'єкти та суб'єкти системи розвитку персоналу і етапи організації системи розвитку персоналу.

**Ключові слова:** персонал, розвиток персоналу, система, організація.

О.П. ЗМЕЕВА,  
студент, Национальный университет пищевых технологий  
Н.Я. СЛОБОДЯН,  
к.э.н., доцент Национальный университет пищевых технологий

## Организация системы развития персонала на предприятиях

В статье рассмотрено понятие «развитие персонала» и «система развития персонала», сформирована система развития персонала, определены объекты и субъекты системы развития персонала, этапы организации системы развития персонала.

**Ключевые слова:** персонал, развитие персонала, система, организация.

О. ZMIEIOVA,  
Student, National University of Food Technologies  
N. SLOBODYAN,  
Candidate of economic sciences, National University of Food Technologies

## Organization of personnel development in enterprises

The article discussed the concept of «personnel development» and «personnel development system», created personnel development system, determined objects and subjects of personnel development system, stages of creating of the personnel development system.

**Key words:** personnel, personnel development, system, creating.

**Постановка проблеми.** Ефективність діяльності підприємства значною мірою визначається рівнем розвитку його персоналу, що охоплює широке коло економічних, соціальних, психологічних та педагогічних проблем. Організація системи розвитку персоналу на підприємстві можлива лише у тому випадку, коли визначені всі її елементи, які підпорядковані один одному та головним цілям системи та підприємства, визначені етапи, методи, форми, результати функціонування такої системи. Зміна внутрішніх та зовнішніх факторів середовища функціонування підприємства вимагає постійного удосконалення системи розвитку персоналу, що визначає актуальність даного дослідження.

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних аспектів організації системи розвитку персоналу на підприємстві.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вивченню проблем, пов'язаних з організацією системи розвитку персоналу на підприємстві, присвячені праці багатьох зарубіжних і вітчизняних науковців, зокрема: Брича В. Я. та Гугула О. Я. [2, с. 13–16], Гуцало О. П. [3, с. 404–408], Маркова Н. С. [7, с. 200–202], Збрицької Т. П. [6, с. 427] та ряду інших.

В працях зазначених вчених-економістів розкриваються проблеми формування та розвитку персона-

лу, методи, форми та види його розвитку, економічні та психологічні аспекти розвитку персоналу, питання оцінки рівня його розвитку.

Разом з тим, потрібно зауважити, що багато теоретичних питань з даної проблеми ще не з'ясовані, перебувають на етапі становлення і вимагають подальшого розв'язання та дослідження.

**Метою статті** є дослідження теоретичних аспектів та особливостей етапів організації системи розвитку персоналу.

**Виклад основного матеріалу.** Організація системи розвитку персоналу на підприємстві залежить від злагодженої роботи всіх її елементів. Максимально можливе зближення цілей розвитку персоналу з цілями всього підприємства дасть можливість системі розвитку персоналу активно впливати на результати діяльності підприємства.

Жорстка конкуренція на вітчизняних ринках вимагає від підприємства вміння швидко пристосуватись до мінливих умов зовнішнього середовища, що підсилює потребу в безперервному навчанні працівників, підвищенні їх кваліфікаційно-професійного рівня, розвитку в них ініціативності.

Аналіз проведених досліджень свідчить про те, що поняття «розвиток персоналу» являє собою багато-

гранний та складний процес, який розкриває взаємозалежність психологічних, педагогічних, соціальних і економічних проблем персоналу на підприємстві.

На думку Грішнова О. А., «розвиток персоналу являє собою сукупність організаційно-економічних заходів служби управління персоналом організації в сфері навчання персоналу, його перепідготовки і підвищення кваліфікації» [2, с.14].

В свою чергу, зарубіжні економісти: Педлер М., Бургонн Дж. та Бойделл Т. вказували, що «розвиток персоналу передбачає структуровані довгострокові заходи, такі як планування кар'єри так і короткострокові заходи – навчальні курси, тренінги та ін.» [2, с.14].

Зауважимо, що мета розвитку персоналу спрямована на забезпечення підприємств працівниками належного рівня підготовки, які володіють тими якісними характеристиками, що відповідають цілям та стратегіям розвитку підприємства.

На думку деяких науковців розвиток персоналу має ряд переваг [6, с.23]:

- формування більш ефективних у довгостроковому аспекті механізмів управління персоналом, зокрема внутрішньої мотивації,
- розвиток співробітництва й підтримки в команді;
- більш гнучка реакція на зовнішні зміни.

Для здійснення ефективного розвитку персоналу підприємства мають чітко визначитися з тими елементами, які будуть формувати та гарантувати цілісність системи.

Розглядаючи сутність системи розвитку персоналу, зазначимо, що «це сукупність організаційних структур, методик, процесів і ресурсів, необхідних для ефективного виконання поточних і перспективних завдань у сфері розвитку персоналу, а також оптимального задоволення запитів працівників, пов'язаних із самореалізацією, професійною підготовкою і кар'єрою» [6, с.24].

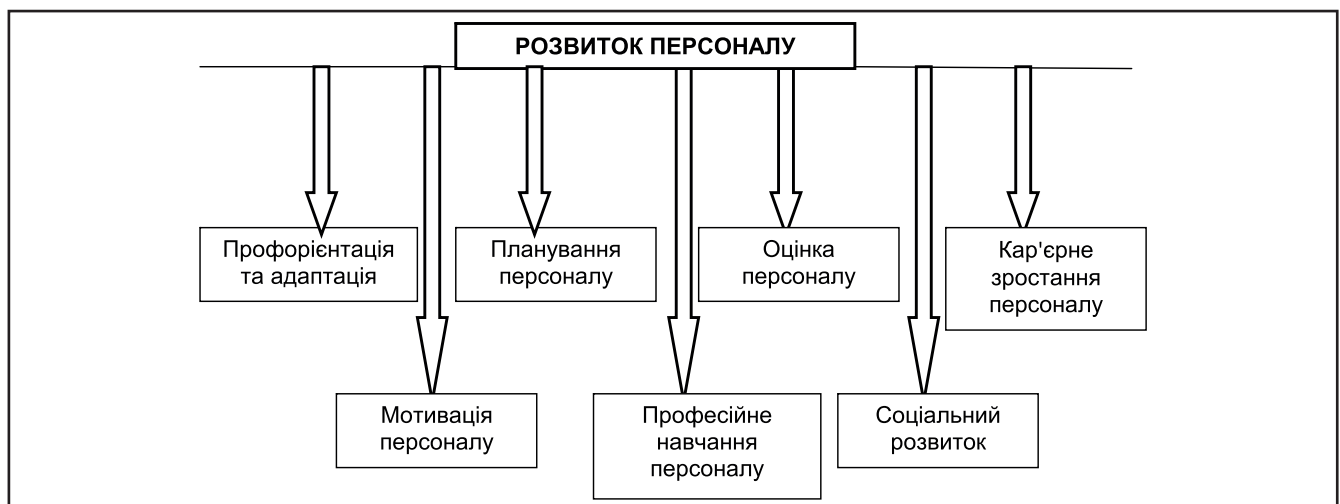
Схема системи розвитку персоналу на підприємстві графічно представлена на рис. 1.

Ця система має відповідати потребам працівників підприємств, що забезпечить отримання якісної професійної підготовки на будь-яких посадах за всіма рівнями кваліфікації і відповідальності.

Адміністративні і правові основи системи розвитку персоналу на підприємстві мають відповідати законодавчим та нормативно-правовим актам, наказам, розпорядженням керівництва й положенням, що діють на підприємстві. До них належать, зокрема, Кодекс Законів про працю України, Податковий кодекс, Закони України, Положення про професійний розвиток працівників на виробництві, загальнодержавна та галузеві Концепції розвитку кадрового потенціалу (наприклад Податкової адміністрації, Прикордонної служби, Національного Банку, Державного комітету статистики тощо), положення про розвиток персоналу на конкретних підприємствах, галузеві норми та стандарти в даній сфері, у тому числі міжнародні [6, с.27].

Слід звернути увагу, що будь-яка система розглядається в розрізі двох невід'ємних складових – суб'єкта та об'єкта, тому суб'єктом системи розвитку персоналу виступають працівники підприємства, а саме: рядові робітники та спеціалісти, фахівці, керівники нижчої й середньої ланки, топ-менеджери. Об'єктом системи розвитку персоналу – їх професійно-кваліфікаційна підготовка, якісні та кількісні характеристики, що мають забезпечувати досягнення мети, цілей підприємства.

Проведений аналіз дає підстави стверджувати, що головним інструментом розвитку персоналу на підприємстві є організація системи, яка має відповідати за планування професійного навчання робітників, підтримання сприятливого психологічного клімату у колективі для ефективної роботи персоналу на підприємстві; організацію адаптації персоналу до вимог підприємства; визначення форм та методів розвитку персоналу; створення планів з питань професійного навчання персоналу; підпорядкування усіх елементів



Система розвитку персоналу [7, с.201]

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

системи розвитку персоналу підприємства один од- ному та цілям розвитку персоналу.

Організація системи розвитку персоналу на підпри- ємстві передбачає такі етапи [6, с.30]:

Планування:

- 1.1. Визначення потреби у розвитку;
- 1.2. Визначення цілей розвитку;
- 1.3. Створення плану розвитку;
- 1.4. Складання і розподіл бюджету розвитку персоналу.

Впровадження процесу розвитку персоналу:

Визначення методів розвитку;

Організація розвитку;

Проведення заходів з розвитку.

Моніторинг:

Тестування працівників, що охоплені процесом з розвитку;

Порівняння результатів з обраними критеріями або очікуваними результатами.

Ключовим моментом в організації системи розви- тку персоналу є етап визначення цілей підприємства у підготовці, перепідготовці і підвищенні кваліфікації працівників.

Цілі розвитку персоналу мають вирішувати такі за- вдання підприємства: забезпечити належний рівень підготовки працівника; сприяти мобільності працівни- ка; правильно використовувати потенціал працівника; мотивувати та стимулювати працівника до праці.

Відповідно, тому підприємства також мають виріши- ти, які форми та методи розвитку персоналу доцільно використовувати, враховуючи специфіку їх діяльності. Форма представляє собою зміст та вираження цього процесу, а метод – ряд дій, які призводять до очікува- ного результату.

В свою чергу, форми розвитку персоналу поділя- ються на дві великі групи: форми, що відбуваються на робочому місці та поза ним. При використанні кожної з форм виділяється певна сукупність методів розви- тку персоналу, що направлені на вирішення підприєм- ством поставлених завдань.

Розвиток персоналу безпосередньо на робочому міс- ці носить оперативний характер, так як орієнтований на засвоєння конкретного процесу або роботи і не вимагає великих витрат на професійне навчання працівника

Згідно Закону України «Про професійний розвиток працівників» від 12.01. 2012 р. «Професійне навчан- ня працівників – процес цілеспрямованого формуван- ня у працівників спеціальних знань, розвиток необхід- них навичок та вмінь, що дають змогу підвищувати продуктивність праці, максимально якісно виконува- ти функціональні обов'язки, освоювати нові види про- фесійної діяльності, що включає первинну професій- ну підготовку, перепідготовку і підвищення кваліфікації працівників відповідно до потреб виробництва» [1].

До методів розвитку персоналу, що використовують на робочому місці, відносять такі: наставництво, учнівство, ротація, інструктаж, самостійне навчання [7, с.202].

Навчання на робочому місці насамперед, про- водиться для робітників і спеціалістів, що потребує швидкого засвоєння знань.

Значно ефективнішим є навчання поза робочим місцем, яке має велику теоретичну спрямованість, дає різнобічну підготовку, але вимагає значних витрат. Недоліком цього методу є те, що працівник відрива- ється від робочого процесу.

Перелік методів поза робочим місцем більший та включає лекції, практичні заняття, моделювання, тре- нінг, коучинг, семінари, рольові та ділові ігри, круглі столи, конференції, симпозіуми тощо [7, с.202].

Особливістю застосування методу коучингу є навчи- тись приймати рішення з метою вирішення нагальних проблем. Зауважимо, що коучинг у сучасному менедж- менті – технологія здійснення партнерства в профе- сійному навчанні або технологія корекції й підвищення майстерності в професійній діяльності [4,с.261].

Коучинг розглядається як вид консультування з се- рією бесід в процесі яких здійснюється прямий вплив тренера на учня, розглядаючи цікаві теми і шукаючи пошук оптимальних рішень, що стоять перед учнем.

Як свідчить досвід, навчання поза робочим місцем характерно для всіх категорій працівників, але зде- більшого для керівників, фахівців і спеціалістів.

Як вище зазначено, розвиток персоналу на під- підприємстві представлений досить різноманітними формами та методами. Процес розвитку персоналу може бути організований безпосередньо на підпри- ємстві власними силами або спеціальними навчаль- ними центрами. Професійне навчання спеціальним центром проводиться за умови наявності підписано- го ним договору з підприємством, де зазначаються обов'язкові вимоги підготовки.

У даний час деякі підприємства самостійно прово- дять підготовку персоналу, незалежно від інших орга- нізацій, що має як позитивні, так і негативні моменти.

В сучасних умовах організація системи розвитку персоналу вимагає від підприємства використання ве- ликої кількості ресурсів. Витрати на розвиток персона- лу є основним чинником для складання виробничих, со- ціальних, економічних та технічних планів та бюджетів.

Професійний розвиток персоналу для будь-якого підприємства є істотним елементом інвестицій, адже саме за допомогою надання можливостей отримання нових навичок та знань підприємство забезпечує собі необхідні умови для розвитку всіх напрямів діяльності підприємства.

Виділяють такі основні витрати на розвиток підпри- ємства: витрати на підтримку високого професійно-

кваліфікаційного рівня працівників, їх виробничу адаптацію, атестацію персоналу і планування його трудової кар'єри [5, с. 215].

Також витрати на розвиток персоналу за цільовим призначенням поділяються на витрати на загальноосвітню підготовку, професійне навчання (первинна підготовка персоналу, перепідготовка персоналу, підвищення кваліфікації персоналу), виробничу адаптацію прийнятих працівників, атестацію персоналу, планування трудової кар'єри та професійно-кваліфікаційне просування робітників і фахівців, на формування резерву керівників організації [5, с.216].

На підприємстві складають бюджет витрат на персонал, де одним з розділів є бюджет витрат на розвиток персоналу. Розділ бюджет витрат на розвиток персоналу розглядає такі питання: оцінка персоналу, навчання персоналу, формування кадрового резерву [3, с.408]

Дотримання послідовності етапів організації системи розвитку персоналу на підприємстві позитивно вплине на головні результати діяльності підприємства.

Окрім цього, система розвитку персоналу на підприємстві має бути гнучкою, здатною швидко пристосуватись до змін факторів зовнішнього середовища.

Отже, з одного боку організація системи розвитку персоналу повинна швидко реагувати на зміни потреб виробничого процесу підприємства, а з іншого — надавати можливості персоналу підвищувати свій професійний рівень відповідно до їх інтересів.

### Висновки

Організація системи розвитку персоналу надає змогу значно підвищувати ефективність усіх напрямів діяльності підприємства та рівень його конкурентоспроможності, що є надзвичайно актуальним в умо-

вах зовнішнього середовища. Саме взаємозв'язок усіх елементів системи розвитку персоналу є важливим фактором успішної діяльності підприємства, який досягається через застосування комплексу заходів, що охоплює професійне навчання, перепідготовку, підвищення кваліфікації, оцінку персоналу, соціальний розвиток, мотивацію персоналу, а також планування кар'єри персоналу підприємства.

### Список використаних джерел

1. Закон України «Про професійний розвиток працівників» No 4312-VI від 12.01.2012р. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
2. Брич В. Я. Теоретичні аспекти розвитку персоналу / В.Я. Брич, О.Я. Гугул // Вісник Хмельницького національного університету. – No 5. – 2009. – Т. 2. – С.13–16.
3. Гуцал О. П. Бюджет витрат на персонал у системі бюджетів підприємства / О. П. Гуцал // Соціально-трудові відносини: теорія та практика: зб. наук. праць / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана», Ін-т соціально-трудових відносин; [голов. редкол. А. М. Колот]. – К.: КНЕУ, 2014. – № 1(7). – С. 404–408.
4. Іванович О. С. Коучинг як нова модель навчання персоналу підприємства / О. С. Іванович // Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ – м.Чернівці, 2011 – с. 258–263
5. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.
6. Управління розвитком персоналу: навчальний посібник / Т.П. Збрицька, Г.О. Савченко, М.С. Татаревська / За заг. ред. М.С. Татаревської. – Одеса: Атлант, 2013. – 427с.
7. Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком персоналу / Н. С. Маркова // Бізнес Інформ. – 2012. – № 6. – С. 200–202.

*В.Д. МУСІЄНКО,  
к.т.н., доцент, Криворізький економічний інститут ДВНЗ  
«Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана»,  
О.О. ПОГУДІНА,  
студентка, Криворізький економічний інститут ДВНЗ  
«Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана»*

## **Використання конкурентних стратегій на підприємствах хімічної промисловості України в умовах інноваційного розвитку, як необхідна умова конкурентної боротьби**

*Розкрито роль та значення інноваційної діяльності в умовах конкурентної боротьби, визначено основні складові ефекту інноваційної діяльності з точки зору конкурентоспроможності. Проведено аналіз конкурентоспроможності підприємств галузі хімічної промисловості, на основі аналізу побудований багатокутник конкурентоспроможності. Доведено, важливість оптимального поєднання конкурентних стратегій із стратегіями інноваційного розвитку для успішного функціонування підприємств в сучасних умовах.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, інноваційна діяльність, інноваційні стратегії, конкурентні стратегії, підприємства хімічної промисловості.

В.Д. МУСИЕНКО,  
к.т.н., доцент, Криворожский экономический институт ГВУЗ  
«Киевский национальный экономический университет им. Вадима Гетьмана»  
Е.А. ПОГУДИНА,  
студентка, Криворожский экономический институт ГВУЗ  
«Киевский национальный экономический университет им. Вадима Гетьмана»

## Использование конкурентных стратегий на предприятиях химической промышленности Украины в условиях инновационного развития, как необходимое условие конкурентной борьбы

*Раскрыта роль и значение инновационной деятельности в условиях конкурентной борьбы, определены основные составляющие эффекта инновационной деятельности с точки зрения конкурентоспособности. Проведен анализ конкурентоспособности предприятий отрасли химической промышленности, на основе анализа построен многоугольник конкурентоспособности. Доказано, важность оптимального сочетания конкурентных стратегий со стратегиями инновационного развития для успешного функционирования предприятий в современных условиях.*

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, инновационная деятельность, инновационные стратегии, конкурентные стратегии, предприятия химической промышленности.

V. MUSIENKO,  
Ph.D., associate professor of Krivoy Rog Economic Institute SHEE  
«Kiev National Economic University named Vadym Hetman»  
E. POHUDYNA,  
student of Krivoy Rog Economic Institute SHEE «Kiev National Economic University named Vadym Hetman»

## Use of competitive strategies in the chemical industry of Ukraine in the conditions of innovative development as a necessary condition for competition

*The role and importance of innovation in a competitive environment, the basic components of the effect of innovation in terms of competitiveness. The analysis of the competitiveness of the chemical industry sector, based on an analysis of competitiveness constructed polygon. It proved the importance of an optimal combination of competitive strategies with innovative development strategies for the successful functioning of the enterprises in modern conditions.*

**Keywords:** competitiveness, innovation, innovative strategy, competitive strategy, enterprises of the chemical industry.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах швидкоплинності ринкового середовища, перенасичення економічного простору товарами і послугами одномоментного характеру та в умовах падіння рівня попиту має місце жорстка конкуренція, яка змушує суб'єктів господарювання до максимальної активізації сил в змаганні за кожного споживача.

Визначення лідерів та аутсайдерів такого змагання здійснюється шляхом порівняння конкурентних переваг, що, в свою чергу, визначають рівень конкурентоспроможності учасників ринку.

На сьогоднішній день, в умовах активного впливу процесів глобалізації, основою конкурентоспроможності виступають інновації, що дозволяють суб'єктам господарської діяльності, які ними володіють, займати гідне місце серед інших учасників ринку. Однак, на території нашої держави використання інновацій, як однієї з найважливіших умов підвищення рівня конкурентоспроможності, системно не здійсню-

ється. Тому, з впевненістю можна стверджувати, що стратегічні завдання вітчизняних підприємств, щодо підвищення рівня конкурентоспроможності мають базуватися не лише на застосуванні ефективних конкурентних стратегій, а й на інноваційних засадах, що мають створити для них переваги у боротьбі з економічними суперниками, як на внутрішніх, так і на міжнародних ринках, а також дозволять оперативно та з мінімальними витратами реагувати на зміни зовнішнього середовища. З цього виходить, що інноваційна діяльність підприємства та його конкурентоспроможність є взаємообумовленими, а дослідження даної теми в умовах сьогодення набувають все більшої значимості та актуальності.

Значний внесок у дослідження ролі інновацій в розвитку економічних процесів, у тому числі, й підвищенні конкурентоспроможності, зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені як І. Алексєєва, О. Виноградова, С. Колесов [1], Б. Буркинський, В.Гріньова [2], О. Кузь-

мін, Д. Логан [3], Е. Рейнерт, М. Портер [4], А. Шпітгоф, Б. Скотт, Г. Хамель, та інші.

**Мета статті.** Аналіз процесу використання інновацій та обґрунтування необхідності орієнтації на впровадження стратегій інноваційного розвитку, як важливої умови досягнення гідного рівня конкурентоспроможності в сучасних умовах.

**Виклад основного матеріалу.** Конкурентоспроможність та інноваційна діяльність мають тісний взаємозв'язок. Орієнтація на інновації в сучасних економічних умовах являється найбільш перспективним підходом, оскільки, перемогу в конкурентній боротьбі отримують саме ті учасники ринку, які займають активну позицію у використанні інновацій.

Саме інновації визначають конкурентні переваги в ринковій боротьбі, реалізація яких дозволяє активно брати участь у формуванні світової економічної системи завдяки досягненню інноваційної конкурентоспроможності на національному рівні.

На даному етапі в Україні інновації у виробництві найчастіше проявляються у заміні морально застарілого обладнання більш новим. Проте в сучасних умовах цього не достатньо для забезпечення стійких конкурентних позицій на ринку в майбутньому, що пов'язано із швидким застаріванням існуючих технологій та динамічним розвитком нових у більшості галузей. Велика швидкість інноваційних процесів у світі та впровадження їх результатів у виробництво спричинює постійну появу нових видів виробництв та відмирання попередніх [4, с. 132]. При цьому, як свідчить світова практика, ефект інноваційної діяльності підприємства з точки зору його конкурентоспроможності має три складові:

1. Підвищення конкурентоспроможності товару, що створює конкурентні переваги на найближчу і середньострокову перспективу.

2. Поява нових потреб, що створює конкурентні переваги на віддалену перспективу.

3. Підвищення ефективності виробництва, яка своїм впливом трансформує конкурентоспроможність товарної маси в конкурентоспроможність підприємства.

Інноваційне забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств є запорукою створення та реалізації відповідних переваг в кожній з галузей. Передусім, це покращання якості продукції, скорочення витрат на її виробництво, оптимізація методів формування товарного асортименту, організація виробництва й управління на підприємстві.

Для наглядного прикладу розглянемо підприємство, що функціонує на ринку хімічної промисловості України, а саме – ПАТ «РІВНЕАЗОТ» та його найбільших конкурентів – ВАТ «ДНІПРОАЗОТ» та ВАТ «ОДЕСЬКИЙ ПРИПОРТОВИЙ ЗАВОД» – та спробуємо вияви-

ти його місце серед конкурентів за допомогою аналізу конкурентоспроможності, а також, виявити яку стратегію інноваційного розвитку використовує лідер та які напрямки інноваційного розвитку необхідно застосувати на ПАТ «РІВНЕАЗОТ», щоб підвищити рівень конкурентоспроможності.

Хімічна промисловість – одна з авангардних галузей науково-технічної революції, поряд з машинобудуванням. Це найдинамічніша галузь сучасної світової індустрії. Саме тому, досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємств цієї галузі є таким важливим в сучасних умовах.

З метою аналізу конкурентоспроможності обраних підприємств, нами були обрані наступні фактори конкурентоспроможності: частка ринку, ціна, якість продукції, асортимент виробничі потужності, матеріально-технічне забезпечення; ефективність маркетингових комунікацій, можливість виходу на зовнішній ринок.

Аналіз даних факторів наведений в таблицях 1 та 2 [5–9].

Як видно з таблиці, по-перше, асортимент мінеральних добрив ПАТ «Рівнеазот» є ширшим, за асортимент конкурентів. Однак реалізаційна ціна на один і той самий вид мінеральних добрив, а саме безводний аміак є вищою на 570грн/т., ніж на ВАТ «Дніпроазот», й на 768грн/т., ніж на ВАТ «Одеський припортовий завод».

Причинами такої ситуації може бути невірно обрана як конкурентна так й інноваційна стратегія, що не дозволяє підприємству оптимізувати ціни на продукцію власного виробництва та тим самим отримати додаткову конкурентну перевагу серед конкурентів.

Аналізуючи якість продукції, слід сказати, що ПАТ «Рівнеазот» виробляє продукцію двох або трьох рівнів якості – вищого, першого або другого сорту або ж продукцію марки А та марки Б. Аналогічна ситуація спостерігається на ВАТ «Одеський припортовий завод». Якщо розглядати ВАТ «Дніпроазот», то тут виробляється продукція лише двох рівнів якості – першого та другого сорту, або ж марка А та марка Б.

Таким чином, можна сказати, що тут «Рівнеазот» має перевагу над підприємствами-конкурентами в широті асортименту продукції та в її високій якості. Тобто, на відміну від конкурентів хімічний гігант Заходу орієнтується на конкурентну стратегію диференціації, що, варто зазначити, є досить вдалим рішенням. Всі три підприємства експортно-орієнтовані. Продукцією цих підприємств користуються не тільки в Україні, але й в багатьох інших країнах світу – Туреччина, Бразилія, Індія, Мексика та інші.

Виробничі потужності аміаку на трьох підприємствах мають такий вигляд (табл.2).

З таблиці видно, що виробничі потужності «Рівнеазот» є найменшими серед конкурентів. Певною мірою це обу-

**Таблиця 1. Моніторинг цін мінеральних добрив трьох конкуруючих підприємств**

Хімічне підприємство	Продукція	План поставок (тонн)		Реалізаційна ціна, грн./т (з ПДВ)		
		Січень-грудень	лютий	31.12.15	31.12.14	31.12.13
ПАТ «Рівнеазот»	Аміачна селітра	300000	50000	3300 (мішки)	3351 (мішки)	3300 (мішки)
		–	–	3300 (біг-бег)	3351 (біг-бег)	3126 (біг-бег)
	Вапняково-аміачна селітра	27530	6900	2601 (мішки)	2652 (мішки)	2652 (мішки)
	Безводний аміак	5400	1800	5250	6150	5706
	Аміачна вода	21460	3000	1602	1701	1701
ВАТ «Дніпроазот»	Карбамід	346320	5770	3204 (мішки)	4251 (мішки)	4500 (мішки)
	Безводний аміак	5400	1800	4680	6150	5580
ВАТ «Одеський припортовий завод»	Карбамід	39430	6580	3432 (насип)	3960 (насип)	3564 (насип)
	Безводний аміак	5400	1800	4482	5760	3354

**Таблиця 2. Виробничі потужності аміаку (тис. тон)**

ПАТ «Рівнеазот»	ВАТ «Дніпроазот»	ВАТ «Одеський припортовий завод»
263,8	500,9	1034,1

мовлюється невеликими розмірами підприємства, однак не менш важливою причиною є те, що на відміну від ВАТ «Одеський припортовий завод» наше підприємство не використовує конкурентну стратегію лідирування на основі зниження витрат, що допомогло б йому підвищити рівень виробничих потужностей, та знизити рівень цін, що є не менш важливою проблемою підприємства.

Розглянувши певні характеристики обраного нами підприємства, та двох конкурентних підприємств

доцільним є перейти до здійснення бальної оцінки конкурентоспроможності на основі методу експертних оцінок. Експертами виступали працівники служби маркетингу, начальники шести основних цехів ПАТ «Рівнеазот» та головний інженер підприємства. Кількість експертів становила 25 чоловік. Для експертів був запропонований перелік факторів та шкала їх оцінки від 1 до 5, де 5 – відмінно, 4 – добре, 3 – задовільно, 2 – погано, 1 – дуже погано (табл.3)

**Таблиця 3. Бальна оцінка конкурентоспроможності підприємства**

Фактори конкурентоспроможності	Вагове значення факторів конкурентоспроможності	Значення факторів конкурентоспроможності (у балах)			Цінність факторів конкурентоспроможності (у балах)		
		«РІВНЕАЗОТ»	«ДНІПРОАЗОТ»	«ОДЕСЬКИЙ ПРИПОРТОВИЙ ЗАВОД»	«РІВНЕАЗОТ»	«ДНІПРОАЗОТ»	«ОДЕСЬКИЙ ПРИПОРТОВИЙ ЗАВОД»
Частка ринку	0,11	3	5	5	0,33	0,55	0,55
Якість продукції	0,18	5	4	5	0,9	0,72	0,9
Асортимент	0,09	5	3	3	0,45	0,27	0,27
Ціна	0,08	3	4	4	0,24	0,32	0,32
Виробничі потужності	0,14	4	5	5	0,56	0,7	0,7
Матеріально-технічне забезпечення	0,14	5	4	5	0,7	0,56	0,7
Ефективність маркетингових комунікацій	0,13	4	3	4	0,52	0,39	0,52
Можливість виходу на зовнішній ринок	0,08	5	4	4	0,4	0,32	0,32
Канали збуту	0,05	3	4	4	0,15	0,2	0,2
Усього:	1,0	–	–	–	4,25	4,03	4,48

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

З даних таблиці можна побачити, що рівень конкурентоспроможності ПАТ «РІВНЕАЗОТ» є більшим за рівень конкурентоспроможності ВАТ «Дніпроазот». Однак, в той же час, конкурентна позиція ПАТ «РІВНЕАЗОТ» поступається ВАТ «Одеський припортовий завод».

До сильних сторін конкурентоздатності ПАТ «Рівнеазот» можна віднести – якість продукції, матеріально-технічне забезпечення (певні інновації в технологіях виробництва), можливість виходу на зовнішній ринок, асортимент; до слабких сторін – невелике охоплення частки ринку, низька ефективність маркетингових комунікацій, висока ціна, вузькі канали збуту.

Для наочності проведення порівняння бальних показників можна побудувати багатокутник конкурентоспроможності. Для цього на векторах, що відповідають факторам конкурентоспроможності, відкладають відповідні показники, що відповідають оцінкам експертів за кожним із запропонованих критеріїв [10]. Для підприємств, що аналізуються необхідно ввести ранг за відповідним показником кожного фактора (табл. 4). Ранги будемо розраховувати за принципом: найбільше значення показника окремого фактора відповідає найбільшому рангу. Ранг беремо від 1 до 3.

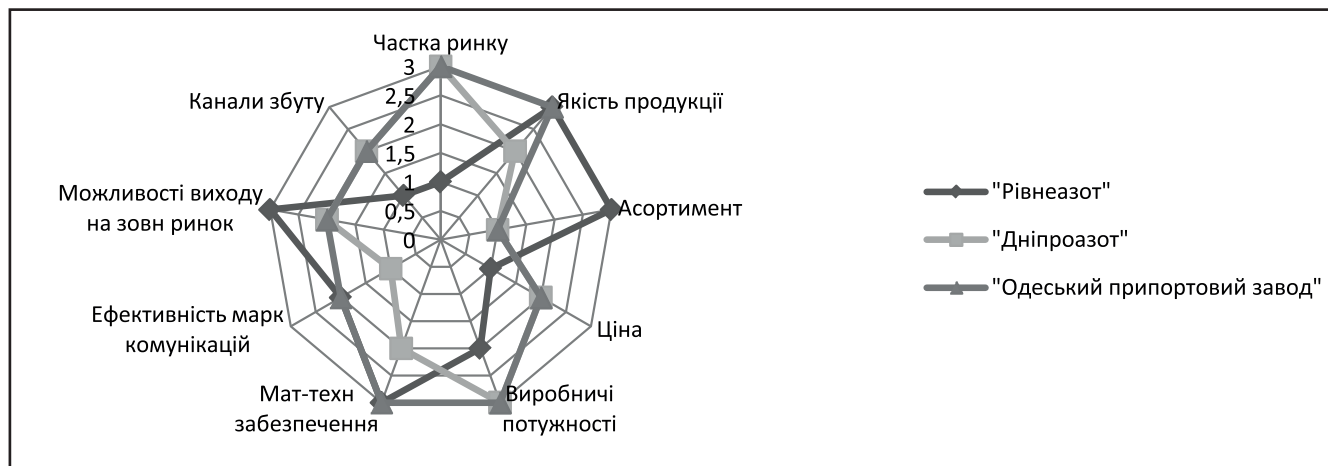
Далі, маємо можливість побудувати багатокутник конкурентоспроможності шляхом побудови радикальних шкал, на які наносяться позначення рангів (див. рис.)

У даному випадку найбільша площа фігури буде відповідати вищій конкурентоспроможності підприємства. За даним рисунком можна зробити висновок, що найбільш конкурентоспроможною є ВАТ «Одеський припортовий завод», за ним слідує ПАТ «Рівнеазот», а на третьому місці – ВАТ «Дніпроазот».

Таким чином, можна визначити, що ВАТ «Одеський припортовий завод», являючись досить потужним високотехнологічним підприємством, що й дозволяє йому зайняти лідируючі конкурентні позиції в галузі, використовує інноваційну стратегію захисту, яка спрямовується саме на утримання конкурентної позиції на ринку хімічної промисловості України та орієнтується на уникнення надмірного ризику. Тобто підприємство впроваджує новацію, лише впевнившись у її перспективності. Використовуючи таку стратегію, ВАТ «Одеський припортовий завод» переслідує виконання її основної функції, яка полягає в оптимізації співвідношення «витрати–випуск». Важливим є те, що підприємство приділяє багато уваги навчанню свого персоналу, що в результаті призводить до отримання інноваційних ідей, які й підтримують інноваційний роз-

**Таблиця 4. Ранги підприємства за вихідними даними**

Виробник	Частка ринку	Якість продукції	Асортимент	Ціна	Виробничі потужності	Матеріально – технічне забезпечення	Ефективність маркетингових комунікацій	Можливість виходу підприємства на зовнішній ринок	Канали збуту
«Рівнеазот»	1	3	3	1	2	3	2	3	1
«Дніпроазот»	3	2	1	2	3	2	1	2	2
«Одеський припортовий завод»	3	3	1	2	3	3	2	2	2



**Багатокутник конкурентоспроможності трьох підприємств хімічної промисловості**

виток підприємства на гідному рівні та дозволяє йому займати лідируючі позиції серед конкурентів.

Також, поряд із інноваційною стратегією захисту «Одеський припортовий завод» активно застосовує конкурентну стратегію лідирування на основі зниження витрат, що дає змогу підприємству утримувати низький рівень цін по відношенню до конкурентів. Тобто лідерська позиція дає змогу використовувати ціни як наступальну чи оборонну зброю. Також дана стратегія дає змогу підприємству підтримувати високі показники продуктивності з розрахунку на одного працівника, що є не менш важливим в сучасних умовах.

Поєднання таких двох вкрай важливих стратегій розвитку дозволяє «Одеському припортовому заводу» лідирувати в галузі хімічної промисловості.

Щодо ПАТ «Рівнеазот», то слід сказати, що підприємство не займає позицію ані лідера, ані аутсайдера.

Виходячи з аналізу, видно, що для забезпечення більш високого рівня конкурентоспроможності даного підприємства необхідно оптимізувати собівартість продукції, що дозволить знизити ціну та залучити більшу кількість споживачів. Обов'язковим для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства є збільшення ринків збуту, що дає змогу зменшити залежність від кон'юнктури одного ринку. Тому для того, щоб зміцнювати та розвивати свої позиції на зовнішньому ринку, необхідно розвивати власну, ефективну збутову мережу. Також необхідно здійснити більш ефективну інформаційну політику, що буде спрямована на створення позитивного іміджу вітчизняної хімічної промисловості на зовнішніх ринках, активізацію налагодження і супровід ділових зв'язків між вітчизняними й зарубіжними суб'єктами хімічної промисловості.

Тому на ПАТ «Рівнеазот» доцільно застосовувати інноваційну стратегію наступу, яка характеризується принципами підприємницької конкуренції. Застосування такої стратегії передбачає постійну орієнтацію на світові досягнення науки та технології, на наявність наукових розробок та на швидке реагування й пристосування до нових технологічних можливостей, що й дозволить більш раціонально використовувати ресурси, оптимізувати рівень цін та, відповідно, отримувати більше прибутку й розширювати свою діяльність.

Важливим тут є активна участь співробітників у створенні та впровадженні інновацій. Тому, при реалізації інноваційної наступальної стратегії ПАТ «Рівнеазоту» необхідно створити спеціальний підрозділ фірми, функціями якого будуть наукові дослідження та розробки.

Дана стратегія ідеально підходить підприємствам, що прагнуть поширювати свій вплив на ринок та інші привабливі сфери діяльності. А, оскільки, частка ринку ПАТ «Рівнеазот» є досить маленькою, то це ще раз підтверджує доцільність застосування даної стратегії.

Також, варто зазначити, що в умовах посиленої конкуренції, лише досягнути бажаного рівня конкурентоспроможності є недостатнім – його необхідно постійно підтримувати. Тому, з часом, необхідно буде замінити наступальну стратегію інноваційного розвитку на стратегію інноваційного прискорення, що буде сприяти підвищенню вартості інтелектуального капіталу інноваційної тотальності та відкритості, а також стимулюванню інноваційної діяльності, елітарності та кооперуванню.

Щодо конкурентної стратегії, то «РІВНЕАЗОТ» застосовує стратегію диференціації, що й дає змогу підприємству отримувати конкурентну перевагу у вигляді більш широкого асортименту продукції, ніж у конкурентів галузі. Та, в той же час, дана стратегія, не дозволяє підприємству знизити ціну, а навпаки – вона передбачає індивідуальні ціни, які перевищують витрати на отримання особливих різноманітних ознак та якостей продукції.

На нашу думку, найбільш доцільним є часткове поєднання двох конкурентних стратегій, а саме стратегії диференціації та стратегії лідирування на основі зниження витрат. Перша – надасть змогу не втратити конкурентну перевагу у вигляді широкого асортименту та розширювати його, а друга – дозволить оптимізувати ціни.

### Висновки

Оптимальне поєднання та раціональне застосування інноваційної та конкурентної стратегій на «РІВНЕАЗОТ» й є найбільш ефективним та необхідним кроком на шляху досягнення позиції лідера галузі хімічної промисловості України.

Отже, в сучасних динамічних умовах господарювання, застосування інновацій та впровадження стратегій інноваційного розвитку в поєднанні з конкурентними стратегіями є вкрай важливою умовою конкурентної боротьби.

### Список використаних джерел

1. Колесов С.В. Інноваційні аспекти конкурентоспроможності промислових підприємств України / Колесов С. В. – К.: Знання – Прес, 2010. – 335 с.
2. Гринев В.Ф. Инновационный менеджмент: Учеб. пособие. – 2-е изд., стереотип. / В.Ф. Гринев. – К.: МАУП, 2001. – 152 с.
3. Портер М. Е. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М. Е. Портер : пер. с англ. И. Минервина. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 452 с.
4. Грозна В.В. Підвищення конкурентоспроможності економіки України як передумова співробітництва з ЄС / В. В. Грозна // Актуальні проблеми економіки. – 2006, № 11(29). – С. 130 – 134.
5. Річна інформація емітента цінних паперів ПАТ «Дніпроазот» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.azot.com.ua/uk/company/57/>.

6. Продукція та послуги ВАТ «Одеський припортовий завод» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.opz.odessa.net/products/>

7. Інформація для акціонерів ПАТ «Рівнеазот» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.azot.rv.ua/>

8. Ковеня Т. В. Підсумки роботи підприємств хімічної та нафтохімічної промисловості України за 2011 рік / Т. В. Ковеня // Хімічна промисловість України. 2012. – № 2. – С. 3–18.

9. Чуприна Н. М. Тенденції розвитку підприємств хімічної промисловості в Дніпропетровському регіоні / Н. М. Чуприна // Прометей. – 2012. – № 3 (39). – С. 48–55.

10. Войчак А. В. Маркетингові дослідження [Текст] : підручник / А. В. Войчак, А. В. Федорченко ; [ред. А. В. Войчак] ; Державний вищий навчальний заклад «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». – К. : КНЕУ, 2007. – 408 с.

УДК 330.332

А.О. СЕРГАЧОВА,  
магістр Київський національний університет технологій та дизайну  
Н.А. КРАХМАЛЬОВА,  
к.е.н., доцент Київський національний університет технологій та дизайну

## Передумови формування стратегії розвитку підприємства

У статті проаналізовано основні базові стратегії розвитку підприємств. Розглянуто їх переваги та недоліки у застосуванні в діяльності вітчизняних підприємств. Наведено відмінні характеристики та етапи стратегій.

**Ключові слова:** стратегія розвитку, підприємство, стратегічне планування, ринок, діяльність.

А.О. СЕРГАЧОВА,  
магістр Киевский национальный университет технологий и дизайна  
Н.А. КРАХМАЛЕВА,  
к.э.н., доцент Киевский национальный университет технологий и дизайна

## Предпосылки формирования стратегии развития предприятия

В статье проанализированы основные базовые стратегии развития предприятия. Рассмотрены их преимущества и недостатки в применении в деятельности отечественных предприятий. Приведены отличительные характеристики и этапы стратегий развития предприятий.

**Ключевые слова:** стратегия развития, предприятие, стратегическое планирование, рынок, деятельность.

A.SERGACHEVA,  
master, National University of Food Technologies  
N. KRAKHMALEVA,  
candidate of economic sciences, National University of Food Technologies

## Pre-condition of forming of strategy of development of enterprise

The article analyzes the main basic company development strategies. Their advantages and disadvantages in the application at domestic enterprises are discussed. The article also provides distinguishing characteristics and stages of company development strategies.

**Keywords:** development strategy, enterprise, strategic planning, management, market, activity.

**Постановка проблеми.** Дослідження практики діяльності вітчизняних підприємств показало, що значна частина з них працює без визначеної наперед стратегії свого розвитку, що призводить до відсутності цільових орієнтирів у прийнятті виробничих, маркетингових, фінансових та інших управлінських рішень. Відсутність чітко визначеної стратегії послаблює позиції підприємства у конкурентній боротьбі, особливо у разі виходу підприємства на зовнішні ринки збуту. Серед причин такого стану є відсутність традиції та досвіду стратегічного планування вітчизняних підприємств, а також брак кадрів відповідної кваліфікації для здійснення стратегічних управлінських дій.

Сьогодні економічна ситуація ставить жорсткі вимоги до діяльності промислових підприємств, які, зокрема, полягають у постійному перегляді й коригуванні стратегії та цілей, здійсненні організаційних перетворень та змін з метою адаптації до динамічних галузевих і конкурентних умов і забезпечення довгострокового успіху на ринку. Тому в керівництва підприємств постає завдання, виконання якого передбачає послідовність певних кроків, таких як: формування цілей, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, вибір кращої із стратегічних альтернатив, розроблення комплексу заходів щодо її реалізації.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання стратегічного управління підприємством та

формування конкурентних стратегій широко висвітлені у науковій літературі закордонних та українських авторів. Серед яких класичними стали праці таких авторів, як М. Портер, І. Ансофф, Ф. Котлер, Ж. Ламбен. Питання стратегічного управління досліджуються у працях Д. Аакера, С. Віханського, Є. Голубкова, В. Котельникова, А. Лапіна, Дж. Шанк, Дж. Траута, а також українських вчених С. Гаркавенко, П. Гордієнко, Г. Кіндрацької, Н. Куденко та багатьох інших. В їх працях подана докладна класифікація стратегій та умови їх застосування. Питання проблем вибору розглядається як у класичних працях із стратегічного управління підприємством, так і в працях, присвячених психологічним аспектам управлінської діяльності. Підходи та методи до прийняття рішень описані у дослідженнях таких закордонних та вітчизняних учених, як: Г. Азоєв, Р. Акофф, Ч. Барнард, І. Бузько, М. Вебер, А. Воронкова, В. Герасимчук, Б. Клейнер, А. Наливайко, В. Пономаренко, Ж. Поплавська, Є. Попов, Р. Сайерта, Г. Саймон, Р. Фатхутдінов та ін. Аналіз праць значених науковців показав існування двох основних підходів до розробки та прийняття стратегічних рішень – раціонального (що спирається на жорсткий аналіз результатів та показників) та ірраціонального (який спирається на знання, досвід, інтуїцію тих осіб, що здійснюють вибір). Однак практика господарювання промислових підприємств показала необхідність одночасного використання обох підходів, а отже, актуальним є завдання формування аналітичного інструментарію розробки та прийняття стратегічних рішень, спрямованого на розвиток підприємства.

**Метою даної статті** є визначення передумов застосування стратегій розвитку підприємства (обґрунтування основних стратегій вибору розвитку підприємства).

**Виклад основного матеріалу.** У досліджених літературних джерелах стратегія розглядається як комплекс дій, спрямованих на забезпечення стійких позицій підприємства на ринку, отримання і підтримку довгострокових конкурентних переваг у діяльності підприємства, а також чітке визначення курсу дій та розподіл ресурсів, які будуть необхідні для досягнення поставленої мети. В загальному стратегія розвитку підприємства покликана відповісти на низку питань: у яких напрямках господарської діяльності вигідніше розвиватися, які кошти будуть необхідні, як прибуток буде отримано при розвитку даних напрямків. Зазначимо, що стратегія розвитку підприємства має бути вибудована за принципом ієрархії. Вибір стратегії передбачає прийняття управлінським персоналом низки рішень з метою досягнення найкращих показників діяльності у конкретно обраній сфері діяльності.

На рівень стратегії, комплексність, ступінь інтеграції впливають тип і розмір підприємства. Залежно від

розміру, фінансових можливостей, ринкових перспектив та інших факторів сучасне підприємство може здійснювати один напрям діяльності або диверсифікувати свою діяльність відразу за декількома напрямками. Наприклад, у маленького підприємства всього одна стратегія, а велике підприємство володіє розробленою стратегією для кожного рівня дій.

Для найбільш повного аналізу необхідно розглянути найпоширеніші, виврені практикою й широко освітлені в літературі стратегії розвитку бізнесу, які називаються базисними, або еталонними. Вони показують підходи до зростання підприємства та пов'язані зі зміною стану одного чи кількох елементів [1]: продукту; ринку; галузі; положення підприємства всередині галузі; технології. Кожний із наведених елементів може перебувати в одному з двох станів: існуючому чи новому. Першу групу еталонних стратегій становлять стратегії концентрованого зростання, які пов'язані зі зміною продукту і (чи) ринку. При використанні цієї стратегії підприємство намагається поліпшити або виробляти новий продукт, не змінюючи галузі. Підприємство шукає можливості поліпшення свого положення на існуючому ринку або ж переходу на новий ринок, який буде реалізовуватися на вже освоєному підприємством ринку.

Стратегії інтегрованого зростання пов'язані з розширенням підприємства шляхом додавання нових структур. Використання такої стратегії можливо, якщо підприємство перебуває в сильному бізнесі, не може здійснювати стратегії концентрованого зростання, в той же час інтегроване зростання не суперечить її довгостроковим цілям. Підприємство може здійснювати інтегроване зростання шляхом придбання власності або розширення зсередини. При цьому в обох випадках змінюється положення підприємства всередині галузі. Виділяють два основних типи стратегій інтегрованого зростання: стратегія зворотної та прямої вертикальної інтеграції [2].

В першому випадку стратегія спрямована на зростання підприємства внаслідок придбання або ж посилення контролю над постачальниками. Підприємство може або створювати дочірні структури, що здійснюють постачання, або ж приєднувати компанії, які вже здійснюють постачання. Дана стратегія зворотної вертикальної інтеграції може дати підприємству дуже сприятливі результати, пов'язані з тим, що зменшиться залежність від коливання цін на комплектуючі і запитів постачальників. Крім того, постачання як центр витрат для підприємства можуть перетворитися на центр доходів.

Стратегія прямої вертикальної інтеграції забезпечує зростання підприємства за рахунок придбання або ж посилення контролю над структурами, що знаходяться між підприємством й кінцевим споживачем (системами розподілу та продажу). Такий тип інтеграції

ції найвигідніший, якщо посередницькі послуги дуже розширюються з якісним рівнем роботи.

Стратегія диверсифікованого зростання реалізується тоді, коли підприємство далі не може розвиватися на цьому ринку з цим продуктом у рамках цієї галузі.

Основними стратегіями диверсифікованого зростання є [3]:

- стратегія центрованої диверсифікованості. За даної стратегії існуюче виробництво залишається в центрі бізнесу, а нове виникає з урахуванням існуючих технологій використання спеціалізованої системи розподілу;

- стратегія горизонтальної диверсифікованості. За такої стратегії підприємство орієнтується на виробництво технологічно не пов'язаних продуктів, які використовували б наявні можливості підприємства, наприклад, у сфері постачань. Новий продукт має бути орієнтований на споживача основного продукту, супутньому за своїми якостями вже виробленому продукту. Важливою умовою реалізації цієї стратегії є попередня оцінка підприємством власної компетентності у виробництві нового продукту;

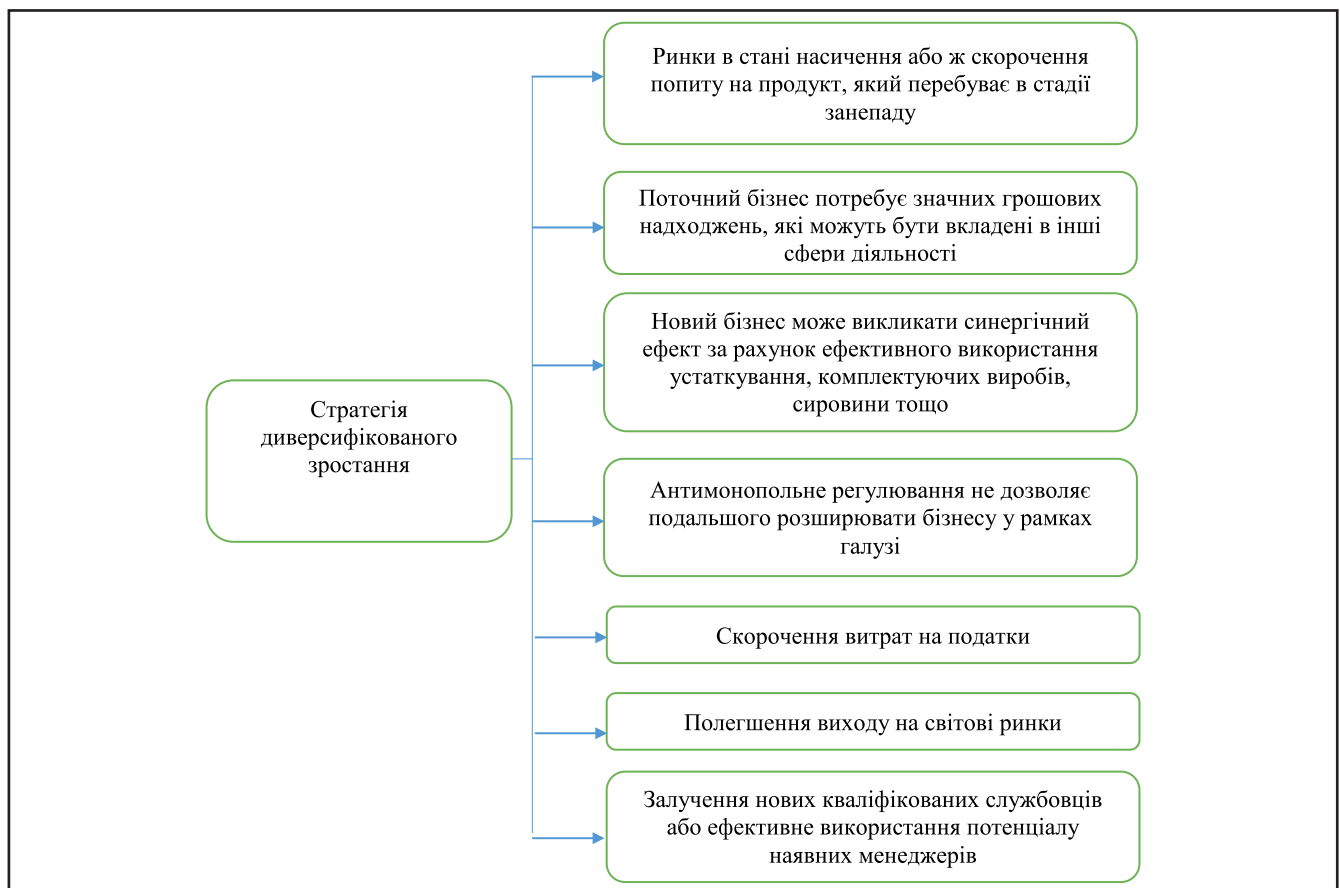
- стратегія конгломератної диверсифікованості – поповнення асортименту компанії виробами, що не пов'язані ні з технологіями, які застосовуються, ні з ринками, на яких працює фірма, ні з існуючими потребами споживачів. Цей

вид диверсифікації залежить від таких чинників, зокрема від компетентності персоналу, сезонності ринку, наявності необхідних фінансових ресурсів тощо.

Зазначимо, що стратегії скорочення підприємства використовують для цілеспрямованого згортання виробництва. Виділяється чотири типи стратегій скорочення бізнесу [4]: стратегія ліквідації компанії; стратегія «збирання врожаю» (стратегія допускає скорочення витрат на закупівлі, на робочу силу та максимальне отримання доходу від розпродажу наявного продукту при скороченні виробництва); стратегія скорочення частини підприємства; стратегія скорочення витрат. Однак у реальній практиці підприємство може одночасно реалізовувати кілька стратегій. Особливо це поширено в багатогалузевих компаніях. Підприємство може проводити і визначену послідовність у реалізації стратегій.

Інструментарієм стратегічного вибору є стратегії вибору, методи вибору стратегії, методи аналізу та оцінки, моделювання формування та реалізації стратегії відповідно до етапів процесу стратегічного управління, методи оцінки можливостей осіб, що приймають рішення.

Метод здійснення вибору залежно від поставлених завдань зосереджується на цілях організації, з урахуванням яких оцінюються альтернативи стратегії [5]. Таким чином, допускається можливість отримання



**Рисунок 1. Фактори впливу на вибір стратегії диверсифікованого зростання**

Джерело: авторська розробка на базі: [2, 3, 10]:



**Рисунок 2. Основні критерії вибору альтернативних стратегічних рішень**

Джерело: авторська розробка на базі: [6, 7, 9]:

різних варіантів стратегії, кількісно визначених щодо критеріїв, слабких та сильних сторін. При цьому найбільш доцільний із варіантів обирається для реалізації. Крім того, процес стратегічного вибору передбачає узгодження цілей, не допускаючи конфлікту між цілями та завданнями підприємства.

Така стратегія вибору передбачає існування алгоритму обчислення оптимального варіанта рішень. За умови, що учасники ухвалення рішення вважають процедуру обґрунтованою, відповідь буде отримана у результаті обчислень, хоча ці обчислення можуть бути складними.

Значну увагу тут варто приділяти критеріям вибору. Склад критеріїв може суттєво відрізнятись та обумовлюватися конкурентними умовами, специфікою підприємства, досвідом ОПР, наявністю політичних зв'язків та ін. (рис. 2).

Найчастіше процес прийняття рішень щодо розвитку підприємства супроводжується такими ризиками [6–9]:

- нестабільність політичної ситуації у країні, ризик несприятливих соціально–політичних змін у країні, регіоні, області;

- нестабільність економічного законодавства, невизначеність економічної ситуації, часті зміни умов інвестування, особливості розподілу та використання прибутків;

- ризики, пов'язані із погіршенням відносин із країнами і, як наслідок, ризики, пов'язані із регулюванням зовнішньоекономічної діяльності;

- виробничо–технологічні ризики, пов'язані із складністю адаптації нової техніки і технології до діючого виробничого процесу, можливість браку тощо;

- ризики, пов'язані із неточністю, неповнотою або викривленням інформації щодо фінансового стану партнерів та інших учасників бізнесу;

- ризики, пов'язані із збалансованістю інтересів усіх учасників (власників, менеджменту, партнерів), із узгодженням загальної стратегії підприємства і його можливостей.

Звичайним явищем при виборі стратегії є наймання консалтингових агентств, що не входять до складу організації. Такий метод використовується, якщо існують конфлікти усередині організації, необхідність у застосуванні цінного досвіду персоналу агентств у різних питаннях управління та в забезпеченні об'єктивності стратегічного вибору. Консультанти мають достатньо багатий досвід роботи з різними організаціями, що можна використати до конкретної ситуації. Але варто враховувати, що залучення зовнішніх консультантів завжди пов'язане із додатковими витратами.

### Висновки

Стратегія розвитку підприємства визначається в результаті вивчення зовнішнього оточення і можливих внутрішніх перспектив її діяльності з урахуванням непередбачених ринкових обставин. Вона полягає у встановленні довгострокової орієнтації підприємства на будь–який вид виробничої діяльності і заняття відповідного або планованого положення як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

При плануванні враховуються також можливі стратегії розвитку наступних ринкових послуг на підприємстві: вихід на ринок з новим продуктом, залучення нових постачальників і споживачів товарів, розширення або припинення виробництва та продажу колишніх товарів і послуг.

Згідно з концепцією стратегічного управління, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища – необхідний елемент визначення місії та цілей підприємства, стратегії виступають як інструменти досягнення цілей, а для

успішної реалізації обраного стратегічного набору необхідно, щоб підприємство функціонувало відповідно до вибраної концепції управління. Відмітимо, що стратегічне управління – це сучасна концепція ведення бізнесу, яка охоплює визначення цілей та завдань, напрямів діяльності, створює орієнтир для розміщення ресурсів та реалізації заходів для досягнення поставлених цілей.

Таким чином, стратегія розвитку підприємства передбачає формування основоположних цілей і завдань на довгостроковій основі, а також чітке визначення курсу дій і грамотний розподіл ресурсів, які будуть необхідні для досягнення поставленої мети. Стратегія підприємства завжди має поєднувати у собі заплановану та продуману лінію поведінки, а також можливість реагувати на все нове.

#### Список використаних джерел

1. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. / А.П. Міщенко. – К.: Центр навч. літератури, 2004. – 336 с.
2. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник. – 2-е изд., перероб. и доп. – М.: Гардарики, 2008. – 296 с.

3. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2000. – 360 с.

4. Люкшинов А.Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособие. – М.: ЮНИТИ, 2000. – 375 с.

5. Катъкало В.С. Эволюция теории стратегического управления / В.С. Катъкало. – 2-е изд. – СПб.: Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2008. – 548 с.

6. Гибсон Дж.Л. Организации: поведение, структура, процессы: пер. с англ. / Дж.Л. Гибсон, Д.М. Иванцевич, Д.Х. Донелли. – М.: Инфра-М, 2000. – 662 с.

7. Грант Р.М. Современный стратегический анализ. 5-е изд. / Р.М. Грант; пер. с англ. под ред. В.Н. Фунтова. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.

8. Каммингс С. Реконструкция стратегии / С. Каммингс. – Х.: Изд-во ХГУ, 2010. – 560 с.

9. Пономаренко В.С. Багатомірний аналіз соціально-економічних систем: навч. посіб. / В.С. Пономаренко, Л.М. Малярець. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. – 384 с.

10. Моргулець О.Б. Менеджмент у сфері послуг. Навч. посіб. / О.Б. Моргулець. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 384 с.

УДК 658.589(477)

І.Ю. ПЛЮТА,

м.н.с., ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»

## Можливості та їх реалізація щодо забезпечення модернізації та посилення електропостачання в Україні з урахуванням досвіду європейських країн

У статті розглянуто стан та тенденції розвитку інфраструктури електромереж в країнах ЄС і Україні, а також представлено пріоритетні напрями модернізації системи електропостачання з урахуванням досвіду країн Європи.

**Ключові слова:** інфраструктура електропостачання, модернізація, модернізаційні процеси, інноваційний розвиток, інвестиції.

І.Е. ПЛЮТА,

м.н.с., ГУ «Інститут економіки и прогнозирования НАН Украины»

## Возможности и их реализация по обеспечению модернизации и усилению системы электроснабжения в Украине с учетом опыта европейских стран

В статье проанализированы состояние и тенденции развития инфраструктуры электросетей в странах ЕС и Украине, а также представлены приоритетные направления модернизации системы электроснабжения с учетом опыта стран Европы.

**Ключевые слова:** инфраструктура электроснабжения, модернизация, модернизационные процессы, инновационное развитие, инвестиции.

I. PLYUTA,

Jr. Res., Institute for Economics and Forecasting of NAS of Ukraine

## Opportunities and their implementation to ensure modernization and strengthening of the power supply system in Ukraine based on the experience of European countries

The article analyzes the state and development of power supply systems in the EU and Ukraine, and also presented priorities of modernization of the power supply system based on the experience of European countries.

**Keywords:** power infrastructure, modernization, modernization processes, innovative development, investment.

**Постановка проблеми.** Модернізаційні процеси, що відбуваються сьогодні в сфері виробничої інфраструктури та, зокрема, в системі електропостачання, потребують уточнення ключових завдань, пріоритетів та механізмів їх реалізації з урахуванням досвіду європейських країн.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.** Проблемам реалізації модернізаційних процесів та розвитку інфраструктури електропостачання приділяється увагу значна кількість науковців. Вказаним питанням присвячені численні праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених, таких як О.В.Кириленко, Б.С. Стогній, С.П.Денисюк, В. Фортов, Б.В.Слупський, В.І.Мартинюк, З.Ю. Буцьо та інших.

**Мета статті** полягає у визначенні ключових напрямів модернізації системи електропостачання та можливостей її посилення з урахуванням досвіду європейських країн для забезпечення сталого розвитку економіки країни.

**Виклад основного матеріалу.** Інтегрування України у світове товариство потребує дослідження зарубіжного досвіду та практики інноваційного розвитку системи електрозабезпечення, аналізу основних напрямків та проблем інноваційного розвитку інфраструктури електропостачання інших країн з метою дати стимул та підтримати перспективні тенденції щодо впровадження сучасних перспективних технологій передавання та розподілення електроенергії.

Зростання обсягів споживання електроенергії супроводжується однаковими проблемами, з якими стикаються електромережеві компанії майже у всіх країнах: використанням устаткування, яке вже вичерпало свій ресурс (більшість мереж електрифікованого світу побудовано ще в 50–70-х рр. ХХ ст.); зростанням пікових навантажень, та відповідним збільшенням потужностей передавальних мереж; ускладненням управління потоками енергії в класичній мережі через перехід на розподілену генерацію електроенергії; відсутністю підтримки регулюючими органами підвищення тарифів, що необхідне для фінансування критично важливих оновлень інфраструктури тощо.

Вказані тенденції ведуть до кардинальної зміни традиційної моделі розподілу електроенергії. Сучасна концепція інноваційної перебудови електроенергетики передбачає перехід до енергетичних систем якісно нового покоління – розвиток транспорту електроенергії, в т.ч. на далекі відстані; керування попитом на електроенергію в режимі реального часу; розвиток технологій накопичення електроенергії, розосередженої генерації та НВДЕ [1].

Обраний Україною шлях інтеграції до Євросоюзу вимагає зближення та інтеграції національної економічної системи до систем країн ЄС. Це ставить Україну

перед вибором запровадження моделі інноваційного розвитку, яка прийнята ЄС за базову.

Підписавши Угоду про Асоціацію між Україною та ЄС наша країна взяла на себе зобов'язання щодо впровадження певних актів законодавства ЄС у секторі енергетики. Переважна їх більшість вже є обов'язковими для імплементації Україною як члена Європейського Енергетичного Співтовариства, договірною стороною якого Україна стала з 01.02.2011 р. та відповідає ряду зобов'язань по Договору до Енергетичної Хартії 1994 р., Меморандуму про взаєморозуміння і співпрацю у сфері енергетики та іншим багатостороннім і двостороннім угодам.

Основним змістом домовленостей щодо електропостачання за Директивою 2009/72/ЄС та Регламентом (ЄС) № 714/2009 можна вважати такі: впровадження відкритого внутрішнього ринку, який дозволить вільно обирати своїх постачальників, а усім постачальникам вільно здійснювати постачання своїм клієнтам; усунення перешкод для продажу електроенергії у Співтоваристві на рівних умовах, усунення дискримінації щодо умов продажу електроенергії; розвиток в рамках Співтовариства транскордонних міжсистемних сполучень; постачання електроенергії належної якості за прозорими та обґрунтованими цінами; сприяння більш ефективному використанню електроенергії, створення умов для безпеки енергетичного постачання; створення умов для цінової конкуренції у електропостачанні; гарантування недискримінаційного доступу третьої сторони до електричних мереж, у т. ч. транскордонних; ефективно відокремлення мережевих видів діяльності та таких видів діяльності, як виробництво і постачання; модернізація розподільних систем, шляхом впровадження інтелектуальних систем, які мають будуватися таким чином, щоб просувати децентралізоване виробництво енергії та енергетичну ефективність; наукове й технічне співробітництво та обмін інформацією для покращення технологій розподілення, постачання й кінцевого споживання із фокусом на енергоефективних й екологічних технологіях; незалежність національних регулюючих органів із спеціальними повноваженнями.

Співробітництво сторін відповідно до ст. 338 Угоди про Асоціацію включає: питання модернізації та посилення наявної енергетичної інфраструктури, яка становить спільний інтерес, цілісності, надійності та безпеки енергетичних мереж; сприяння енергоефективності та енергозбереженню з метою досягнення значного прогресу відповідно до стандартів ЄС, зокрема транспортування, розподіл та використання енергії; науково-технічне співробітництво та обмін інформацією у сфері виробництва енергії, транспортування, постачання та кінцевого споживання тощо.

Очевидно, що переважна частина економічних положень за Угодою фактично означає зміст реформ, які необхідно провести в Україні для реальної модернізації.

На даний час європейська електроенергетична галузь переходить від регульованої структури з вертикально інтегрованими енергокомпаніями до дерегулювання, лібералізації та організації регіональних ринків.

Основним завданням законодавства ЄС у сфері електроенергетики є створення сприятливих умов для конкуренції через: розмежування діяльності з виробництва та постачання електроенергії, з одного боку, та діяльності по управлінню мережами для передачі та розподілу електроенергії, з іншого; недискримінаційний доступ до мереж для всіх користувачів; надання права вибору постачальника всім споживачам електроенергії; незалежність та розширення кола повноважень національного регулятора енергетики тощо [2]. Як бачимо такі ж завдання, згідно директивам, постають перед українською електроенергетикою.

Першочерговим завданням Європейської системи електропостачання наразі є переоснащення та підвищення технічного рівня електромереж відповідно до завдань європейської енергетичної політики та умов зміни клімату. В європейських країнах діючі мережі розраховані переважно на централізоване виробництво великої потужності при слабких міжсистемних зв'язках; надійність електромереж знижується через зростаючі мережеві перевантаження, збільшення кількості відновлюваних джерел енергії і розподілених енергетичних ресурсів.

Стан електромереж залишається практично незмінним, незважаючи на технологічні нововведення і розвиток економічної та законодавчої бази, тому наразі гостро постає питання їх модернізації. На думку європейських експертів модернізація відбуватиметься через ефективне впровадження та використання технологічних процесів, які вже розроблені, або ж знаходяться на останній стадії розробки. Серед них виділяють такі альтернативні технології: системи високовольтних ліній постійного струму з перетворювачем джерела напруги (VSC-HVDC); гнучкі передавальні системи змінного струму (FACTS); нові типи провідників: лінії з газовою ізоляцією (GIL) і високотемпературні надпровідні кабелі (HTS); новітнє програмне забезпечення для оптимізації управління і регулювання, збільшення ефективності та експлуатаційної надійності системи, зменшення потреби в будівництві нової інфраструктури [3].

Для ефективною відповіді новим викликам в ЄС прийнята нова платформа енергозабезпечення European Technology Platform SmartGrids: комплекс організаційно-технічних заходів, основними компонентами якого є інтелектуальна вимірювальна система, автоматизований розподіл електроенергії і управлін-

ня збоями, автоматизація підстанцій і розподільчих мереж, управління активами підприємства. Вона передбачає величезну кількість енергетичних послуг та дозволить досягати цільових показників діяльності енергокомпаній, не проводячи масштабної реновації основних фондів. В країнах ЄС вже тестуються кілька пілотних проектів щодо інтегрованих підходів до розподільчих систем: проект SmartCity в Малазі; проект по створенню ефективної вимірювальної інфраструктури для моніторингу та обміну даними в режимі реального часу в Гетеборзі; проект InvoGrid в Португалії для забезпечення ефективного управління споживанням і мікрогенерацією які мають за мету скорочення споживання електроенергії на 20%.

Важливим напрямком розвитку української електроенергетики, визначеним Енергетичною стратегією України на період до 2030 р., є інтеграція ОЕС України в об'єднання енергосистем європейських країн. Процес розширення континентальної європейської енергосистеми ENTSO-E за рахунок приєднання ОЕС України був ініційований у 2006 р. В січні 2008 р. було затверджено «Технічне завдання Проектної Групи по об'єднанню енергосистем України і Молдови з електричною системою UCTE». В даний час проходить перший етап інтеграції, який полягає в дослідженні можливості паралельної роботи української та молдовської енергосистем з синхронною зоною континентальної Європи: визначаються всі технічні, організаційні та експлуатаційні вимоги для їх об'єднання. У разі економічної вигоди та технічної здійсненності, наступним кроком має бути укладення Угоди про підключення названих систем та ENTSO-E. Синхронна робота ОЕС України з європейською системою ENTSO-E стане вагомим складовим зміцнення енергетичної безпеки країни, важливою перевагою буде також можливість доступу до наукового та технічного потенціалу європейського енергетичного сектору. Причому одним з найважливіших кроків до повної інтеграції української енергосистеми в енергетичний простір ЄС буде узгодження українського енергетичного законодавства з європейським.

Базовими принципами модернізації інфраструктури електропостачання в Україні є надійність електропостачання, якість електричної енергії, ефективність електропередачі по мережі, доступність тарифів на електроенергію для споживачів, ефективність управління мережевим комплексом за мінімальних витрат.

На даний час стан інфраструктура електромереж характеризується кризовою ситуацією, основними проблемами галузі є зношеність обладнання (часом гранична) та висока аварійність. Більше 40% усіх ліній електропередачі магістральних електромереж перебувають у експлуатації понад 40 років, понад 63%

силових трансформаторів – більше 25 років. Розподільчі електричні мережі побудовані переважно в 50–80-х рр. минулого ст. – понад 17% з них перебувають в технічно непридатному стані. Вичерпали передбачений технічною документацією нормативний ресурс і потребують заміни близько 13% трансформаторних підстанцій. Тільки на магістральних електромережах за даними НЕК «Укренерго» аварійність зросла вдвічі у 2014 р. порівняно із попереднім роком, з цієї причини недовідпуск електроенергії зріс на 22% і становив понад 51 млн кВт.г.

Високими є технологічні витрати електроенергії, величина якого варіює в діапазоні 14–22%, натомість, в розвинених країнах Європи та Північної Америки становить 4–8 %. Причинами цього є: високий ступінь зношеності обладнання мереж, недостатній рівень технічного та програмного забезпечення систем обліку електроенергії та управління режимами роботи; скорочення кількості потужних промислових споживачів зі сталим режимом роботи та зростання кількості дрібних, внаслідок чого зростає кількість точок обліку та асинхронізація режиму роботи мережі; неадаптованість нормативної бази щодо упередження несанкціонованого споживання електроенергії тощо.

Ключовою причиною стану, в якому перебуває система електропостачання, є її постійне недофінансування, відсутність контролю за ефективним використанням наявних інвестицій та недостатній рівень підтримки галузі з боку держави.

Якщо розглянути дані щодо обсягів та структури фінансування інфраструктурних інвестиційних програм ДП НЕК «Укренерго» недофінансування є постійним: у 2013 р. на нове будівництво – на 20,69%, на модернізацію – на 25,48%. У 2014 р. відповідно – на 12 та 22%. Фактичний обсяг фінансування (виконання) інвестиційної програми ДП «НЕК «Укренерго» на 2015 р. відповідно до наданого звіту склав 3243 млн грн (без ПДВ), або 48,8% від плану. Недовиконання інвестиційної програми ліцензіат пояснював затримкою з затвердженням фінансового плану, зниженням темпів роботи підрядників внаслідок затримки постачання обладнання через зростання курсу валют, режимними обмеженнями у роботі ОЕС України, затримками при проведенні конкурсних торгів тощо.

У 2015 р. структура капітальних інвестицій за джерелами по ДП «НЕК «Укренерго» характеризувалася такими даними: власні кошти підприємств – 12,7%, кредити банків і позики – 72%, кошти загального фонду державного бюджету не були передбачені (в 2013 р. становили 2,8%) (табл. 1). Натомість у 2014 р. власні кошти підприємств становили 15,6%, кредити банків і позики – 57%, інші джерела – 27,4%, кошти загального фонду державного бюджету також не

були передбачені (в 2013 р. їх частка була 5,4%). Очевидно, що фінансування за рахунок власних фінансових ресурсів країни потребує значного збільшення.

Інвестиційні програми розвитку та реновації розподільних електромереж виконуються щорічно в межах 70%, що також вочевидь не спроможне покращити стан галузі (2014 р. недофінансування програм становило 54%).

Основним джерелом фінансування модернізації електромереж є тарифна складова, також недоотримуються кошти від споживачів електричної енергії через заборгованість, перехресне субсидіювання, яке досі має місце та неринкові тарифи для населення. Реальна собівартість виробленої кВт.год становить 1 грн, а населення сплачує лише 40% від собівартості електроенергії. По ціні за 1 кВт·год Україна має останнє місце в Європі (для порівняння в еквіваленті до грн – у Данії 8,2 грн, у Німеччині – 7,9 грн., на Кіпрі – 7,5), в Росії та Білорусі населення сплачує за ринковою ціною – 1 грн. за 1 кВт·год [4].

Важливими напрямками удосконалення фінансового забезпечення інвестиційних проектів інфраструктури електропостачання можна назвати такі:

- стимулювання процесів інвестування підприємствами власних коштів у розвиток та модернізацію виробництва, застосування механізмів пільгового оподаткування та диференціації ставок оподаткування для підприємств, які впроваджують інновації, внесенням змін до розділу V «Особливості в оподаткуванні та митному регулюванні інноваційної діяльності» Закону України «Про інноваційну діяльність», а також внесення відповідних змін до Податкового кодексу України;
- вдосконалення амортизаційної політики шляхом надання режиму прискореної амортизації основних фондів;
- запровадження системи державного (зі сторони НКРЕКП) контролю цільового використання амортизаційних фондів на цілі інвестування;
- відновлення державної бюджетної підтримки масштабних проектів, якої на даний час немає (включаючи також програми фінансування розвитку наукової інфраструктури у сфері електропостачання);
- активізація банківського кредитування електростачальних підприємств, введення податкових пільг для банків, які здійснюють довгострокове кредитування цих підприємств, та механізмів державного, приватного та синдикуваного гарантування таких кредитів;
- для залучення іноземного інвестування: вжиття заходів щодо поліпшення інвестиційного клімату;
- застосування державно-приватного партнерства при недоцільності приватизації окремих об'єктів енергетичної інфраструктури державної та комунальної форми власності.

**Обсяги та структура фінансування Інвестиційних програм ДП «НЕК «Укренерго» за джерелами у 2013–2015 рр.**

Складові інвестиційної програми	2 013				2014				2015			
	Заплановано, млн грн	Профінансовано			Заплановано, млн грн	Профінансовано			Заплановано, млн грн	Профінансовано		
		млн грн	%	структура за напрямками, %		млн грн	%	структура за напрямками, %		млн грн	%	структура за напрямками, %
Капітальні вкладення, усього	2445	189,60	77,5	100,0	2105,6	1794,0	85,2	100,0	6652,8	3440	51,7	100,0
Власні кошти, усього, у т.ч.:	664,7	634,10	95,4	33,4	371,0	256,4	69,1	14,3	1681,6	436,2	53,6	12,7
прибуток (кошти тарифу)	544,5	506,80	93,1	26,7	186,0	151,7	81,6	8,5	552,6	436,2	53,6	12,7
амортизація	30	29,56	98,6	1,6	185,0	104,7	56,6	5,8				
Крім того, кредитні кошти ЄБРР	746,2	489,70	65,6	25,8	1103,7	1030,9	93,4	57,5	4653,1	2477	57,1	72,0
Крім того, кредитні кошти МБРР	9,6	55,20	573,2	2,9	2949,0	20,0	693,0	1,1	–	–	–	
Крім того, кошти загального фонду державного бюджету	132,1	52,30	39,6	2,8	0,0	0,0	0,0	0,0	–	–	–	–
інші джерела	892,3	664,70	74,5	35,1	5000,0	0	0,0	0,0	57,0			0,0

Джерело: складено за даними НЕК «Укренерго»

Ключовий внутрішній виклик, який полягає в необхідності переходу до інноваційної моделі розвитку інфраструктури електромереж вимагає вирішення таких найактуальніших питань: прийняття «Програма розвитку магістральних електричних мереж ОЕС України на період до 2023р.»; якнайскоріше впровадження перспективних Схем розвитку електромереж областей і районів; адаптація енергетики України до нової платформи енергозабезпечення ЄС (SmartGrids). Крім європейських країн впровадження та розвиток активно-адаптивних мереж вже здійснюється багатьма іншими країнами світу: у США, Канаді, Японії, Індії, Китаї Smart Grid піднесені на рівень державної політики з технологічного розвитку електроенергетики; узгодження параметрів і масштабів модернізації енергетичної інфраструктури з перспективами розвитку економіки (наразі відсутні програми соціально-економічного розвитку України на середньо- і довгострокову перспективу) на основі яких має бути запроваджена практика випереджального та прогнозованого розвитку інфраструктури електромереж.

**Висновки**

На основі проведених досліджень можна зауважити, що проблеми експлуатації, підвищення надійності та ефективності електромереж мають першочергове значення як в Україні, так і в країнах ЄС. Приєднання України до Енергетичного Співтовариства відкриває як нові перспективи, так і накладає велику відпові-

дальність у реформуванні національного енергетичного сектору та забезпеченні надійності поставок енергоносіїв до країн ЄС.

Реалізація державної політики в енергетичній сфері відповідно до цілей та принципів Угоди створить більш прогнозоване, прозоре та стабільне регуляторне середовище з метою розвитку системи електропостачання на основі єдиних стандартів, доступу до нових технологій, програм енергоефективності, сприятиме створенню інтерактивної електричної мережі для надання комплексу різнопланових енергетичних послуг.

**Список використаних джерел**

1. Стогній Б.С., Кириленко О.В. Еволюція інтелектуальних електричних мереж та їхні перспективи в Україні // Техн. електродинаміка. 2012. №5, С. 52–67
2. Нова Енергетична стратегія України до 2020 р.: безпека, енергоефективність, конкуренція [Електронний ресурс]. – Доступний з: <[http://www.razumkov.org.ua/upload/Draft%20Strategy\\_00%20\(7\).pdf](http://www.razumkov.org.ua/upload/Draft%20Strategy_00%20(7).pdf)>
3. Развитие электросетей в Европе: состояние и перспективы [Електронний ресурс]. – Доступний з: <[http://iet.jrc.ec.europa.eu/ses/sites/iet.jrc.ec.europa.eu.ses/files/publications/reqno\\_jrc66334\\_eau\\_61\\_23.pdf.pdf](http://iet.jrc.ec.europa.eu/ses/sites/iet.jrc.ec.europa.eu.ses/files/publications/reqno_jrc66334_eau_61_23.pdf.pdf)>
4. Віктор Петров: «У питаннях приєднання до електромереж ми працюємо за вимогами ЄС з українськими тарифами, які ще далекі від європейських» [Електронний ресурс]. – Доступний з: <<http://ua-reporter.com/novosti/157451>>

А.В. ШЕВЧЕНКО,  
к. е. н., доцент, Національний авіаційний університет  
Ю.В. ГЕРАЦЕНКО,  
студентка, Національний авіаційний університет

## Тенденції розвитку інтернет-маркетингу в Україні

*В статті визначено, що одним з пріоритетних напрямків розвитку глобалізаційних ринкових процесів є розвиток електронного бізнесу та зокрема електронної комерції. Описано основні тенденції розвитку світового Інтернет-маркетингу та зокрема розвитку електронної комерції в Україні. Визначено основні тренди використання Інтернет-маркетингу в Україні, як одного з перспективних способів електронної комерції.*

**Ключові слова:** Інтернет-маркетинг, Інтернет-торгівля, маркетингові тренди, інтернет-магазин.

А.В. ШЕВЧЕНКО,  
к. э. н., доцент, Национальный авиационный университет  
Ю.В. ГЕРАЦЕНКО,  
студентка, Национальный авиационный университет

## Тенденции развития интернет-маркетинга в Украине

*В статье определено, что одним из приоритетных направлений развития глобализационных рыночных процессов является развитие электронного бизнеса и в частности электронной коммерции. Описаны основные тенденции развития мирового Интернет-маркетинга и в частности развития электронной коммерции в Украине. Определены основные тренды использования Интернет-маркетинга в Украине, как одного из перспективных способов электронной коммерции.*

**Ключевые слова:** Интернет-маркетинг, Интернет-торговля, маркетинговые тренды, интернет-магазин.

A. SHEVCHENKO,  
PhD, Associate Professor, National Aviation University  
Yu. GERASCHENKO,  
student, National Aviation University

## Development trends internet-marketing in Ukraine

*The article stipulates that one of the priorities of the globalization of market processes is the development of e-business and e-commerce in particular. The basic trends of the global online marketing and in particular the development of electronic commerce in Ukraine. The main trends in the use of Internet marketing in Ukraine as one of the promising methods of e-commerce.*

**Keywords:** Internet marketing, Internet sales, marketing trends, online shop.

**Постановка проблеми.** Сучасна епоха глобалізації ринкових процесів призводить до необхідності використання передових технологій в електронному бізнесі, особливо це стосується реалізації виробленої продукції. Одним з пріоритетних напрямів процесу глобалізації є розвиток електронного бізнесу та зокрема електронної комерції. Варто зауважити, що великі підприємства мають ресурси та можливості для ведення торгівлі з використанням інновацій, тоді як дрібні товаровиробники залишаються осторонь від цього процесу. Електронна комерція – важлива складова сучасного бізнесу, в загальному розумінні вона означає проведення торговельних операцій за допомогою мережі Інтернет. Всесвітня мережа розвивається настільки стрімко, що залучає у процес свого розвитку абсолютно всі галузі економіки, тому розгляд цього питання набуває особливого значення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасний світ неможливо вже уявити без звичних кожному інформаційно-комунікаційних технологій, мережі Ін-

тернет, різноманітних мобільних пристроїв і пов'язаних з їх удосконаленням і проникненням в усі сфери діяльності людини безмежних можливостей для споживача. Сьогодні все більше компаній починають використовувати електронну торгівлю та Інтернет-маркетинг. Сутність поняття «Інтернет-маркетинг» пояснюється різними вченими і фахівцями-маркетологами по-різному. Постійний користувач Всесвітньої мережі визначає Інтернет-маркетинг як комплекс спеціальних методів, що дозволяють власникам веб-ресурсів просувати свій сайт в Інтернет, розкручуючи, таким чином, торгову марку свого підприємства, отримувати, застосовуючи мережеві технології, додатковий прибуток. На думку Холмогорова В.В., Інтернет-маркетинг включає в себе цілий комплекс дочірніх дисциплін [4].

Петрик О.А. в книзі «Інтернет-маркетинг» визначає спрямованість даного напрямку маркетингу на «освоєння алгоритмів формування і забезпечення високої ефективності рекламних кампаній, способів правильного позиціонування торгової марки на ринку» [5].

Успенський І.В. відзначає, що поява Інтернет-маркетингу тісно пов'язана з розвитком багатьох суміжних областей і, перш за все, основою даної дисципліни є сам маркетинг. Під терміном Інтернет-маркетинг, розуміється теорія і методологія організації маркетингу в гіпермедійному середовищі Інтернет [6].

**Метою** цієї **статті** є визначення сутності Інтернет-маркетингу в Україні, вивчення, висвітлення та використання інструментів Інтернет-маркетингу.

**Виклад основного матеріалу.** У всьому світі за 2015 р. аудиторія Інтернету збільшилася на 500 млн осіб. Загальна кількість зареєстрованих у Всесвітній павутині і зовсім перевищила 3,1 млрд. чоловік при чисельності населення Землі в 7,2 млрд.

Поширення Інтернету не залишило поза увагою сферу торгівлі: з кожним роком все більше людей вважає, що здійснення покупок «не виходячи з дому» або он-лайн краще традиційного походу в магазин. За даними Асоціації компаній Інтернет-торгівлі, за підсумками 2015 р. український ринок онлайн-торгівлі склав 426 млрд.грн. і зріс на 31% в порівнянні з попереднім роком. При цьому, кількість інтернет-магазинів збільшилася з 7 тис. у 2007 році до 57 тис. у 2015 р. Стрімко зростаючий ринок змушує компанії переглядати стратегічні плани з урахуванням необхідності ведення діяльності у віртуальному просторі для утримання клієнтів і забезпечення їм зручного і швидкого процесу здійснення покупок.

У світі вже склалися деякі рецепти успіху для компаній, що збираються почати свою справу в Інтернеті. Дійсно, віртуальний простір надає можливості для розвитку як підприємствам, які вирішили почати з представлення товарів на сайті з міркувань економії на організації офлайн-магазину і відносної легкості просування, так і вже довели свою популярність великим магазинам. При цьому лідери офлайн-торгівлі все більше відчувають тиск своїх віртуальних конкурентів, що також змушує їх створювати Інтернет-платформи і пропонувати клієнтам більш привабливі умови покупки в Мережі. Сьогодні споживач стикається з ситуацією, коли придбати товар значно вигідніше через сайт магазину [3].

Тенденції розвитку Інтернет-маркетингу та електронної комерції присвятили свої праці вітчизняні та іноземні науковці – Н.С. Меджибовська, Д.Г. Легеза, М. Харрисон та інші. Однак питання використання інструментів інтернет-маркетингу потребують більш глибокого вивчення та висвітлення.

Даніель Ньюман опублікував статтю в журналі Forbes під назвою «The Top 10 Marketing Trends That Will Define 2016». Результати даної роботи є вкрай плідними і практичними, а крім того, його авторитет і репутація показують, що ця людина дійсно здатна, з високою часткою коректності, передбачати тренди

розвитку в цікавій для нас сьогодні тематиці. Розглянемо основні тенденції розвитку Інтернет-маркетингу.

Перший тренд, який, на думку Даніеля Ньюмана, матиме місце, – це зміна основних способів подання рекламних матеріалів користувачеві. На плаву залишаться компанії, які приділяють цьому особливу увагу і рекламуються не через докучливі, «Спам-повідомлення» push-up-повідомлення, а через грамотний контекст, який заснований на пошукових запитах користувача, аналізі його переваг та поведінки. Основна порада – створювати рекламні оголошення з великою увагою до деталей і турботою про покупця, використовуючи комплекс знань про цільову аудиторію.

Друга тенденція пов'язана з активною експансією розширення AdBlock, яка зовсім блокує рекламні повідомлення. Як згадувалося вище, час докучливих для користувача рекламних інструментів пройшов. Майбутнє за уважними до своїх покупців компаніями.

По-третє, з розвитком сучасних технологій і потужностей гаджетів, майбутнє без сумніву, за 3D-технологіями.

Ньюман закликає мислити і проводити маркетингову політику в 3d-площині. Сучасні магазини з матеріальними товарами зовсім скоро стануть надбанням історії.

По-четверте, соціальні медіа – це повноцінний канал зв'язку з покупцями. Іншими словами, це не просто можливість показати товар світу, але і спосіб розповісти покупцеві про його філософію.

По-п'яте, продаж через Інтернет – невід'ємна частина діяльності ритейлерів. З подальшим посиленням ролі соціальних мереж та Інтернету в нашому житті покупки стануть проводитися через Інтернет ще частіше. Вже зараз ми спостерігаємо значні зрушення в цьому напрямку. Наприклад, безконтактні платежі Mastercard PayPass, що дозволяють купувати в один «клік». Продажі через Інтернет стануть вирішальним каналом збуту. Ті виробники, які не зможуть переорієнтуватися, швидше за все підуть з ринку.

По-шосте, так звані масиви інформації про користувачів Big Data стануть все більш широко використовуватися завдяки новим можливостям у обробці даних. Це дозволить зробити рекламу ще більш точковою, скласти детальний психотиповий портрет покупця і в перспективі, навіть передбачати його запити.

По-сьоме, ще більш широкий розвиток отримають мобільні додатки для смартфонів і планшетів. Вже зараз багато компаній витрачають значні кошти на розвиток в цьому напрямку.

По-восьме, просто вірусні відео відійдуть на другий план, абсолютно новий рівень взаємодії з цільовою аудиторією нададуть онлайн-стріми. Нові майданчики, такі як Periscope, Vlab, надають можливість показати користувача в прямому ефірі на екрані будь-якого

смартфона. І якщо дію відеореклами Ньюман порівнює з вибухом, то онлайн-стрім – це точно випущена стріла, яка потрапить прямо в ціль.

По-дев'яте, збільшення обчислювальних потужностей і створення нового специфічного софту, який доступний вже зараз, значно автоматизують сферу Інтернет-комерції [1].

І ще одна тенденція – практично необмежена потреба користувачів в новому контенті. Бренди, які не зможуть генерувати щось нове кожен день, втрачать аудиторію. Щодо більш довгострокового прогнозу, також можна відмітити основні тренди, які кардинально змінять маркетингові стратегії вже у найближчі роки. Вони дещо збігаються з вищезазначеними, але є і відмінності. Саме їх усвідомлення дозволить успішно використовувати інтернет-маркетинг як один із способів електронної комерції.

1. Мобільні технології стануть основою маркетингу. Від мобільних пристроїв до смартфонів і від планшетів до портативних гаджетів – еволюція пристроїв, що визначають розвиток маркетингу. Саме з їх екранів користувач отримує основний потік інформації, частиною якого може стати створений контент, який є основою для взаємодії компаній і клієнтів.

2. Відносини між клієнтом та брендом будуть більш прозорими. На сьогоднішній день клієнти чекають від брендів більшого залучення. Набагато більшого, ніж відносини «продавець–покупець». Сьогодні покупці найчастіше приходять за емоціями і чудовим обслуговуванням, а не за товаром. Цей тренд стане більш явним у міру того, як зростатиме клієнтський запит на прозорість. «Чесні бренди» мають майбутнє, оскільки роблять те, що говорять і виконують свої обіцянки. З огляду на швидкість поширення інформації в Мережі, майбутнє за репутацією.

3. Потреба в хорошому контенті буде тільки рости. Контент, особливо візуальний, буде більш актуальний. Інфографіка, Лендінг-Пейдж, що мають прекрасне графічне оформлення, вже сьогодні відіграють одну з найважливіших ролей. Важливим фактором успіху бренду буде швидкість, з якою він зможе створювати свій унікальний контент, що задовольняє споживача.

4. Контент користувача стане новим хітом. Призначений для користувача контент, перевершить бренд-вий за силою впливу. Компанії поступово передадуть ініціативу управління власним маркетингом клієнтам. З'явиться гостра необхідність створювати позитивний образ у свідомості споживачів всюди, від онлайн-рецензій до постів в соціальних мережах і блогах. У відповідь з'явиться новий спосіб спільного створення контенту брендами і клієнтами, який стане новою популярною тенденцією.

5. Соціальні мережі стануть Інтернетом майбутнього та невід'ємною частиною маркетингу. Їх сила впливу

незмінно зростає, і більшість брендів повністю переводять маркетингові заходи в соціальні медіа. Таким чином, вони володіють реальним потенціалом стати не просто одним з каналів продажів, а єдиним маркетинговим каналом. Так, наприклад, сайт соціальної мережі «ВКонтакте» – це найбільш відвідуваний ресурс російсько-українського сегмента Інтернету.

6. Бренди володітимуть своєю аудиторією. Створюючи співтовариство і вступаючи в прямий діалог з клієнтами, компанії навчаться зберігати аудиторією, що допоможе сформувати співтовариство лояльних покупців і адвокатів бренду. Реакція і почуття клієнтів будуть формувати майбутні рекламні кампанії. Задоволений клієнт буде із задоволенням носити брендовий одяг і робити все, що потрібно, щоб прославити улюблену марку. Це дозволить задовольнити одну з важливих потреб людини – в самоідентифікації через приналежність до соціальних груп. У майбутньому користувачі одного бренду стануть справжнім братством.

7. Хороші бренди будуть вести себе як виробничі, а не як обслуговуючі компанії. У той час як обслуговуючі компанії прагнуть зробити клієнта щасливим і добитися продовження контракту, виробничі організації процвітають за рахунок інновацій. Бренди майбутнього будуть не тільки задовольнятися задоволеністю і утриманням клієнтів. Їм доведеться швидко і ефективно створювати інновації, забезпечуючи більшу цінність для клієнтів. Якісне обслуговування ніколи не вийде з пріоритетних напрямків.

8. Персоналізований, інформаційний маркетинг стане більш точним. Існує велика різниця між інформаційним і нав'язливим маркетингом. У той час як перший заснований на побудові відносин, останній являє собою не що інше, як старий добрий push-маркетинг в новій гарній обгортці. У майбутньому ці два формати стануть відрізнитися ще більше. Маркетологи, які віддали перевагу побудові відносин, доб'ються успіху.

9. З'явиться точніша метрика. Для вимірювання успіху багато брендів використовують неправильну метрику «марнославства», включаючи лайки, репости або твіти. Однак в сфері пошуку і аналізу даних розробляються нові, хитромудрі засоби збору правильних даних. В майбутньому ми побачимо розвиток більш досконалих аналітичних інструментів, які допоможуть маркетологам точніше вимірювати успіх компаній. Оскільки, світ навколо змінюється, разом з ним повинні піддаватися змінам методи і засоби, за допомогою яких компанії впливають на клієнтів.

10. Інтелектуальне лідерство – новий SEO-драйвер. Збільшена кількість посилань, оптимізація ключових слів для збільшення відвідуваності сторінки – традиційні SEO-стратегії, які більше не є гарантією потрапляння на перші рядки в Google. Після чергового оновлення ал-

горитму пошуковий гігант став заохочувати більш якісний контент з більш високим пошуковим ранжуванням. Незважаючи на спроби багатьох компаній і творців контенту обдурити систему і потрапити в топ, якісний контент превалює над застаріваючими практиками наповнювати текст великою кількістю ключових слів.

У 2017 році маркетологам необхідно позначити як пріоритет створення якомога більш якісного контенту для своєї аудиторії. Не варто публікувати «викидний» контент в надії на те, що він винесе вас на перші рядки в пошукових системах. Коли створюється посправжньому цінний, важливий і значущий контент, ставлячи перед собою мету допомогти своїй аудиторії знайти те, що вона шукає, ви отримуєте заповітні перші місця в пошукових системах.

11. Розвиток віртуальної реальності. Десятки різних пристроїв додаткової реальності вже запланували дату своїх релізів і виходу в масовий доступ тисячам нових користувачів. Безсумнівно, багато хто буде вузькоспеціалізованими, спрямованими лише на одну конкретну галузь, але багато з них будуть мати загальну спрямованість. Наприклад, Oculus Rift на даний момент це найбільш трендовий пристрій на поточний момент. Реліз Oculus Rift був запланований на перший квартал 2016 року, а під кінець року окуляри віртуальної реальності стали найбільш популярними. Багато інших пристроїв віртуальної реальності створюють умови для появи абсолютно нової сфери Інтернет-реклами, оскільки дозволять інтегруватися з платформами соціальних медіа, відеоканалів і навіть прямих повідомлень. До того ж, в розробки пристроїв додаткової реальності вкладають мільярди доларів практично щомісяця, що пророкує їх популярність вже в найближчому майбутньому.

12. Веб-аналітика. Зі зростанням бюджетів на Інтернет-рекламу важливість аналітики постійно збільшується. Для більшості українських компаній досить двох інструментів: Google Analytics і Яндекс.Метрика. Використовуючи відразу обидва сервіси, можна закрити майже всі потреби в інформації при аналізі даних по рекламним кампаніям, метою яких є залучення користувачів на ваш сайт і онлайн-продажу. Складається парадоксальна ситуація: системи веб-аналітики постійно дивують новинками, але маркетологи не поспішають їх брати на озброєння. Наприклад, вже більше року працює Google Tag Manager (GTM), який дозволяє швидко, а головне – без допомоги програмістів вносити зміни в код сайту. Ця система дає можливість керувати тегами відстеження (Google Analytics, AdWords, DoubleClick). На практиці цією функцією ко-

ристується менше половини компаній. Та ж історія зі звітом по мультиканальним послідовностям в Google Analytics – доступний з 2011 року, але навіть не всі знають про його існування, а застосовують на практиці – одиниці. Потрібно не лінуватись, а вивчати нові можливості звичних інструментів [2].

### Висновки

Переваги Інтернет-маркетингу в Україні полягають не тільки в тому, що є можливість чіткого охоплення цільової аудиторії. Він пропонує гнучке управління рекламними комунікаціями. При цьому навіть досить скромний рекламний бюджет гарантує максимальну віддачу.

З 2016 року, якість контенту стає пріоритетною їх кількості. Відео та візуальна розповідь буде визначати лідерів трафіку. За іронією долі, як це не дивно, особистий контакт в онлайн світі буде мати вирішальне значення. Всім нам доведеться напружитися і приділити серйозну увагу контент маркетингу використовуючи штатні та позаштатні кошти.

Популярність Інтернет-маркетингу в Україні зростає не тільки серед бізнес-компаній, але і серед звичайних користувачів мережі, які прагнуть просувати свої сайти, блоги.

На сьогоднішній день складно знайти велике індустріальне підприємство, яке не просуває себе в мережі. Тенденції зростання можна легко побачити і за постійним розширенням торговельних інтернет-магазинів, а також зростання їх кількості. Торгові онлайн-магазини вже давно перестали бути дошками оголошень, з яких вони і виростили. Сьогодні деякі з них перетворилися у великі корпорації та надають цілий ряд маркетингових послуг.

### Список використаних джерел

1. Daniel Newman. The Top 10 Marketing Trends That Will Define 2016 // Forbes. – 2016.
2. Jeff Beer: [Електронний ресурс]. – <https://blog.uamaster.com/10-trends-2016/>
3. Критерії якості роботи онлайн-магазину АКІТ // Офіційний сайт Асоціації компаній інтернет-торгівлі: [Електронний ресурс]. – <http://www.akit.ru/kriterii-kachestva-raboty-online-magazinov/>
4. Петрик Е. А. Інтернет-маркетинг: учеб. пособие / Е.А. Петрик; Московская финансово-промышленная академия. – М.: Экономика, 2004. – 299 с.
5. Успенский И. В. Інтернет-маркетинг: учеб. / И.В. Успенский. – СПб.: Изд-во СПГУЭиФ, 2003. – 462 с.
6. Холмогоров В. В. Інтернет-маркетинг: краткий курс / В.В. Холмогоров. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2002. – 272 с.

## Аналіз корупційної поведінки підприємницьких структур

Стаття присвячена теоретичним, методичним і практичним питанням створення системи інформаційної безпеки шляхом формування ефективного механізму запобігання проявам корупції в економіці України із застосуванням положень кібернетики.

**Ключові слова:** корупція, підприємницька структура, інституційна пастка, м'які правові обмеження.

## Анализ коррупционного поведения предпринимательских структур

Статья посвящена теоретическим, методическим и практическим вопросам создания системы информационной безопасности путем формирования эффективного механизма предотвращения проявлений коррупции в экономике Украины с использованием положений кибернетики.

**Ключевые слова:** коррупция, предпринимательская структура, институциональная ловушка, мягкие правовые ограничения.

## Providing of information security by analyzing the corrupt behavior of economic entities

This article is devoted to the theoretical, methodological and practical issues of the creation of the information security system through the formation of the effective mechanism for preventing corruption in Ukraine's economy using the provisions of cybernetics.

**Keywords:** information security, corruption, provisions of cybernetics, «institutional trap».

**Постановка проблеми.** Останнім часом питання економічної безпеки (ЕБ), зокрема підприємницьких структур набувають особливу значущість і актуальність. Саме вона стає основою національної, економічної, політичної і соціальної стійкості. Хоча питанням економічної безпеки приділяється значна увага з боку науковців, державних службовців, управлінців, все ж не до кінця розроблена система державного регулювання ЕБ, особливо з точки зору виявлення конкретних загроз у вигляді наявності корупції та визначення шляхів її ліквідації. Нажаль по корупції Україна знаходиться у лідируючій групі країн світу. Це призводить до невдоволення більшості громадян України і в цих умовах всі політичні сили спекулюють на лозунгах боротьби з корупцією, оскільки відсутнє системне бачення вирішення цієї проблеми. У суспільстві пов'язують прояви цієї проблеми із становленням ринкової економіки в Україні. Вважається, що саме впровадження механізмів її реалізації призвело, до появи численних проявів корупційної поведінки учасників економічних відношень, а для вирішення проблеми достатньо лише «закрутити гайки». При цьому практично всі Уряди та Президенти України відзначилися прийняттям жорстких програм боротьби з корупцією, але практичний результат був скоріше зворотнім. Все це обумовлює необхідність поновому поглянути на інституційні процеси України,

зокрема із застосуванням положень кібернетики, як науки для якої системний підхід є базовим.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Два основних і цілком консенсусних переконання лежать в основі сформованого в Україні на даний момент політичного й соціального порядку. Перше складається у визнанні суспільством широкого поширення корупції у всіх сферах державного й економічного життя й констатації надзвичайно низької якості існуючих інститутів (насамперед – правових). Це переконання характерно для людей різних політичних поглядів і соціального положення. Друге переконання, настільки ж поширене, складається властиво в тому, що змінити цей порядок у силу різних причин практично неможливо, не дивлячись на проголошення лозунгів боротьби з корупцією. Інакше кажучи, визнання жалюгідного положення справ у сфері державного регулювання не супроводжується попитом на діючі кроки по його поліпшенню. Така ситуація зовсім не є непоясненим парадоксом; економісти називають її інституційною пасткою. Погані інститути приносять значні збитки економіці й незручності людям, але в масі своїй суспільство зуміло до них адаптуватися; більше того, частина суспільства навчилася витягати відносні переваги з функціонування поганих інститутів, інша – має сумніви у своїй конкурентоспроможності в інших, незнайомих умовах. У такій ситуації витрати на реформування інститутів

починають виглядати для суспільства занадто значними, а вигоди – неочевидними, що й визначає вибір на користь збереження сформованого порядку, незважаючи на його усвідомлювану ущербність.

Багато хто з практиків та науковців країни приділяють питанню боротьби з корупцією велику увагу, але праця фундаментального характеру, що містять ґрунтовний аналіз причин появи корупційної поведінки і, спираючись на зарубіжний досвід, пропонують дієві пропозиції щодо подолання цих явищ, дуже мало. Такими дослідниками є Гайдуцький О., Коуз Р., Куликов Л., Пасхавер О., Сатаров Г., Синенко О., Ясин Е., автор даної статті у ряді попередніх публікацій і досліджень та інші. Проте в дослідженнях вітчизняних науковців для аналізу проблеми проявів корупційної поведінки не залучалися такі положення кібернетики як системний підхід та зворотній зв'язок.

**Мета статті.** В цій статті робиться спроба розглянути процес появи корупційної поведінки з кібернетичної точки зору, оскільки з одного боку «кібернетика» перекладається з латині як «управління», а кібернетика, як наука, є фундаментальною наукою, яка вивчає системи спираючись на два основоположні моменти: цілеспрямованість та зворотній зв'язок. Як ми вже відзначали, українське суспільство знаходиться у інституційній пастці і ми спробуємо описати механізм цієї пастки і охарактеризувати особливості того порядку, що сформувався, і тепер підтримується у рівновазі у часі.

**Виклад основного матеріалу.** Цей специфічний порядок ми пропонуємо іменувати режимом м'яких правових обмежень. Сам термін є свідомою калькою з відомого терміна Яноша Корнаї «м'які бюджетні обмеження», який використано ним для опису фундаментальних особливостей соціалістичної економіки. М'які бюджетні обмеження, на думку Я. Корнаї, складають фундаментальний дефект планової державної економіки, який відображає, що підприємство не несе економічної відповідальності за результати своєї діяльності, користуючись можливістю покривати зростаючі витрати з державного бюджету.

Концепція Я. Корнаї, як відомо, зіграла важливу роль у формуванні уявлень про шляхи й обмеження реформування соціалістичної економіки, що склалася наприкінці 1980-х років. З неї випливала неминучість циклу «лібералізація – стабілізація – приватизація», що і повинна була забезпечити перехід від режиму м'яких бюджетних обмежень до режиму жорстких обмежень і виглядала як формула «запуску» капіталізму в недавніх соціалістичних країнах. Використовуючи термін, який побудований на аналогії з терміном Я. Корнаї, ми бажали підкреслити, що проблеми, про які мова йде, у відомому значенні є послідовними стосов-

но тих, які зважувалися на минулому витку реформування одержавленої економіки.

Узагальнюючи історичний досвід багатьох країн російської дослідник Л. Куликов виділяє чотири основних типи капіталізму: Початковий капіталізм, Бюрократичний капіталізм, Олігархічний капіталізм та Демократичний капіталізм, кожен з них визначається певними ознаками стану суспільства, але слід зазначити, що кожен тип формалізує певний рівень розвитку суспільства і кожен рівень повинен бути послідовно пройдений на шляху до демократичного капіталізму [2].

На кожному з етапів розвитку капіталізму завдання державного управління мають свої особливості і тому дуже важливим є позиціонування сучасного стану розвитку економіки України, виходячи з якого і повинна формуватися відповідна програма дій. Враховуючи наявні ознаки українського суспільства можна вважати, що наша держава знаходиться на переході від бюрократичного капіталізму до олігархічного, але поки що на боці бюрократичного капіталізму. Визначення критеріїв для позиціонування етапу розвитку суспільства є питанням надзвичайно актуальним.

У цілому, режим м'яких правових обмежень – це такий режим, де правила (писане право) існують не стільки для того, щоб їх дотримувалися, скільки для того, щоб вони порушувалися; у всякому разі такі порушення носять систематичний характер. Невірно було б сказати, що в такій системі правила не працюють; вони саме працюють, але працюють специфічним способом.

У цій системі порушення правил носить (повторимо це) систематичний характер, але відбувається за визначеними правилами. Тобто тут існують неформальні правила порушення правил формальних, і це кардинально відрізняє описуваний режим від тих ситуацій, коли правила не дотримуються в силу слабості інститутів примусу, як наприклад, це було в Росії в першій половині 1990-х років. При режимі м'яких правових обмежень держава не відчуває дефіциту в коштах примусу, а той факт, що правила порушуються в цій системі за визначеними правилами, дозволяє розглядати її як специфічну форму порядку (стійкого стану), що може навіть у свідомості суспільства як суспільне благо бути протипоставленим нерегульованому, хаотичному порушенню правил.

Писані правила створюються в цій системі для того, щоб їх можна було й мало сенс порушувати. Тобто вони створюються так, що важко дотримуватися цих правил і є істотною витратою, у той час як можливість не дотримуватися правил дає значні конкурентні переваги. Іншими словами, правила в цій системі створюються так, щоб стимулювати їхнє порушення. У підсумку все життя описуваного соціуму будується як постійний торг, що ведуть його члени навколо ін-

## ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

дивідуальних прав на порушення визначених правил, якесь порушення здатне забезпечити їм ті або інші зручності й переваги. Держава в особі бюрократичної машини виступає як своєрідний магазин, що видає такі індивідуальні права на порушення правил.

У кожного рівня влади є право видавати дозвіл на порушення визначених правил, і зрозуміло, щоб видавати такі дозволи він повинен мати повноваження, щоб карати їхнє несанкціоноване порушення. Це важлива відмінність у цілепокладанні бюрократії, яке необхідно підкреслити: уповноважений бюрократичний орган не стежить за дотриманням правил, але саме він карає їхнє несанкціоноване порушення. Тому він не зацікавлений в оптимізації регулювання й контролю; для нього важливо не мінімізувати випадки й стимули порушення правил, але створити майданчик торгу навколо їхнього порушення.

У цілому, порушення правил в описуваній системі засуджується й у той же час виправдовується. Поряд з формальною нормою тут існує норма неформальна, узуальна; порушення формальних норм вважається неможливим, але неминучим, загальноприйнятим і пробачливим.

При цьому слід відзначити наступне:

Факти порушення правил у даній системі не замовчуються, але скоріше пропагуються.

Важливим елементом легітимації цього режиму є переконаність членів соціуму, що порушення правил повсюдні;

Оцінка масштабів порушення правил в уявленнях членів соціуму суттєво завищена в порівнянні з реальним станом справ.

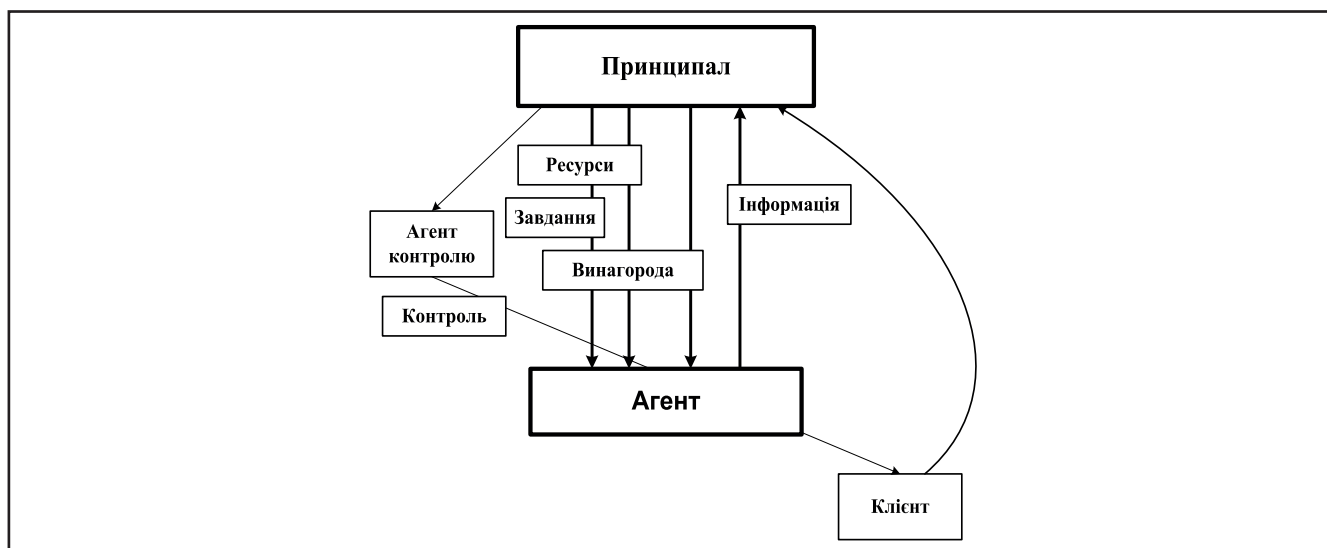
Думка про загальне порушення правил є важливим способом формування суспільних стереотипів і поведінкових норм: у результаті спроби не порушувати

правила або вимагати їхньої зміни виглядають маргінальною або девіантною настановою, марною спробою боротьби із традицією.

Уявлення про тотальність порушення правил — також важливий елемент політичної організації й політичної легітимації порядку, що описується. Завдяки цьому уявленню верхні соціальні поверхи виявляються не протипоставлені нижнім по ознаці корупції (у широкому розумінні), але як би об'єднані з ними в рамках єдиної ієрархії корупційних можливостей. Тому постійні розмови про корупцію, обговорення загальної корупції практично не ведуть до делегітимації встановленої соціальної ієрархії й політичного порядку, але скоріше зміцнюють його й служать, у підсумку, цілям пропаганди й легалізації цього порядку як фактичного й непереборного (у той час як легальний порядок починає розглядатися як надуманий і мнимий).

Саме тому управлінська суть українських заходів у боротьбі з корупцією — перехід до систем управління з сильнішими й ефективнішими зворотними зв'язками. Саме наявність асиметрії у інформаційних потоках наряду з недосконалістю механізму зворотного зв'язку в державному управлінні та державному секторі української економіки є причиною виникнення такого явища як корупція. Визначення, яке буде запропоноване, описує не стільки корупцію «взагалі», скільки корупційну поведінку. Це визначення виникло в рамках теоретичної моделі деяких соціальних відносин, що розроблялася в інституціональній економіці й економічній соціології, а на практиці активно використовувалося при аналізі роботи фірм. Її називають принципал–агентська модель, часто скорочено — агентська модель.

В ідеалі модель, яка представлена на рис. 1, демонструє як причини появи корупції (у наслідок асиметрії



**Принципал–агентська модель зі зворотним зв'язком\***

\* Сатаров Г. Коррупція – 1. Беглый взгляд на пейзаж [Електронний ресурс] / Георгий Сатаров – Режим доступу: <http://www.ej.ru/?a=note&id=8208>

інформаційних потоків), так і метод боротьби з цим дуже небезпечним суспільним явищем. Він позначений стрілкою–дугою, що йде від клієнта до принципала. Вона ототожнює інформацію, що може йти від клієнта до принципала. Ця інформація може сприяти зниженню асиметрії інформації й перешкоджати корупції. Правда, для цього потрібний принципал, який зацікавлений у позабюрократичній інформації, і клієнт, що здатен і бажає її надавати. Клієнт тут повинен розглядатися як цивільне суспільство; агент — бюрократія в цілому; дуга зі стрілкою, що веде до принципала — це незалежні ЗМІ, що є частиною цивільного суспільства «за визначенням». А що стосується принципала, то існують два корисні тлумачення. Перше — це верховна влада. У такому варіанті мова йде про взаємодію між верховною владою й суспільством, про готовність влади кооперуватися із цивільним суспільством, зокрема — для протидії корупції. При другому тлумаченні верховний принципал — це саме суспільство.

Ця ситуація не така тривіальна. Вона змушує замислитися про самосвідомість суспільства, про його готовність сприймати себе не тільки як клієнт влади, але і як її принципала. Тут зворотна дуга зі стрілкою на рис. 2 — ні що інше як ця самосвідомість суспільства, готового реально дивитися на себе й на владу, рефлексувати із приводу свого досвіду спілкування із владою й робити з нього висновки. У тому числі — і про необхідність зміни своїх агентів, як і про захист свого права на зміну агентів. Саме таке суспільство здатне брати участь у протидії корупції.

Причиною існування феномена м'яких бюджетних обмежень (у концепції Я. Корнаї) була державна власність; саме тому бюджет змушений був в остаточному підсумку покривати зростаючі витрати підприємств, що були власністю держави. Можна припустити, що становлення й існування режиму м'яких правових обмежень також пов'язане зі специфікою відносин власності, що сформувалися.

Приватна власність має в рамках цієї системи обмежений характер: де-юре вона існує, але суспільного визнання не має. Право власності виглядає для суспільства приватним випадком і результатом використання прав на порушення правил, легалізацією й капіталізацією таких прав. Тому й втрата власності у зв'язку із втратою прав на порушення правил виглядає в очах суспільства цілком легітимною. У результаті, власність у цій системі, з одного боку, управляється як приватна, у тому розумінні, що номінальний власник може привласнювати доходи від розпорядження майном і розпоряджатися ними, але при цьому вона може бути відчужена не тільки в силу виконання якихось контрактних зобов'язань, але й у силу втрати прав на порушення правил.

Очевидно, що функціонування системи, у якій власність управляється як приватна, але в той же час, яка може бути відчужена, вимагає двоїстого правового режиму. З одного боку, необхідно писане право, що забезпечує виконання контрактів у рамках горизонтальних ринкових взаємин, які пов'язані з розпорядженням власністю (кредит, постачання, продаж та ін.), тут розпорядник власності виступає як юридичний власник у взаєминах з контрагентами (стан формального права switch on). З іншого боку, власність є тут елементом системи «вертикальної торгівлі» навколо прав на порушення правил, і в рамках цих взаємин може бути вилучена у номінального власника й повернута в оборот перерозподілу прав на її використання (стан формального права switch off).

Питання, що стоїть перед нами і яке виправдує наше звертання до термінів Я. Корнаї, міститься в наступному: що відбувається з підприємством, якщо м'які бюджетні обмеження відсутні, тобто «запуск» капіталізму, як він представлявся наприкінці 1980-х — початку 1990-х років, здійснений, але при цьому діють м'які правові обмеження, тобто більшість обмежень, що накладаються нормами письмового права, принципово переборні? Наявність жорстких бюджетних обмежень означає, що підприємство не може компенсувати поточний збиток за рахунок субсидій із зовнішніх джерел (точніше: як правило, не може, тому що в режимі м'яких правових обмежень із всіх правил можливі виключення), а виходить, змушено бути включеним у систему горизонтальних ринкових відносин і прагнути до максимізації прибутку. У цьому значенні базове завдання «запуску» капіталізму вирішено. Разом з тим фірма може знижувати за рахунок індивідуальних прав на порушення правил адміністративні й непрямі витрати, одержувати перевагу на ринку й, у результаті, збільшувати свій прибуток стосовно рівня реальної економічної ефективності. Логічно припустити, що адміністративні й непрямі витрати інших фірм будуть залишатися на досить високому рівні, щоб компенсувати прибутки, які не отримуються у зв'язку з «пільгою» першій фірмі (так, наприклад, значна кількість податкових пільг вимагає антиоксидантної базової ставки на рівні вище необхідної, щоб одержати задовільний рівень реальної ставки). Виходить, прибуток інших фірм виявиться нижче можливого при заданому рівні економічної ефективності. Отже, у цій системі, по-перше, прибуток перерозподіляється від одних компаній до інших за рахунок нерівномірного розподілу адміністративних і непрямих витрат, а по-друге, розмір і динаміка прибутку не відображають безпосередньо рівень і динаміку економічної ефективності фірми.

Зворотна стрілка на діаграмі (рис. 1) може мислитися як зовнішній контроль над бюрократією–владою.

Вдумайтеся: мова йде про єдиний спосіб вирішення проблеми неефективності внутрішнього бюрократичного контролю, який призначений для зниження асиметрії інформації й запобігання корупції. Тільки зовнішній контроль – зацікавлений контроль. Тільки верховний принципал – громадяни – є сукупними жертвами корупції, а тому саме вони повинні бути зацікавлені в її приборкуванні. Якщо вони громадяни.

Ми виходимо з того, що корупція – це якийсь індикатор неефективності управління. І коли ми говоримо, що в перехідні періоди вона зростає, це означає, що трансформація інститутів супроводжується збільшенням їхньої неефективності.

Причина полягає в тому, що трансформація інститутів відбувається в рамках традиційної моделі високого модернізму, про яку писав Дж. Скотт [7]. Інакше кажучи, її розглядають як черговий керований проект. Логіка (схематично) така. Є некорумповані, ефективні, заможні країни; їх інститути влаштовані за визначеними правилами.

І є бідні, неефективні, корумповані країни; їхні інститути влаштовані інакше. Різниця інститутів обумовлює і різницю між двома типами країн. Отже, треба запозичити інститути в ефективних державах і перенести їх на ґрунт неефективних. От уже сорок років цей підхід демонструє вкрай низький коефіцієнт корисної дії.

Тут важливо зрозуміти, що в західних країнах ефективні інститути сформувалися не в результаті якогось проекту, а внаслідок природного інституціонального дрейфу. Про це неодноразово писав Ф. фон Хайек, про це, хоча й менш виразно, говорив Д. Норт [3]. Саме головне, що в процесі інституціонального дрейфу інститути виникали не як якісь замкнуті об'єкти зі своїми формальними нормами. Вони одночасно обростали численними сполученнями з іншими інститутами, неформальними практиками, традиціями, особливостями суспільної свідомості й т.д. У результаті ефективність конкретного інституту визначалася не тільки (а найчастіше – не стільки) його формальним інституціональним дизайном, але й зазначеними численними сполученнями.

### Висновки

2. Режим м'яких правових обмежень дозволяє створити таку систему, де співіснують дві логіки: ринко-

ва логіка горизонтальних взаємин і одночасно логіка «вертикальної торгівлі», що забезпечує можливість поза ринкового перерозподілу ресурсів і прибутку (рента).

3. Для підприємницьких структур режим м'яких правових обмежень – це тригер, що дозволяє переходити з однієї логіки на іншу. Перша логіка, що припускає як загальне правило, зокрема, принцип жорстких бюджетних обмежень, дозволяє економіці діставати прибуток, друга націлена на позаекономічний перерозподіл цього прибутку.

4. Слід виходити з того, що корупція – це якийсь індикатор неефективності управління. І коли ми говоримо, що в перехідні періоди вона зростає, це означає, що трансформація інститутів супроводжується збільшенням їхньої неефективності.

5. Подолання корупції – це створення реальних умов формування системи економічної безпеки, а значить створення умов, коли ніщо не загрожує кому-небудь або чому-небудь, а навпаки створює ситуацію відсутності повної небезпеки і ефективного соціально-економічного та політичного розвитку країни.

### Список використаних джерел

1. Институциональная экономика: [учебник] / под общ. ред. А. Олейника. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 704 с. – (100 лет РЭА им. Г.В.Плеханова)
2. Куликов Л.М. Экономическая теория: [учеб.] / Куликов Л.М. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008. – 432 с.
3. Норд Д. Институції, інституційна зміна та функціонування економіки / Даглас Норд; пер. с англ. І.Дзюб. – К.: Основи, 2000. – 198 с.
4. Публичные услуги и функции государственного управления / Под ред. А.Е. Шаститко. Бюро экономического анализа. – М.: ТЭИС, 2002.
5. Сатаров Г. Коррупция – 1. Беглый взгляд на пейзаж [Электронный ресурс] / Георгий Сатаров. – Режим доступа: <http://www.ej.ru/?a=note&id=8208>
6. Ротбард М. Власть и рынок: государство и экономика / Мюррей Ротбард; пер. с англ. Б.С. Пинскера под ред. Гр. Сапова. – Челябинск: Социум, 2010. – XII + 418 с. (Серия «Австрийская школа». Вып. 22)
7. Скотт Дж. Благими намерениями государства. М.: Университетская книга, 2005.
8. Ясин Е. Модернизация и общество / Ясин Е. // Вопросы экономики. – 2007. – №5. – С. 4–29.

# РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

---

УДК 711.4 + 364.122.5

*М.М. ГАБРЕЛЬ,  
д. техн. н., професор, Навчально–науковий Інститут підприємництва та перспективних технологій  
Національного університету «Львівська політехніка»*

*Й.Я. ХРОМ'ЯК,  
к.техн.н., Навчально–науковий Інститут підприємництва та перспективних технологій  
Національного університету «Львівська політехніка»*

*Н.М. ЛИСЯК,  
к.е.н., Навчально–науковий Інститут підприємництва та перспективних технологій  
Національного університету «Львівська політехніка»*

## **Соціокомунікаційний чинник у просторовій організації та розвитку міст**

*У статті досліджено вплив суспільних комунікацій на просторову організацію та розвиток міст. При цьому теоретично обґрунтовано категорію «соціокомунікаційний простір» для містобудівних та соціально–економічних задач; здійснено вибір методів дослідження; дана характеристика суспільних комунікацій та їх локалізація в просторі міста Львова з урахуванням об'єктивних та суб'єктивних його властивостей; виявлено зв'язки між соціокомунікаційним чинником та простором, а також просторову локалізацію потенціалу. Обґрунтовано шляхи просторових змін на основі вимог структуризації й ефективного використання соціокомунікаційного чинника.*

**Ключові слова:** *суспільні комунікації, соціокомунікаційний чинник, соціокомунікаційний простір, просторова організація міста.*

*М.М. ГАБРЕЛЬ,  
д. техн. н., професор, Учебно–научный Институт предпринимательства и перспективных технологий  
Национального университета «Львовская политехника»*

*Й.Я. ХРОМ'ЯК,  
к.техн.н., Учебно–научный Институт предпринимательства и перспективных технологий  
Национального университета «Львовская политехника»*

*Н.М. ЛИСЯК,  
к.э.н., Учебно–научный Институт предпринимательства и перспективных технологий  
Национального университета «Львовская политехника»*

## **Социокommунікаційний фактор в просторовій організації та розвитку міст**

*В статье исследовано влияние общественных коммуникаций на пространственную организацию и развитие городов. При этом теоретически обосновано категорию «социокommунікаційное пространство» для решения градостроительных и социально–экономических задач; осуществлен выбор методов исследования; дана характеристика общественных коммуникаций и их локализация в пространстве города Львова с учетом объективных и субъективных свойств; выявлено связи между социокommунікаційным фактором и*

*пространством города. Обоснованы пути пространственных изменений на основе требований структуризации и использования социокоммуникационного фактора.*

**Ключевые слова:** общественные коммуникации, социокоммуникационный фактор, социокоммуникационное пространство, пространственная организация города.

N. GABREL,

Prof. National University «Lviv Polytechnik

Y. KHROMYAK,

Ph.D National University «Lviv Polytechnik

N. LYSYAK,

Ph.D National University «Lviv Polytechnik»

## **Socio-communication factor in spatial organization and urban development**

*In the article researched impact social communications on spatial organization and urban development. This theory justified the category of «social and communication space» for urban and socio-economic problems of the cities. Social communications and their localization in the space in Lviv was analyzed. The links between social, communication and space factor of the city was found. The ways of spatial changes based on the requirements of structuring and effective usage social and communication factor.*

**Keywords:** social communication, social and communication space, urban space organization.

**Постановка проблеми.** Міста, а особливо великі, відносяться до класу гіперсистем, характерними ознаками яких є наявність інтелектуальної складової, надзвичайна складність і динамізм. Їх складність зумовлює необхідність урахування соціальних, економічних, технологічних, екологічних, естетичних, історичних та інших характеристик, відносин і зв'язків при обґрунтуванні стратегій та містобудівних рішень їх розвитку. Для всебічного дослідження прогнозування, розвитку та проектування міст слід оперувати великими масивами інформації. Конкретизовано вихідні положення добору та опрацювання інформації для дослідження:

– підбір інформації підпорядковується меті роботи в цілому, а також задачам, які будуть розв'язуватися за результатами досліджень;

– застосування нових підходів до збору та опрацювання інформації, зокрема при складанні програмних документів і стратегій розвитку міст;

– дослідження й проектування міст як систем потребує певної абстракції і спрощеного представлення. Найефективнішим засобом спрощення є моделювання, коли модель відображає лише основні властивості об'єкта, абстрагуючись від другорядних. До основних характеристик містобудівної системи нами віднесено: межі системи, тип структури, характер взаємозв'язку «вхід-вихід», специфіка функціонування, рівень організованості, особливості життєвого циклу системи, економічність, екологічність та ефективність;

– при зростанні складності проблем їх все важче зводити до суто математичних задач, а нематематичні методи зменшують об'єктивність. Вихід із такої ситуації — в об'єднанні цих двох різних сфер людського мислення: строго логічного, що спирається на можливість математичних методів, і ірраціонального, в

основі якого не лише досвід та навички, але й чуттєве сприйняття навколишнього світу. Оскільки процес соціально-економічного розвитку та просторової організації міст містить творчі компоненти, врахуванню неформальних складових приділено значну увагу;

– характеристика містобудівної системи здійснюється за рівнем ієрархії, а саме: абсолютні показники використовуються для окремих елементів системи, групові — для характеристики взаємозв'язку між складовими, комплексні — для опису окремих підсистем, інтегральні — для характеристики системи в цілому. Узагальнюючі критерії формуються в межах однорідної групи властивостей. Оцінку стану системи та її розвитку доцільно здійснювати на багатокритеріальній основі, у т.ч. і за узагальненими критеріями в межах однорідних груп.

Важливою особливістю обґрунтування шляхів розвитку міст виступає недостатнє усвідомлення глобальних змін, що відбуваються, в т.ч. у зв'язку з інформатизацією суспільства. Стратегії розробляються за одноманітним методологічним підходом, а їх обґрунтування й оновлення генпланів стає інтелектуально складним завданням. Як розробники Стратегії та містобудівної документації, так і керівники міст мають бути інтелектуально готовими до осмислення глобальних процесів і їх прояву на конкретну територіальну громаду, володіти сучасним методологічним інструментарієм обґрунтування рішень

У нових політичних та соціально-економічних умовах має принципово змінитися методологія передпроектних досліджень та обґрунтування містобудівних рішень, зокрема у розрізі повнішого врахування людського виміру та дослідження соціального потенціалу. Слід відійти від трактування людини як засобу

виробництва, узагальнено розглядаючи соціально-демографічні характеристики та обґрунтовуючи трудові ресурси для розвитку містоутворювальної й містообслуговуючої групи сфер. Урахування суспільної думки та суспільних відносин стає обов'язковим при розробці містобудівної документації й стратегій розвитку міст. Думка громади і її суспільних груп перетворюється в умову суспільної підтримки пропонованих рішень, об'єднує локальні спільноти, ідентифікує їх з певним простором міста.

**Аналіз досліджень та публікацій.** На жаль, зацікавлення соціокомунікаційним чинником в урбаністичній науці є недостатнім. Технічні науки вивчають можливості й способи передачі, обробки та зберігання інформації, створення спеціальних кодів — систем певних символів і правил, за допомогою яких можна подати необхідну інформацію. Психологія розглядає чинники, які сприяють передачі та сприйняттю інформації, причини, які ускладнюють процес міжособистісної й суспільної комунікації, а також умотивованість мовної поведінки комунікантів. Етнографія вивчає побутові та культурологічні особливості комунікації як спілкування в різних етнічних ареалах. Соціологія досліджує проблеми зв'язків і відношень окремих особистостей, малих та великих соціальних груп. У політології виник окремий напрям, який досліджує політичні процеси з погляду інформаційного обміну між суб'єктами політики [6–8].

Розгляд явищ урбанізації, проблем просторової організації та соціально-економічного розвитку міст з урахуванням соціокомунікаційного чинника допоможе не тільки зрозуміти нові механізми розвитку міст, а й розкриє шляхи і потенціал покращення міського середовища й якості життя мешканців. Це питання в час кризи і недосконалості ринкових механізмів заслуговує на особливу увагу. Інтерес до вивчення суспільного простору міста не є суто теоретичним, він продиктований нагальними практичними потребами. Сьогодні в різних містах світу створюються міждисциплінарні робочі команди, що складаються з архітекторів, урбаністів, економістів, соціологів, «інформатиків» тощо, які займаються розробкою й втіленням у життя проектів «ефективного» суспільного простору, що мають на меті покращення комунікації та взаємодії в міському просторі, а також підвищення його безпеки. Обґрунтована проблема набуває особливого значення для великих міст. Вимагають узагальнення та осмислення певні категорії.

Категорії, використовувані в статті.

Комунікації — процес обміну інформацією між двома або більше особами; виникають між людьми, суспільними групами, органами місцевого самоврядування, рівнями управління тощо. В епоху інформаційного суспільства комунікації забезпечують: прогресуюче

задоволення людських потреб в інформаційних продуктах і послугах; створення глобального інформаційного простору, здатного забезпечити нову якість життя; радикальні зміни в усій системі суспільних відносин (політичних, правових, духовних та ін.); збільшення питомої ваги інформаційно-комунікативних технологій, продуктів та послуг у валовому внутрішньому продукті (ВВП) країни; появу якісно нових комунікацій й ефективної інформаційної взаємодії людей на засадах зростаючого доступу до національних і світових інформаційних ресурсів, подолання інформаційної нерівності (бідності); якісні суспільні трансформації, зміщення акцентів з виробничої до невиробничої сфер, зміну характеру інформаційних потоків [4].

Американський соціолог Льюїс Вірт [2] звертає увагу на характерні особливості комунікацій у містах: міські мешканці спілкуються активніше і частіше, але міжособистісні стосунки в місті є знеособленими, не такими близькими, як у селі. Втрачаються традиційні підстави суспільного життя: слабнуть родинні та сусідські зв'язки (у селі люди разом працюють, ходять до церкви, знають одне одного змалку тощо). Натомість з'являються нові види людських стосунків, які переважно нетривкі, мають тимчасовий, знеособлений характер, превалюють формальні види соціального контролю. Конкуренція переважає над співпрацею. Городянин не здатен емоційно реагувати на кожну людину, з якою він контактує. Міський стиль життя, на відміну від сільського, передбачає набагато ширші, але менш глибокі контакти між людьми, з'являється почуття самотності в групі.

Соціокомунікаційний чинник — сукупність соціальних і комунікаційних характеристик, що впливають на умови комунікацій у містах. Авторами пропонується ввести поняття «соціокомунікаційний простір» як середовище, де реалізуються соціальні комунікації.

**Мета статті** — дослідити зв'язки між соціокомунікаційним чинником та просторовою організацією міст. При цьому вирішувались завдання:

- теоретичного осмислення проблематики «соціокомунікаційний чинник» та «соціокомунікаційний простір» для задач соціально-економічного розвитку й просторової організації міст;
- вибору методів дослідження порушеної проблематики;
- характеристики соціальних комунікацій у просторі Львова;
- виявлення зв'язків між соціальними комунікаціями та простором Львова, а також просторової локалізації цього потенціалу;
- обґрунтування напрямів просторових змін і соціально-економічного розвитку на основі вимог структуризації й ефективного використання соціокомунікаційного чинника.

### **Виклад основного матеріалу.**

I. Теоретичне осмислення та методи дослідження проблематики. Для характеристики простору міст використано модель яка включає виміри: «людина – функції – умови – геометрія – час» [1]. На етапі аналізу просторових структур міст сформовано множину показників із застосуванням методик відбору найвагоміших характеристик простору та їх взаємодій:

у людському вимірі (L) – чисельність населення, частка економічно активних мешканців;

у функціональному (F) – кількість суб'єктів господарювання; площа функціональних зон міста – фокусів тяжіння (промислова, рекреаційна, житлова); зовнішні функції;

у вимірі умов (X) – природні та екологічні умови, а також умови розміщення міста в надсистемі;

у геометричному вимірі (G) – територія; конфігурація; протяжність транспортних магістралей;

у часовому вимірі – історичні й прогнози характеристики.

На взаємодії вимірів творяться різноманітні характеристики простору міста. Так, зокрема, на взаємодії LX і XL творяться характеристики умов життя й діяльності, освоєності простору; на взаємодіях LF і FL – структура зайнятості населення; на LG і GL – щільність та розподіл населення (чол./м<sup>2</sup>); на взаємодіях FG і GF – розташування функцій у плані міста, функціональне освоєння території; LT і TL – зміни структури зайнятості населення, майнового стану; на взаємодіях XT і TX – динаміка екологічних та інших умов міста в часі; на GT і TG – зміни геометричних характеристик міста.

Серед зазначених вимірів Людина займає пріоритетне місце, а людський вимір виступає узагальненою змінною містобудівного простору. Населення міст може бути структуроване за різними ознаками: віком, статтю, кваліфікацією тощо. Для аналізу людського виміру використовують показники кількісні – число, щільність людей; якісні – духовність, освіченість тощо. Значну увагу має бути приділено характеристиці ментальності населення, його світоглядно-духовному обліку, оскільки за умов сьогодення такі характеристики визначають соціокомунікаційні особливості міст та зростаюче впливають на їх просторову організацію й розвиток.

Здійснене теоретичне осмислення порушеної проблеми дає можливість перейти до конкретизації методик дослідження та безпосереднього аналізу окреслених взаємозв'язків у Львові.

II. Методи дослідження проблеми. Для встановлення зв'язків суспільного капіталу з простором міста використовувались традиційні методики: картографічні – для аналізу локалізації різних суспільних груп у просторі; статистичні – для аналізу соціально-демографічної ситуації, стану простору різних суспільних груп; соціальні опитування – для уточнення емпіричних матеріалів.

При проведенні дослідження використовувалась експертна методика, тобто застосовувались опитування компетентних експертів. Принагідно слід зауважити, що з цього питання нема опрацьованих ефективних методик. Завдання експертів полягало в оцінці отриманих тверджень щодо урбаністичних та соціально-економічних проявів окремих складових соціокомунікаційного чинника. В групу експертів увійшло 15 осіб, головно архітектори-урбаністи та представники органів управління містом. З використанням отриманих результатів створено компоненти діяльності з просторової організації й розвитку міст, а також очікувані передбачення від активізації суспільного потенціалу в містах.

При дослідженні соціокомунікаційного простору Львова брались до уваги: геометричні характеристики простору (площа, конфігурація, розташування, характер забудови); привабливість (інфраструктура, транспортна доступність, комфорт, зовнішній вигляд, можливості активностей та проведення часу спілкування); часові (наявність історико-архітектурних об'єктів, знакових будівель і споруд тощо).

Зібрано статистичні та дані натурних обстежень. За отриманими показниками виділено території в просторі Львова, на яких соціокомунікаційний чинник має найбільші прояви. До таких територій належать: центральна частина міста, парки, ринки (у т.ч. нові центри торгівлі і послуг), прибудинкові території, комунікаційні простори.

Характеристика соціокомунікаційного простору Львова. Центральна частина міста Львова займає площу 1811,76 га (понад 10% території міста), частка забудованих земель – 97%. Характеризується високими показниками щільності забудови, майже повною відсутністю територіальних резервів, наявністю історичної забудови; має яскраво виражений багатофункціональний характер, пов'язаний з концентрацією адміністративних, ділових, культурно-просвітницькі, торгових, наукових, громадських і побутових функцій. У центрі міста Львова сконцентровано 60% кредитно-фінансових установ, 40% установ державної влади, 30% готелів, 80% закладів освіти, науки і культури, 45% закладів торгівлі й громадського харчування. Історична частина міста площею 140,0 га належить до культурної спадщини ЮНЕСКО. В цих межах налічується 1276 пам'яток архітектури, у т.ч. 216 пам'яток загальнодержавного значення [5–6].

Центральна частина м. Львова є епіцентром проведення загальноміських свят і фестивалів. У пострадянський час їх кількість різко зросла – у Львові щорічно проводиться понад 100 фестивалів, що обумовило зростання інтересу та кількості туристів, котрі відвідують місто. Для прикладу, у 2000-му Львів відвідало 122 тис. туристів, з яких 24,8 тис. іноземних, у 2005

р., відповідно, 164 тис. (51,5 тис.), а в 2008–му — 305 тис. (понад 70 тис. іноземців). У 2015 році ця цифра дещо нижча, що пояснюється воєнними діями на сході України і застереженнями закордонних туристів.

Найактивнішими осередками соціальних комунікацій у межах центральної частини міста Лева є Площа Ринок і Проспект свободи. Історично площа Ринок — перший район Львова, де було засновано місто, яким воно тривалий час обмежувалося, і звідки розвивалося; політичний, економічний і культурний центр Львова. Територія площі Ринок є пішохідно–трамвайною зоною. Тут розташована міська ратуша, ряд відомих культових споруд, кав'ярень. Сьогодні площа Ринок продовжує бути важливим, хоч тепер уже і не єдиним міським центром соціальних комунікацій. Площа стала місцем проведення Різдвяного ярмарку, фестивалів, святкування дня міста (рис. 1). Проспект Свободи — центральна вулиця Львова. Загальна довжина близько 350 метрів. Вулиця є фактично другим (після площі Ринок) центром Львова, її формування почалося в XVIII ст. На вулиці розміщені оперний театр, музеї, пам'ятники, більшість закладів торгівлі, банків, ресторани. За всіх часів вулиця використовувалась як місце парадів, демонстрацій, процесій та інших урочистих проходів (рис. 2).

Багатофункціональність, а також історична й архітектурна цінність центру м. Львова підвищує інтенсивність соціальних комунікацій та громадської активності мешканців міста. Традиція зібрання для вирішення проблем місцевих громад практично відсутня, натомість спостерігається практика зібрань у місті, коли протести скликаються переважно для засвідчення позиції щодо процесів та дій влади.

В останні десятиліття проведено ряд заходів, пов'язаних із реконструкцією центральної частини міста Львова. Відбулась заміна бруківки на площі Ринок і перетворення її на пішохідну зону, реконструкція Проспекту Свободи, спорудження пам'ятника Т.Шевченку, що вплинуло на загальну привабливість простору, покращило сприйняття, зручність для зібрань і культурно–

го проведення часу мешканцями міста. Спорудження пам'ятника Т.Шевченку на Проспекті Свободи у 1992 році стало частиною історичної політики і процесу символічного маркування міста в умовах суспільних трансформацій. Площа перетворилася на епіцентр зібрань мешканців міста на спільні молебні, читання віршів і співання народних пісень, запалювання свічок, щоденні покладання квітів. Посередині проспекту від Оперного театру до площі Міцкевича прокладена широка центральна алея завдовжки понад 300 метрів (у святкові дні заповнена львів'янами й туристами). Тут же, на алеї, збираються любителі шахів і доміно.

На підвищення атрактивності центру міста для соціальних комунікацій вплинула і розбудова великої кількості закладів торгівлі й громадського харчування — збільшилось число кав'ярень, кафе, закладів швидкої їжі, сувенірних магазинів; відкрились кав'ярні за тематичними напрямками. Кав'ярні у центральній частині стали символом міського простору, яке одночасно виступає й територією для спілкування, і зоною відпочинку, і територією туристичного інтересу.

Парки. Парк культури та відпочинку імені Богдана Хмельницького — пам'ятка садово–паркового мистецтва місцевого значення, закладений в 1951 році. Загальна площа 26 га. Парк вважається розважальним. У минулому це була одна з найбільш упорядкованих зелених зон, у якій знаходяться концертно–танцювальний зал «Романтик», стадіон «Юність», містечко атракціонів, центральна естрада, численні заклади харчування, колесо огляду, з якого видно чудову панораму міста. Він виступав основним місцем проведення більшості міських свят, місцем відпочинку і розваг сімей з дітьми (єдина у Львові зона атракціонів для дітей). Вхід до парку оформлений колонадами.

Парк надалі залишається одним із найпопулярніших у місті. Проте, за даними адміністрації парку, його відвідуваність зменшилася в два рази порівняно з 1980–ми роками. Для підвищення ефективності використання території парку пропонуються розважальні заходи

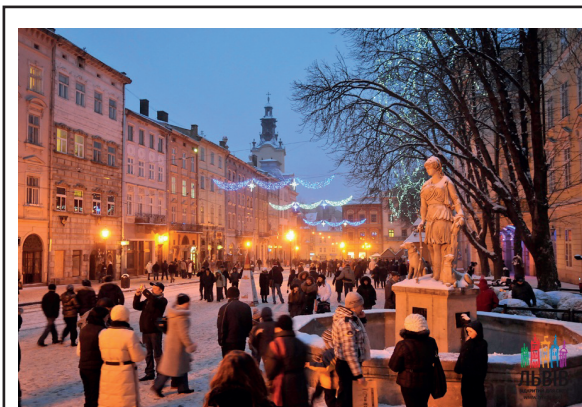


Рисунок 1. Площа Ринок у м. Львові

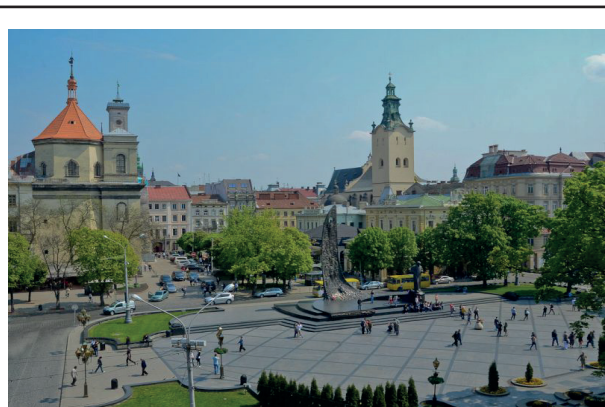


Рисунок 2. Проспект Свободи у м. Львові



**Рисунок 3. Парк культури та відпочинку ім. Богдана Хмельницького у Львові**



**Рисунок 4. Парк ім. Б. Хмельницького, Міжнародний музичний фестиваль Alfa Jazz Fest**

для дітей і дорослих (атракціони, тенісний корт, алеї для прогулянок), формується традиція проведення фестивалів, концертів, інших видів активностей (рис. 3–4).

Музей «Шевченківський гай» (скансен) розташований у північно–східній частині Львова; створений за етнографічним принципом у 1971 р. для порятунку пам'яток дерев'яної архітектури, предметів побуту і зразків народного мистецтва усіх історико–етнографічних груп Західної України, що сформувались наприкінці XIX – початку XX ст. Вдало об'єднує горбистий ландшафт, відновлену рослинність Карпат і перенесені історичні споруди з різних регіонів Західної України. Експозиція музею «Шевченківський гай» налічує 124 пам'ятки архітектури, об'єднані в 54 садиби. У музеї функціонує чотири виставкових зали, два з яких мають постійну експозицію. Територія музею площею 60 га умовно розділена на шість етнографічних зон, кожна з яких – міні–село, що складається з 15–20 пам'яток народної архітектури. У житлових та господарських приміщеннях розміщено близько 20 тис. предметів щоденного побуту й ужиткового мистецтва. Шість таких міні–сіл мають назви «Бойківщина», «Лемківщина», «Гуцульщина», «Буковина», «Поділля» і «Львівщина». Найстаріший експонат – селянська хата 1749 р.; є також кузня, школа, лісопильня, сукновальня, водяний млин та вітряк.

За останні два десятиліття скансен втратив об'єкти, які згоріли. Разом із тим активізувалось використання його території для проведення народних святкувань і масових гулянь. У будні характерне відчуття пустоти та занедбаності в цій частині комунікаційного простору міста, проте в періоди державних і релігійних свят музей є традиційним місцем проведення тематичних фестивалів («Різдво в Гаю», Свято Пампуха, фестиваль писанок), майстер–класів, читання різдвяних казок, спільних колядувань від хати до хати, що створює особливу родинну атмосферу, служить місцем зустрічі львівських родин і гостей міста.

Ринки. У Львові налічується близько 50 ринків. Умовно розділимо їх на три групи:

- продуктові («Галицький ринок», «Привокзальний ринок», «Краківський ринок», «Стрийський ринок», «Шувар») – ринки, що спеціалізуються на продажу сільськогосподарської продукції;

- спеціалізовані («Вернісаж», Книжковий ринок – виникли стихійно, спеціалізуються на продажу картин, художніх виробів, сувенірів, антикваріату, книжок тощо і стали популярними місцями відвідування як жителів міста, так і туристів;

- нові центри торгівлі, розваг та послуг у Львові, що виникають на в'їздах у місто. Їх активне будівництво розпочалось після 2000 р. У місті побудовані супер– та гіпермаркети – торгово–виробничі комплекси (супермаркети «Арсен», «ВАН», «Метро», «Епіцентр»); починають формуватися поліфункціональні центри – розважальні комплекси з новим набором функцій:

Торгово–виробничий комплекс «Південний» – найбільший торговий комплекс у Львові; розташований у південній частині міста, поблизу Скнилівського парку. Кількість працюючих сягає 17 тис. осіб. Ринок поєднує торгівлю (на його території працює близько двох тисяч магазинів), розважальну функції (функціонують ресторани і численні кафе, спортивний комплекс і фітнес–центр, тренажерні зали, басейн; є готель «Південний»), послуги (нотаріальні, банківські й поштові). Діє дитячий садочок «Дивосвіт» на 150 місць, гуртки за тематичними напрямками.

Торгово–розважальний центр King Cross Leopold розташований у периферійній частині міста. Загальна площа 105 000 м кв., 110 магазинів, розважальна зона площею 5500 м кв. Налічує 10 млн відвідувачів у рік.

Торговий центр «Форум Львів» розташований у центральній частині міста, відкритий 2015 р. Загальна площа 35 000 кв. м. Поєднує торговельну (130 магазинів), розважальну і побутову функції.

Ринки як місця торгівлі є осередками, де суспільні комунікації найбільш щільні й набувають міжособистісного характеру. Активніші соціальні комунікації на невеликих ринках, що сформовані в житловій забудові й розраховані на мешканців близького оточення: мешканці краще знають продавців і відвідувачів-сусідів, мають більше тем для спільного обговорення, проте існують і негативні прояви таких комунікацій – втрачається комфорт, зручність і безпечність для відвідувачів ринків. Нові центри торгівлі зайняли важливе місце у формуванні соціокомунікаційного простору міст, стали точками локалізації нових стилів життя і соціальних відмінностей. Такі центри, з однієї сторони, виключають негативний аспект прояву соціальних комунікацій звичайних ринків – масовість, зіткнення, бідність, некомфортність, і стають зручним, безпечним і цікавим середовищем для проведення дозвілля, з другої, – знижують рівень соціальних комунікацій (є обмеженими щодо можливості контактів із «небажаними», «чужими»).

Прибудинкові території. Формування соціокомунікаційного простору прибудинкових територій набуває

важливого значення у зв'язку з прийняттям на законодавчому рівні вимог щодо об'єднання співвласників багатоквартирних будинків з метою спільного користування, утримання й управління своїм будинком та прибудинковою територією. У Львові почали створюватись такі об'єднання. Соціальні комунікації мешканців багатоквартирних будинків набувають нових форм (для реалізації цього права необхідний консенсус, досягнення якого зумовлює часті взаємодії й щільні міжособистісні контакти), оскільки зумовлені не лише задоволенням потреб відпочити та поспілкуватись з сусідами, а необхідністю вирішення проблем спільного проживання й благоустрою прибудинкових територій. Важливим є громадський простір у районах багатоповерхової забудови післявоєнних років. Відповідно до діючих у цей час нормативів на громадські функції виділено великі території, які були комфортно організовані та естетично оформлені. В сьогодишніх умовах, як показує аналіз забудови житлового району «Сихів», у Львові ці простори «гуманізуються» та стають привабливими для соціальних комунікацій мешканців цих районів.

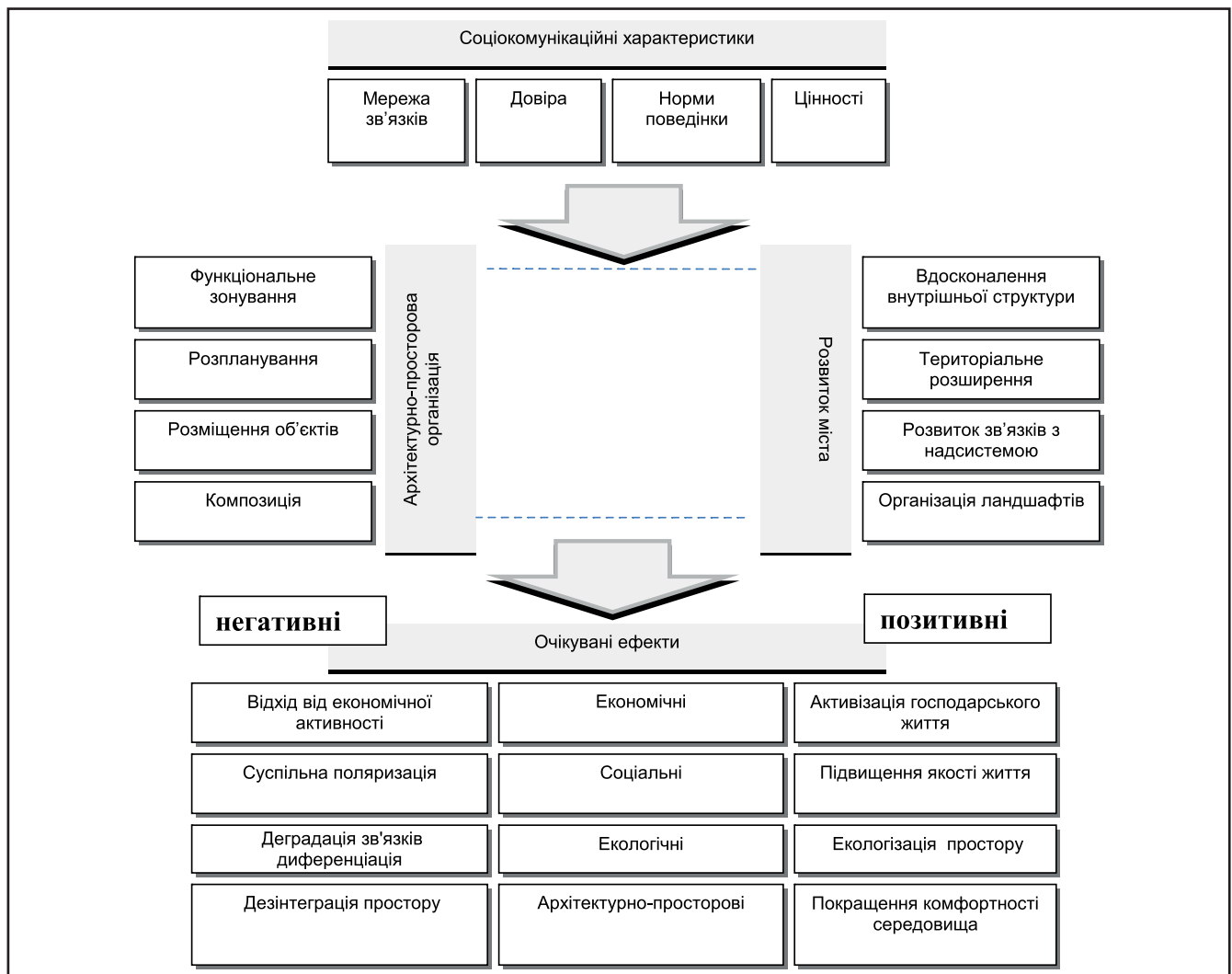


Рисунок 5. Модель впливу соціокомунікаційних характеристик на просторову організацію й розвиток міста

## РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Обґрунтування змін у просторі Львова на основі вимог соціокомунікаційного чинника. Зібрані емпіричні дані вказують на наявність зв'язків між суспільно-комунікаційним чинником та простором міста (рис. 5). Існуючі залежності між досліджуваними явищами не вдалося підтвердити кількісними показниками, а лише якісними характеристиками. Встановлені загальні впливи суспільно-комунікаційних характеристик на диференціацію простору (об'єктивні та суб'єктивні оцінки), а також на архітектурно-ландшафтну організацію окремих фрагментів простору міста. Виявлено, що чим вищий рівень суспільних комунікацій, тим краща організація простору. Відповідно, можна прийняти, що ця складова простору міста впливає на містобудівну політику та вирішення соціально-економічних завдань у містах.

Встановлено, що якість простору залежить від типу суспільних комунікацій різних суспільних груп (вік, освіта, фах, політичні орієнтири, духовні цінності, матеріальний статус). Найбільший ефект при суб'єктивній та об'єктивній оцінці спостерігається, коли проявляються всі його складові: мережа зв'язків, довіра, норми поведінки. Відбувається це тому, що ці складові між собою пов'язані, а кожен з компонентів виконує свою функцію.

Оцінка, надана у виділених суспільних групах, підтверджує, що на просторове урізноманітнення міста впливає не тільки рівень суспільних комунікацій, а й їх тип. Найбільш позитивно простір для реалізації своїх суспільних потреб оцінює студентська молодь, яка характеризується спільністю всіх вимірів (мережі зв'язків, суспільних норм і довіри) і знаходить можливість для комунікацій не лише у просторі локального проживання (студентські містечка), а й цілого міста. Позитивні оцінки відносяться як до суб'єктивної, так і об'єктивної частин, що можна пояснити також традицією Львова як міста освіти, де відповідні характеристики в простір міста закладені історично.

Щодо зв'язків між суспільними комунікаціями та шляхами і перспективами соціально-економічного розвитку міста слід підкреслити важливе значення комунікацій, сформованих за ознаками матеріального стану, місця проживання та віку. Встановлено, що соціальні комунікації реалізуються активніше людьми, які мають найкращі зв'язки, довіру та спільні норми. Вплив комунікацій повинен мати важливе значення на шляхи й форми розвитку міста. Суспільно-комунікаційні характеристики диверсифікують досліджуваний зв'язок, оскільки спостерігається збільшення різниці в питанні шляхів розвитку міста між людьми з різним типом суспільної поведінки.

Ефективним механізмом покращення соціокомунікаційних характеристик міста є впорядкування мережі громадських просторів (історичного центру, рекреаційного, великих торгових та відпочинкових центрів, пішо-

хідно-транспортних комунікацій, нових житлових районів). Особливе місце займають вимоги виділення й відповідної архітектурної організації групового простору в місті, що формуються для різних суспільних груп (як у межах громадського простору міста, так і поза ним).

### Висновки

Проведені дослідження розкривають роль і значення суспільно-комунікаційного чинника у просторовій організації та обґрунтуванні шляхів розвитку міст. Можна стверджувати, що зв'язки між суспільством і простором міста мають анклавний характер та мало виявляються в просторі цілого міста. Разом із тим між досліджуваними явищами існують зв'язки, які можна виразити і кількісними показниками.

У нових політичних та соціально-економічних умовах змінюється методологія передпроектних досліджень та обґрунтування містобудівних рішень, зокрема у розрізі повнішого врахування людського виміру, дослідження соціального потенціалу та соціально-комунікаційних характеристик. Слід відійти від трактування людини як засобу виробництва, узагальнено розглядаючи соціально-демографічні характеристики та обґрунтовуючи трудові ресурси для розвитку містоутворювальної й містообслуговуючої групи сфер. Врахування суспільної думки та суспільних відносин стає обов'язковим при розробці містобудівної документації та архітектурних проектів. Вимоги громади й її суспільних груп стають умовою суспільної підтримки пропонуваніх рішень, об'єднують локальні спільноти, ідентифікуючи їх з певним простором міста.

Міський простір детермінується суспільно-комунікаційними характеристиками, їх типом. Чим вищий рівень і більша консолідація суспільних комунікацій, тим зростаючі можливості є для відповідної їх фіксації в просторі та при визначенні шляхів і темпів розвитку міста. Кожна суспільна група має свої потреби: батьки з малими дітьми шукають для комунікацій місць безпечних, з майданчиками для ігор, що близько розташовані біля місць проживання; середнє покоління потребує інших просторів для контактів і відпочинку, що мають забезпечити не лише умови для відпочинку, а й організацію пікніків, міні-концертів; у старшого покоління це інші вимоги й потреби до простору.

У сьогоdnішніх умовах у містобудуванні зростає увага до громадського простору. Без сумніву, врахування суспільно-комунікаційних характеристик є необхідним для функціонування, організації та розвитку міст, дає економічну користь, підвищує якість міського середовища та комфортність умов проживання. Невраховання складових цього чинника створює загрози для простору та виступає гальмом соціально-економічного розвитку міст.

**Список використаних джерел**

1. Габрель М. М. Просторова організація містобудівних систем : моногр. / М. М. Габрель ; [Інститут регіональних досліджень НАН України]. — К. : Видавничий дім А.С.С, 2004. — 400 с.
2. Вирт Л. Избранные работы по социологии : сб. переводов / Луис Вирт ; пер. с англ. В. Г. Николаева. — М., 2005. С. 93–118. — (Серия: Теория и история социологии).
3. Корикування генерального плану м. Львова. — [II стадія]. — Генеральний план. Пояснювальна записка [Електронний ресурс]. — Львів, 2008. — Т. 1. — Режим доступу: <http://city-adm.lviv.ua/lmr/authorities-the-city/structure-lmr/management/management-architecture/generalnij-plan-m-lviv>
4. Социальная коммуникация [Електронний ресурс]. — 3 кн.: Соколов А.В. Введение в теорию социальной коммуникации / А. В. Соколов. — СПб., 1996. — С. 17–43; 201–228. — Режим доступу : [http://sotsiologia.ru/sociology/2007/10/09/sociology\\_6116.html](http://sotsiologia.ru/sociology/2007/10/09/sociology_6116.html)
5. Статистичний щорічник міста Львова за 2015 рік : [статист. довід.] / Головне управління статистики Львівської області. — Львів, 2016. — 140 с.
6. Fine B. Theories of Social Capital: Researchers Behaving Badly [Електронний ресурс] / Ben Fine. — London : Pluto Press, 2010. — Режим доступу : [www.socialcapitalgateway.org](http://www.socialcapitalgateway.org)
7. Putnam R. D. Bowling Alone: America's Declining Social Capital / R. D. Putnam // Journal of Democracy. — 2003. — № 6 (1). — P. 65–78.
8. Woolcock M. Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework / M. Woolcock // Theory and Society. — 1998. — № 27 (2). — P. 151–208.

УДК 338.2

О.О. ГАЛАЧЕНКО,  
к.м.н., доцент ПрАТ «ВНЗ »МАУП»**Регіональна політика розвитку санаторно-курортних закладів**

У статті виокремлено поняття «санаторно-курортний регіон». Зазначено особливості функціонування суб'єктів санаторно-курортного бізнесу. Окреслено методику оцінки санаторно-курортного потенціалу в розрізі регіонів. Проведено аналіз тенденцій розвитку санаторно-курортних закладів в регіональному аспекті, систематизовано негативні фактори їх функціонування та окреслено ключові напрями необхідних змін.

**Ключові слова:** санаторно-курортні заклади, санаторно – курортні регіони, програми розвитку, економічна ефективність.

О.О. ГАЛАЧЕНКО,  
к.м.н., доцент МАУП**Региональная политика развития санаторно-курортных учреждений**

В статье выделены понятия «санаторно-курортный регион». Указано особенности функционирования субъектов санаторно-курортного бизнеса. Определено методику оценки санаторно-курортного потенциала в разрезе регионов. Проведен анализ тенденций развития санаторно-курортных учреждений в региональном аспекте, систематизированы негативные факторы их функционирования и обозначены ключевые направления необходимых изменений.

**Ключевые слова:** санаторно-курортные учреждения, санаторно – курортные регионы, программы, экономическая эффективность.

О. HALACHENKO,  
k.m.n. Associate professor**Regional policy development spa facilities**

The article singled out the concept of «health resort region.» These features of the functioning of spa business. Assessment methodology outlined spa building in the regions. The analysis of trends of the spa facilities in the regional context, systematically negative factors of their operations and outlines key areas necessary changes.

**Keywords:** spa facilities, spa – resort regions, development programs, economic efficiency.

**Постановка проблеми.** Санаторно-курортні заклади є структурною складовою галузі туризму України, як в регіональному так і національному аспектах, а їх функціонування та розвиток слід розглядати, як важливу складову соціально-економічної політи-

ки держави спрямовану на підвищення рівня життя та добробуту населення. Ефективність функціонування санаторно-курортних закладів на регіональному рівні в динамічних ринкових умовах залежить від активної регіональної політики органів місцевого самовря-

## РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

дування використовуючи економічні, організаційні та управлінські механізми та методи впливу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій** дозволив встановити, існування ґрунтовних досліджень щодо форм, методів і напрямів регулювання економічних відносин в рекреаційно – курортній та туристичній сферах на державному рівні, так К.А. Андрущенко [1] обґрунтовує необхідність державного регулювання сталого розвитку санаторно–курортного потенціалу Черкаського регіону; тоді як Бейдик [2] доводить, що державне регулювання рекреаційними ресурсами є запорукою ефективного розвитку туристичної сфери, необхідність державного втручання в розвиток рекреаційного комплексу держави доводить у своїх працях І.В.Бережна, Л.О.Кобанець пропонує концептуальні засади управління розвитком санаторно–курортними закладами з боку держави. Водночас не багато досліджень висвітлюють методи та механізми регіональної політики розвитку санаторно–курортних закладів. Тому метою нашої статті є обґрунтування напрямів вдосконалення економічного регулювання регіональної політики розвитку санаторно – курортних закладів.

**Виклад основного матеріалу.** Розглядаючи економічну систему держави або регіону як історично сформовану систему взаємозв'язків, що історично склались в результаті суспільного поділу праці і форм власності секторів, галузей і сфер діяльності в певних територіальних межах, то санаторно – курортна діяльність відноситься до сфери обслуговування, хоча часто розуміється в значенні галузі діяльності. Суб'єкти санаторно–курортної діяльності, як самостійні господарюючі структури утворюють сферу курортного обслуговування населення, яка називається курортним бізнесом у межах країни або регіону.

Для суб'єктів санаторно–курортного бізнесу характерні певні особливості:

- для організації виробництва необхідно порівняно менший обсяг інвестицій, що пояснюється меншою вартістю основних фондів та невеликими обсягами оборотних активів, що задіяні в процесі виробництва,
- висока швидкість обороту оборотного капіталу закладів;
- обмежена сфера діяльності, що обумовлено локальним характером послуги як економічного блага;
- необхідність стандартизації технологічного процесу, оскільки висока (належна) якість послуги досягається в результаті чіткого виконання необхідних операцій (технологічних дій);
- невеликі розміри підприємств (малі, середні), що обумовлено локальним характером ринкової пропозиції та необхідністю динамічного реагування на зміни кон'юнктури;

– наявність підрозділу (служби) клієнтської взаємодії, оскільки послуга надається лише в результаті контакту надавача та споживача.

В контексті нашого дослідження доцільно дослідити проблематику формування та функціонування організаційно–економічного механізму регулювання курортної діяльності, тобто систему економічного регулювання курортної діяльності. Економічне регулювання – це вплив на економіку з боку органів управління з метою підтримки якихось процесів на певному рівні або запобігання негативних явищ [4, с. 282]. Економічні регулятори – економічні важелі, які через механізм інтересів непрямо впливають на учасників економічних процесів. Як доводять дослідження, частка санаторно–курортних закладів у структурі ВВП певних країн досягає рівня від 5 до 25%, а рівень зайнятості у загальній структурі працездатного населення становить від 15 до 35% [4]. Тоді, як в Україні частка санаторно–курортних закладів в структурі доданої вартості регіонів коливається від 0,3– до 2%. Діяльність санаторно–курортних закладів України відображена у таблиці. За досліджуваний період спостерігається загальне скорочення кількості санаторно–курортних та оздоровчих закладів у Львівській області, найбільш стрімке скорочення спостерігається з 2012 року, адже при порівнянні до 2010 року скорочення становить 23,8 %.

Наведений аналіз доводить, для надання якісних та ефективних санаторно–курортних послуг необхідність використання комплексу механізмів та регуляторів з боку органів місцевого самоврядування на рівні санаторно–курортних регіонів. На сучасному етапі слід спиратися на чинні економічні закони та ринкові механізми у формуванні санаторно–курортних регіонів. Провідною парадигмою стає еколого–економічна ефективність функціонування санаторно–курортних регіонів, яка визначається балансом попиту–пропозиції та вимогами дотримання екологічно збалансованого розвитку.

На нашу думку передумовою формування методів та механізмів ефективного розвитку санаторно–курортних регіонів виступає оцінка санаторно–курортних територій для потреб ефективного розвитку санаторно–курортного лікування та оздоровчого відпочинку і забезпечення їх суспільних функцій. У структуру оцінки виступають:

- 1) розробку методик визначення потреби в санаторно–курортному лікуванні та оздоровчому відпочинку, існуючого та потенційного попиту на послуги санаторно–курортних закладів, враховуючи специфіку регіону;
- 2) розробку методик оцінювання санаторно–курортної привабливості регіону та відповідних можливостей використання його потенціалу для санаторно–курортного лікування і рекреації, що б врахове

**Показники діяльності санаторно-курортних та оздоровчих закладів Львівської області за 2005–2015 роки [6]**

Показники	Роки					
	2009	2011	2012	2013	2014	2015
1. Кількість оздоровчих закладів, од.	102	101	78	70	67	58
2. Темпи приросту показника до базисного періоду, %	X	99,1	77,2	89,7	95,7	86,7
3. Загальна чисельність ліжок (місць), тис. од.	15,6	18,8	16,2	15,8	15,9	16,1
4. Темпи приросту показника до базисного періоду, %	X	120,4	86,1	97,5	100,0	101,2
5. Чисельність оздоровлених, тис. осіб	132,3	222,4	209,9	224,6	170,8	176,3
6. Темпи приросту показника до базисного періоду, %	X	92,9	94,3	107,0	76,0	103,2

регіональні відмінності ресурсного, інфраструктурного забезпечення, кількісні та якісні характеристики об'єктів, інвестиційну привабливість тощо.

Тому за результатами комплексного дослідження стану та визначених перспектив регіонального розвитку санаторно-курортних закладів можна виокремити такі етапи формування регіональної програми розвитку санаторно-курортних регіонів [5, с. 109]:

1 етап: оцінка регіонального потенціалу за рівнем і можливістю розвитку різних видів і форм санаторно-курортного лікування і оздоровчого відпочинку;

2 етап: аналіз динаміки величини туристичних потоків і їх характеристик;

3 етап: дослідження рівня розвитку інфраструктури і можливих пропозицій санаторно-курортних послуг у регіоні;

4 етап: дослідження внутрішніх та зовнішніх чинників впливу на рівень попиту на курортно-оздоровчий продукт регіону, оцінювання рівня попиту при різних якісних і кількісних значеннях цих чинників;

5 етап: дослідження процесу курортно-оздоровчого споживання в регіоні на основі збору та узагальнення даних про курортно-оздоровчі видатки.

**Висновки**

Виконання регіональної програми розвитку санаторно-курортних регіонів базується на галузевому або ж територіально – галузевому принципі, коли розвиток окремих курортів і курортних місцевостей представлений як складова розвитку санаторно-курортного регіону. Формування та реалізація таких програм дозволить найбільш повно узгоджувати галузеву специфіку розвитку санаторно-курортних і відпочинкових субгалузей із завданнями ефективного й оптимального соціально-економічного розвитку окремих територій на засадах екологічної збалансованості. Адже

структуру курортно-оздоровчого продукту формують також інші галузі: соціальна і виробнича інфраструктура, громадське харчування, транспорт, зв'язок, житлово-комунальне господарство тощо.

Реалізація концепції розвитку санаторно-курортних регіонів дає можливість комплексного та узгодженого підходу до вирішення завдань різних рівнів, характеру, масштабу, сфери прояву, терміну, а також фінансових і ресурсних потреб на її реалізацію. А регіональні програми розвитку санаторно-курортних регіонів дають можливість найбільш повно узгоджувати галузеву специфіку розвитку санаторно-курортних і відпочинкових субгалузей із завданнями ефективного й оптимального соціально-економічного розвитку окремих територій на засадах екологічної збалансованості.

**Список використаних джерел**

1. Андрущенко К.А. Передумови сталого використання рекреаційно-туристичного потенціалу Черкаського регіону / К.А. Андрущенко // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2004. – Вип. 197. – Т. II. – С. 512–517.
2. Бейдик О.О. Рекреаційно-туристські ресурси України: методологія та методика аналізу, термінологія, районування: монографія / О.О. Бейдик. – К.: Видавничо-поліграфічний комбінат «Київський університет», 2001. – 395 с.
3. Бережная И.В. Подходы государственного регулирования рекреационных территорий: стратегический уровень / И.В. Бережная, А.А. Ветрова // Экономика и управление. – 2009. – № 5. – С. 30–34.
4. Курортні ресурси України / під ред. М.С. Лободи. – К.: ЗАТ «Укрпроф-оздоровниця», ТАМЕД, 1999. – 344 с.
5. Современный экономический словарь / Б.А.Райзберг, Л.Ш.Лозовский, Е.Б.Стародубцева. – М.: Инфра-М, 1996. – 496 с.
6. Львівська область у 2015 році. Статистичний збірник. – Л.: Управління статистики у Львівській області, 2016. – 278с.

О.С. МОЛНАР,  
к.е.н., доц., завідувач кафедри економічної теорії ДВНЗ «Ужгородський національний університет»;  
Ф.А. ВАЖИНСЬКИЙ,  
к. е. н., ст. науковий співробітник  
ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М.І. Долишнього НАН України»;  
Н.Ю. КИРЛИК,  
к.е.н., доцент кафедри економічної теорії ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

## Особливості функціонування зеленого туризму в Закарпатті

В статті розглянуто та проаналізовано особливості організації та функціонування сільського (зеленого) туризму в Закарпатській області. З'ясовано основні перепони, на думку власників готелів, садиб, ресторанів, ефективного функціонування та розвитку туризму в області. Визначено середню зайнятість на туристичних об'єктах. Розкрито роль сучасних інформаційних технологій, зокрема глобальної мережі Інтернет при розробці маркетингових стратегій розвитку власного бізнесу. З'ясовано яку саме допомогу від державних органів влади очікують підприємці.

**Ключові слова:** туризм, рекреація, суб'єкти туристичної діяльності, реклама, маркетинг, зелений туризм, рекламні носії, Інтернет.

А.С. МОЛНАР,  
к.э.н., доцент, зав. кафедры экономической теории ГВНУ «Ужгородский национальный университет»;  
Ф.А. ВАЖИНСКИЙ,  
к. э. н., ст. научный сотрудник  
ГУ «Институт региональных исследований им. М.И. Долишнего НАН Украины»  
Н.Ю. КИРЛИК,  
к.э.н., доцент кафедры экономической теории ГВНУ «Ужгородский национальный университет»

## Особенности развития сельского туризма в Закарпатье

В статье рассмотрены и проанализированы особенности организации и функционирования сельского (зелёного) туризма в Закарпатской области. Определены основные препятствия, по мнению владельцев гостиниц, усадеб и ресторанов, эффективного функционирования и развития туризма в области. Установлена средняя занятость на туристических объектах. Раскрыта роль современных информационных технологий, в частности, глобальной сети Интернет при разработке маркетинговых стратегий развития собственного туризма. Выяснено, какую именно помощь от государственных органов власти надеются получить предприниматели.

**Ключевые слова:** туризм, рекреация, субъекты туристической деятельности, реклама, маркетинг, зелёный туризм, рекламные носители, Интернет.

O. MOLNAR,  
Ph.D. in Economics, Associate Professor  
F.VAZHYNSKY,  
Ph.D., Senior Researcher  
SI «Institute of Regional Research n.a. M. I. Dolishniy of the NAS of Ukraine»  
N. KYRLYK,  
Ph.D. in Economics, Associate Professor

## Peculiarities of rural tourism in Zakarpattya

The article covers analysis of the specifics of organization and operation of the rural (green) tourism in Zakarpatska oblast. The principle obstacles for efficient operation and development of tourism in the region from the point of view of owners of hotels, estates and restaurants were identified. The estimation was made of the average employment rate at the tourists entities and the role of modern informational technologies, in particular, global network of Internet for development of market strategy in business was determined. It was established what kind of assistance the business expects to receive from the state bodies.

**Keywords:** tourism, recreation, entities of tourist activities, advertisement, marketing, green tourism, advertising media, Internet.

**Постановка проблеми.** Розвиток туризму та рекреації в Закарпатській області займає провідне місце в Регіональній стратегії розвитку Закарпатської області до 2015 року. Таке пріоритетне місце туризму у стратегії розвитку краю обумовлене і підкріплене пев-

ними факторами. Адже Закарпаття володіє розгалуженою лікувально-оздоровчою інфраструктурою, яка включає в себе всесвітньо відомі курорти та санаторії з унікальними мінеральними водами. Також до послуг туристів більше тисячі приватних садиб, які за-

ймаються зеленим туризмом, набирає популярності серед туристів і так званий гастрономічний туризм, який представлений широкою мережею ресторанів та інших закладів харчування. Отже, можна стверджувати, що туризм виконує не тільки важливу економічну функцію в області, що дозволить більш раціонально використати місцеві ресурси, але й ще забезпечує соціальну стабільність, особливо у віддалених високірних районах де основними видами діяльності є видобування деревини, або розміщення туристів на відпочинок у власних садибах.

**Аналіз досліджень та публікацій з проблеми.**

Проблемам функціонування та розвитку туризму і рекреації приділяли увагу багато науковців та дослідників, і цій проблемі присвячено багато праць. Так, специфіка використання, умови та стан освоєння туристично-рекреаційного потенціалу, принципи функціонування підприємств туристично-рекреаційного комплексу, організація їхньої діяльності у ринкових умовах, класифікація форм і видів туристично-рекреаційної діяльності, світовий досвід її організації, переваги і недоліки залучення у ТРК інвестиційних ресурсів висвітлені у наукових працях таких вітчизняних і зарубіжних учених як, К. Борисова, Дж. Боузна, А. Гели, В. Главацького, Л. Гринів, Б. Данилишина, М. Долішнього, В. Євдокименка, І. Зоріна, В. Квартальнова, М. Козоріз, Ф. Котлера, В. Кравціва, О. Кузьміна, О. Любіцевої, Дж. Майкенза, В. Мікловди, Н. Недашківської, М. Нудельмана та інших. Методологія розробки і реалізації державної та регіональної політики розвитку рекреації та туризму

знайшла відображення у дослідженнях М. Долішнього, В. Євдокименка, В. Кравціва, В. Мікловди, М. Габреля, Л.Гринів, П. Жука, С. Трохимчука та інших. Але особливостям функціонування туризму на сучасному етапі приділено недостатньо уваги.

**Метою статті** є з'ясування особливостей функціонування туризму та рекреації в Закарпатті на сучасному етапі та визначення стримуючих факторів розвитку туризму.

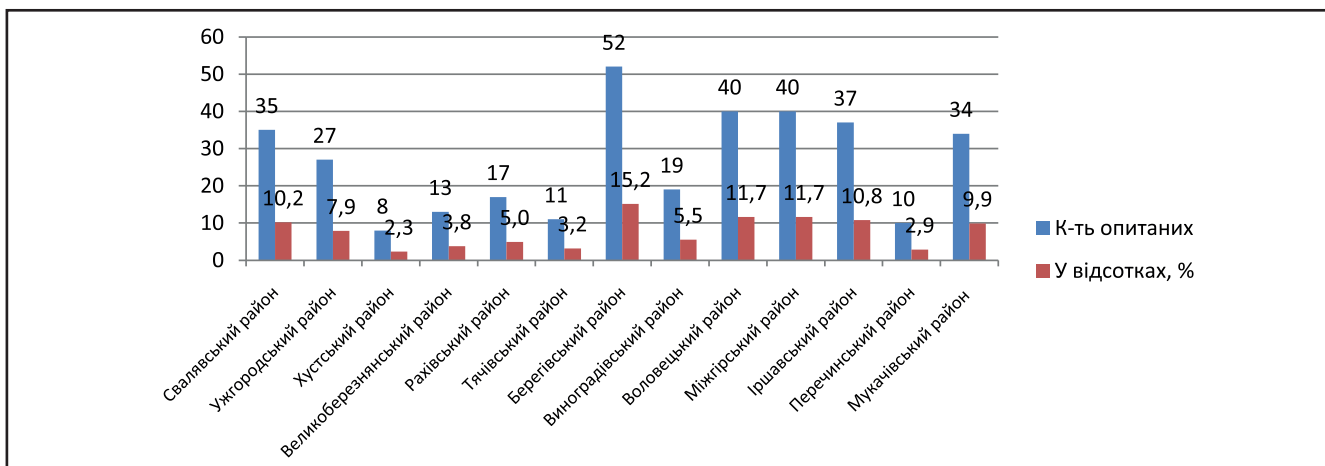
В процесі написання статті були використані такі методи як абстрагування, аналізу, синтезу, опитування та порівняння з метою виявлення сучасних особливостей функціонування туризму.

**Виклад основного матеріалу.** Туристичним порталом Rest4u.com.ua було проведено опитування суб'єктів туристичної діяльності в Закарпатській області. В процесі опитування було проведено анкетування 343 суб'єктів (власників приватних садиб, готелів, кафе та ресторанів) в усіх районах Закарпатської області. Кількість опитаних в розрізі районів наведено на рисунку 1.

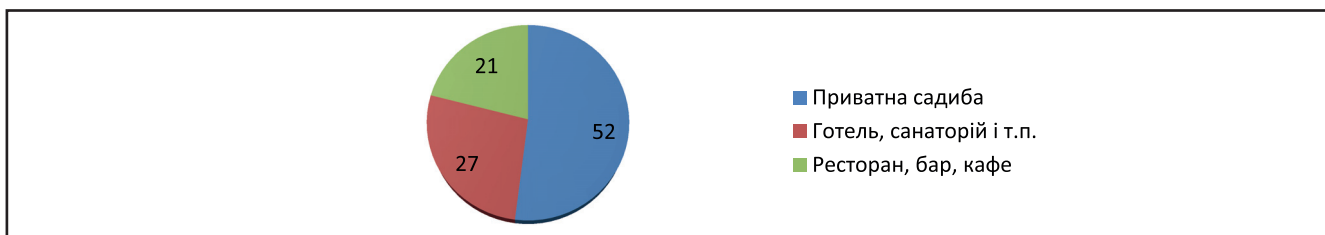
Як видно з даних рисунку 1 найбільша частка серед опитаних припадає на Берегівський район (15,2%), Воловецький та Міжгірський райони (11,7%), а найменша – Перечинський район (2,9%) та Хустський район (2,3%).

Також всіх суб'єктів туристичної діяльності було розподілено на групи в залежності від виду діяльності, що представлено на діаграмі рисунка 2.

Як показують дані на рисунку 2 найбільшу частку (52%) займають представники зеленого (сільського)



**Рисунок 1. Розподіл опитаних суб'єктів підприємництва по районах Закарпатської області [9]**



**Рисунок 2. Розподіл суб'єктів підприємництва за видами діяльності [9]**

## РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

туризму, 27% опитаних складають санаторії, профілакторії, готелі, а 21% – ресторани, кафе та бари.

В процесі опитування було задано питання щодо перспектив розвитку туризму в Закарпатті на яке 96,1% дали ствердну відповідь, але майже 4% не дивлячись на те, що задіяні в туристично-рекреаційній сфері сумніваються у подальшому функціонуванні туризму в області (див. рисунок 3).

Як показують дані діаграми на рисунку 4, майже у 70% опитаних працює до 5 чоловік, у 15% – працює від 6 до 10 чоловік. Від 11 до 20 чоловік задіяні в 11% підприємств, від 21 до 40 чоловік працює у 4% опитаних, більше 41 людини працює у 2% закладів сфери туризму.

Дані дослідження показують, що для суб'єктів підприємства у сфері туризму та рекреації (особливо для сільського туризму) властиве незначне залучення працівників. Як правило, серед зайнятих є самі ж господарі садиб, або члени їх родини, які тут же і проживають.

Наступним питанням, яке дає змогу визначити особливості функціонування туризму в Закарпатті є пропозиція назвати основні перепони та проблеми на шляху розвитку туризму в області на думку підприємців. З даних діаграми рисунку 4 головні стримуючі фактори можна ранжувати наступним чином. На думку власників бізнесу (майже 29%) головним стримуючим фактором являється нерозвинута інфраструктура (відсутність якісних доріг, водопостачання та водовідведення, тощо). Також слід наголосити на тому, що

більшість експертів в сфері туризму також наводять відсутність належної інфраструктури, серед основних стримуючих факторів функціонування туризму. Недостатня кількість реклами на думку підприємців є другим за значенням стримуючим фактором успішного функціонування їх бізнесу.

Майже 25% опитаних визнали, що саме неякісна або невдала рекламна кампанія не дозволила забезпечити вищу прибутковість їх діяльності. Відсутність грошових коштів на третьому за значимістю місці (23%). Майже однакову кількість голосів опитані віддали наступним стримуючим факторам – недостатній рівень знань та відсутність досвіду (16,9%) та відсутність підтримки з боку влади (16%). Неприятливі умови для ведення бізнесу та кліматичні умови перешкоджають ефективному розвитку туризму на думку 13,4% підприємців. Нечесна конкуренція заважає 10,8% опитаних, а низький попит на послуги тільки – 5%.

Наступна діаграма (рис. 6) показує які заходи на думку підприємців дозволять подолати наявні труднощі та забезпечать розвиток туризму. Як видно з діаграми майже 50% опитаних вважають, що саме ефективна рекламна компанія дасть змогу підвищити прибутковість їх діяльності та надасть поштовх у подальшому розвитку туризму в області. Дійсно, сьогодні ми можемо стверджувати, що наші сусіди як і на заході (Угорщина, Словаччина, Польща), так і на сході (Львівська та Івано-Франківська області) проводять досить агресивну широкомасштабну рекламну кам-

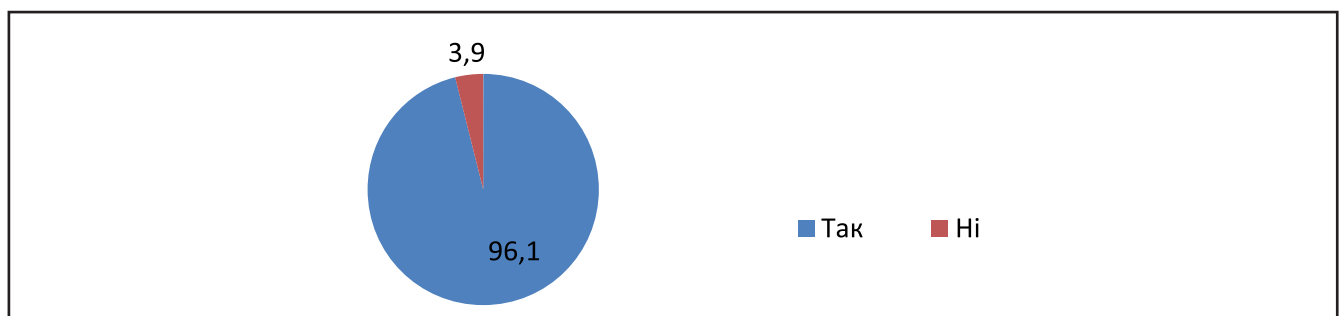


Рисунок 3. Чи має туризм перспективи розвитку в Закарпатті [9]

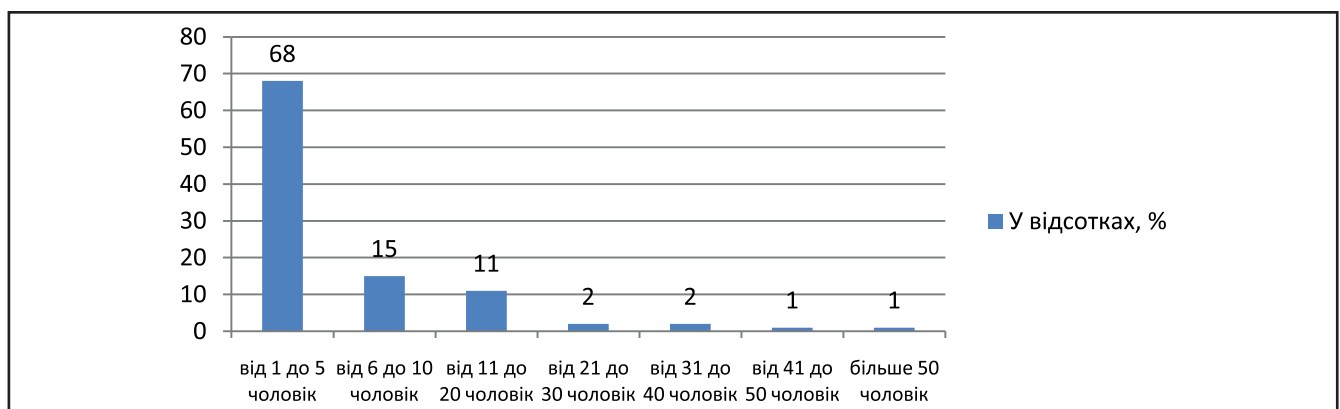
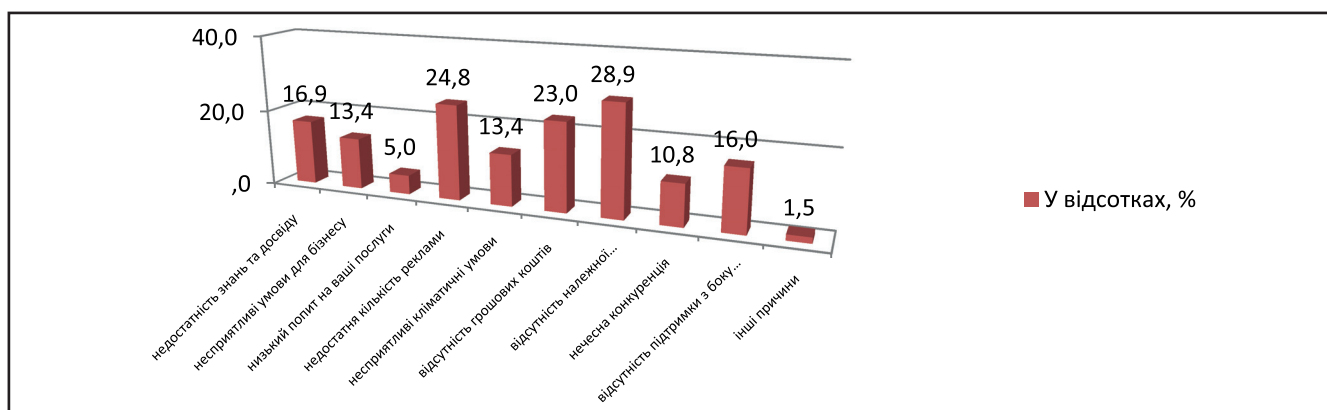


Рисунок 4. Кількість працівників на об'єкті [9]



**Рисунок 5. Чинники, які на думку опитаних підприємців, заважають ефективному функціонуванню туризму [9]**

панію (участь у міжнародних конференціях та ярмарках, реклама по телебаченню та Інтернеті). Це призводить до того, що ми частково втрачаємо потенційних туристів, які переорієнтовуються і вибирають місцем відпочинку інші регіони.

Як видно з діаграми майже 50% опитаних вважають, що саме ефективна рекламна компанія дасть змогу підвищити прибутковість їх діяльності та надасть поштовх у подальшому розвитку туризму в області. Дійсно, сьогодні ми можемо стверджувати, що наші сусіди як і на заході (Угорщина, Словаччина, Польща), так і на сході (Львівська та Івано-Франківська області) проводять досить агресивну широкомасштабну рекламну кампанію (участь у міжнародних конференціях та ярмарках, реклама по телебаченню та Інтернеті). Це призводить до того, що ми частково втрачаємо потенційних туристів, які переорієнтовуються і вибирають місцем відпочинку інші регіони.

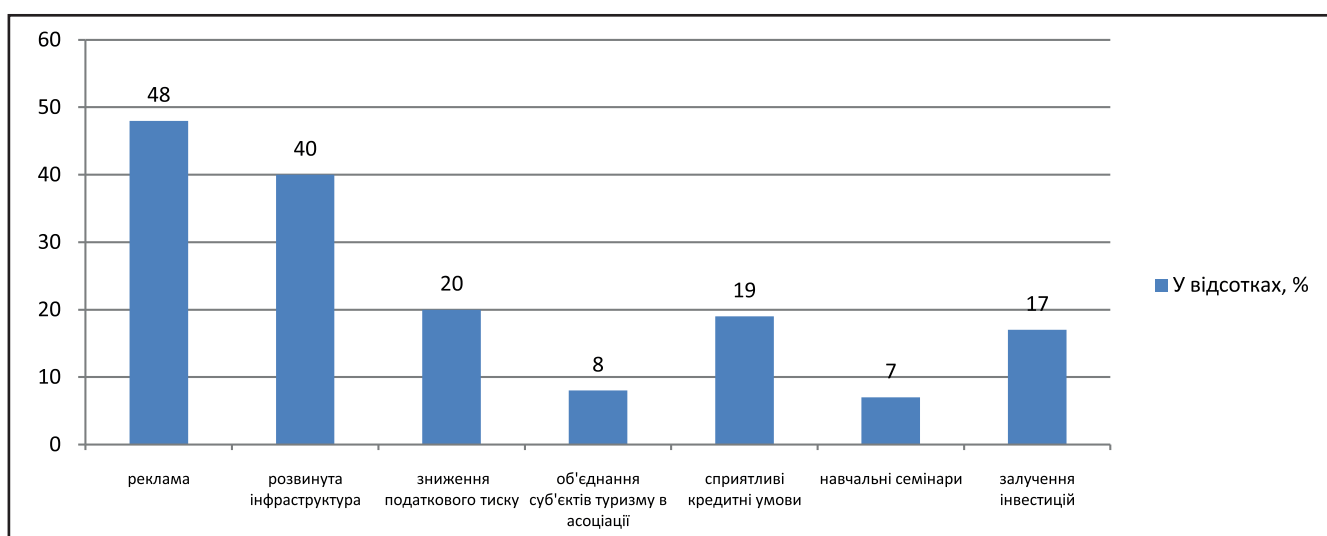
Наступним важливим фактором, який сприяв би розвитку туризму в області є наявність належної інфраструктури, так вважають 40% опитаних. В Закарпатті є безліч унікальних місць відпочинку, але їх віддаленість

від основних автомагістралей і відсутність під'їзних шляхів до них робить їх малопривабливими для туристів.

Зниження податкового тиску та створення нормальних умов кредитування в країні дозволило б покращити умови розвитку туризму на думку 20% опитаних. А 17% вважають ефективним залучення інвестицій. Об'єднання в «дієві» асоціації дасть позитивний результат на думку 8%, а участь у навчальних семінарах – тільки 7%.

Наступна діаграма на рис. 7 показує, що більше 96% підприємців вважають ефективним виділення коштів на рекламу свого закладу.

Яким саме рекламним носіям підприємці надають перевагу показано на рисунку 8. Як видно сьогодні 61% надає перевагу розміщенню рекламної інформації саме в Інтернет просторі. Це як і створення власних веб-сторінок, так і розміщення інформації на інших туристичних порталах та ресурсах, банерна реклама, контекстна реклама та інше. Готелі та приватні садиби, які використовують у просуванні своїх туристичних послуг новий спосіб залучення туристів та подорожуючих за допомогою Інтернет-систем бронювання, можуть це зробити безпосередньо (без участі



**Рисунок 6. Чинники, які сприяють розвитку туризму в Закарпатті [9]**



**Рисунок 7. Ефективність розміщення реклами [9]**

посередників за умови наявності власного веб-сайту) або опосередковано (при розміщенні інформації на туристичних порталах rest4u.com.ua, booking.com, hotels.com та інші).

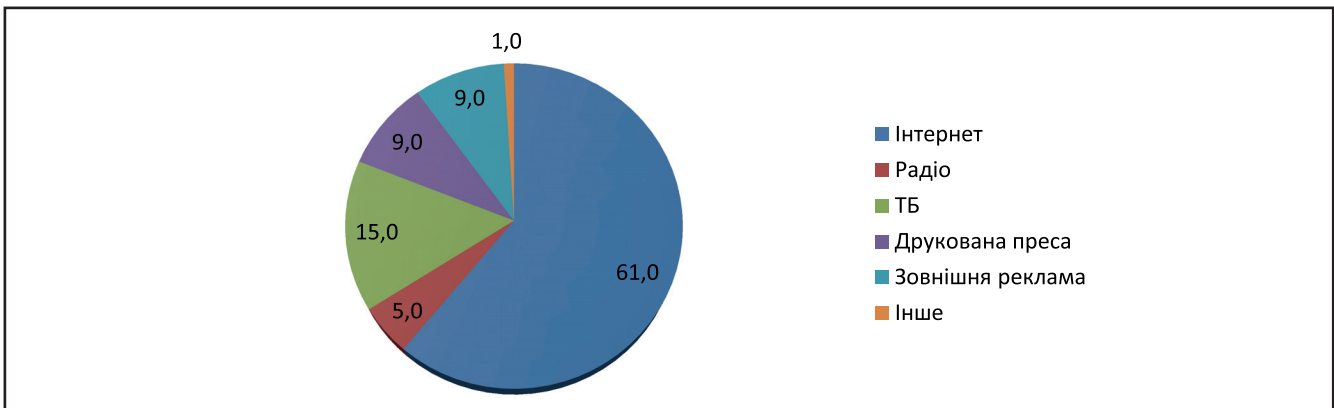
Серед всіх опитаних 15% вважають ефективним розміщення реклами на телебаченні, а 9% підприємців надають перевагу розміщенню рекламної інформації у друкованих засобах масової інформації (газети, журнали та ін.) та зовнішній рекламі (Білборди, Сітілайти, Лайтбоксы, Конвексборди, Беклайти, Реклама на транспорті, Дорожні розтяжки, Вивіски). І тільки 5% підприємців надають перевагу рекламі на радіо.

Діаграма на рисунку 9 показує, що серед опитаних підприємців у сфері туризму тільки 60% має якісний ви-

хід до мережі Інтернет. Інтернет разом зі своїми технічними і технологічними можливостями революційно змінює способи побудови образу фірми та її туристичної марки.

Зокрема, застосування Інтернету у дистрибуції туристичних послуг дозволяє презентувати клієнтам інформацію про пропозицію послуг на довільному рівні детальності й у часі, в якому вони бажають. На необхідність використання телекомунікаційних послуг (в основному Інтернету) як інструменту дистрибуції туристичних послуг, наприклад, через туристичні агенції, виливають такі причини [7]:

1) гостра конкурентна боротьба на ринку туристичних посередників; з'являються нові, дешевші посередники, що насамперед пропонують:



**Рисунок 8. Рекламні носії, яким надають перевагу підприємці при розміщенні реклами про свій об'єкт [9]**



**Рисунок 9. Наявність якісного доступу до Інтернету [9]**

- продаж туристичних послуг безпосередньо туристам, без участі наступних лапок посередників (наприклад, туристичних агенцій);
- негайний розрахунок кредитною картою;
- послуги дешевших туристичних виробників послуг;
- вищий стандарт обслуговування за нижчою ціною;
- доступ до більшої кількості туристичних атракцій за ту саму ціну;
- економію у витратах приїзду і повернення з місця тимчасового перебування;

2) Інтернет є найдешевшим каналом дистрибуції туристичних послуг; витрати, які пов'язані зі створенням системи резервації і продажу швидко відшкодовуються;

3) Інтернет стає найбільшим місцем електронної торгівлі.

Дані діаграми на рисунку 10 показують, що тільки 25% опитаних підприємців мають власну інтернет-сторінку. Як видно з даного дослідження багато підприємців недооцінює маркетингові можливості які надає сучасний Інтернет.

Інтернет дозволяє туристським організаціям, без більших витрат одержати доступ до більших груп споживачів з метою передачі конкретної інформації про пропонувані продукти й про організацію їх продажів; надійно поширювати повну й докладну інформацію про свою діяльність; швидко й ефективно ухвалюва-

ти заявки клієнтів і робити бронювання необхідних послуг; скоротити витрати на виробництво й поширення друкованої продукції; прискорити й спростити взаємодія з партнерами на ринку [4].

Дані наступної діаграми показують, скільки грошей готові підприємці витратити на рекламу своїх послуг. Як видно з діаграми на рисунку 11 значна більшість підприємців неготові виділяти значні суми грошей на рекламу своїх послуг. Майже 40% готові були виділити на ці потреби до 200 грн. в рік. Біля 30% опитаних готові витратити на рекламу до 500 грн./рік.

По 10% підприємців мають бажання інвестувати в свою рекламну кампанію до 1000 грн./рік та 2000 грн./рік. Трохи більше 5% готові витратити на рекламний бюджет до 5000 грн./рік, а більше 5000 грн./рік на рекламу згідні витратити тільки 3% підприємців.

Наступна діаграма ілюструє очікування підприємців від органів державної влади. Як показують дані дослідження 36% опитаних очікують від держави будівництво нових та ремонт існуючих автомагістралей. Грошову допомогу від влади мають бажання отримати 23% підприємців, а 20% сподіваються на покращення нормативно-правової бази щодо умов ведення бізнесу. На розробку дієвої стратегії розвитку туризму в області очікують 19%, а на допомогу в організа-

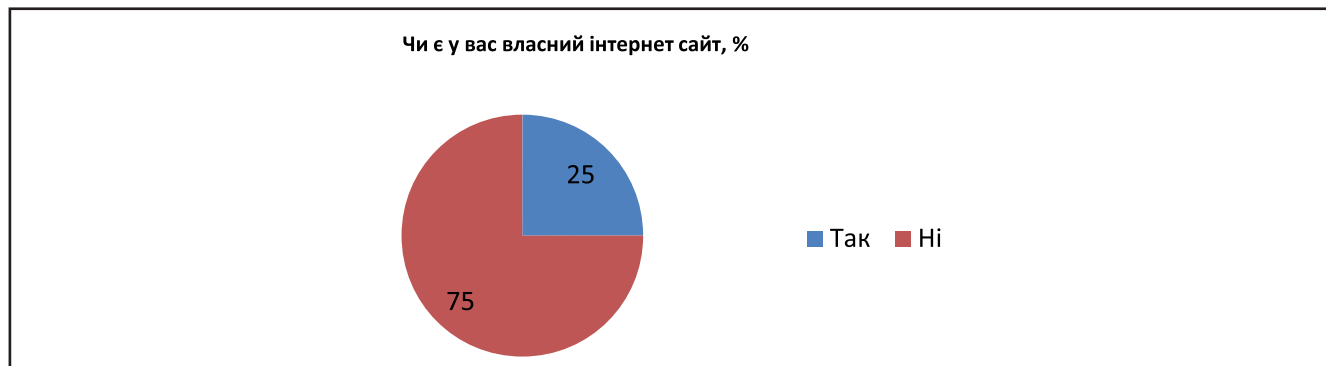


Рисунок 10. Наявність у підприємців власного веб-сайту [9]

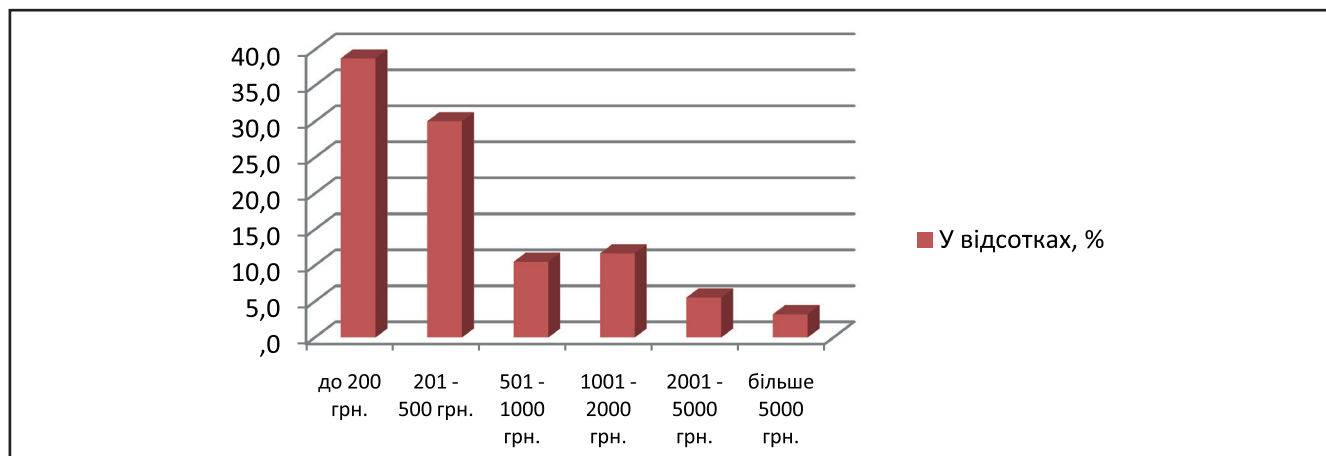
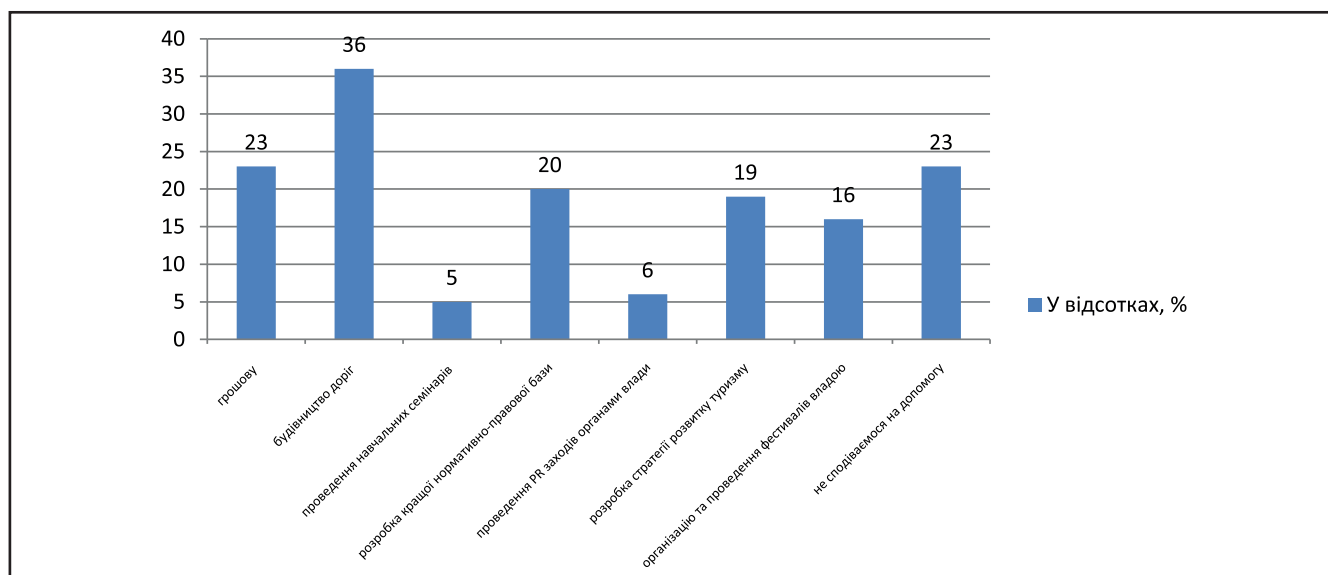


Рисунок 11. Витрати підприємців на рекламу за рік [9]



**Рисunek 12. Заходи на які очікують підприємці з боку державних органів влади [9]**

ції та проведенні туристичних фестивалів та ярмарок – 16% власників туристичних підприємств.

Досить мала кількість опитаних очікує на участь держави у проведенні різного роду PR-заходів, як на національному, так і на міжнародному рівнях (6%) та у проведенні навчальних семінарів, щодо особливостей функціонування туристичного бізнесу (5%). Цікавим є той факт, що майже четверть опитаних підприємців взагалі не очікують жодної допомоги від держави, а розраховують тільки на власні сили та досвід.

**Висновки**

Дане дослідження дозволяє зробити наступні висновки. В процесі опитування було задано питання щодо перспектив розвитку туризму в Закарпатті на яке 96,1% дали ствердну відповідь, але майже 4% не дивлячись на те, що задіяні в туристично-рекреаційній сфері сумніваються у подальшому функціонуванні туризму в області.

Дані дослідження показують, що для суб'єктів підприємництва у сфері туризму та рекреації (особливо для сільського туризму) властиве незначне залучення працівників. Як правило, серед зайнятих є самі ж господарі садиб, або члени їх родини, які тут же і проживають.

Як видно з дослідження майже 50% опитаних вважають, що саме ефективна рекламна компанія дасть змогу підвищити прибутковість їх діяльності та надасть поштовх у подальшому розвитку туризму в області.

Сьогодні 61% надає перевагу розміщенню рекламної інформації саме в Інтернет просторі. Це як і створення власних веб-сторінок, так і розміщення інформації на інших туристичних порталах та ресурсах, банерна реклама, контекстна реклама та інше. Застосування Інтернету у дистрибуції туристичних послуг

дозволяє презентувати клієнтам інформацію про пропозицію послуг па довільному рівні детальності й у часі, в якому вони бажають.

Як показують дані дослідження 36% опитаних очікують від держави будівництво нових та ремонт існуючих автомагістралей. Грошову допомогу від влади мають бажання отримати 23% підприємців, а 20% сподіваються на покращення нормативно-правової бази щодо умов ведення бізнесу. Майже 25% опитаних підприємців взагалі не очікують жодної допомоги від держави, а розраховують тільки на власні сили та досвід.

**Список використаних джерел**

1. Газуда М.В. Особливості надання послуг у туристичній сфері / М.В. Газуда, В.Й. Ерфан, С.М. Газуда // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка. – 2014. – Випуск 1 (42). – С. 261–266.
2. Долішній М. Концептуальні засади розвитку регіональної політики / М. Долішній // Зовнішньоекономічний кур'єр. – 2000. – № 7–8. – С. 5–8.
3. Євдокименко В.К. Регіональна політика розвитку туризму (Методологія формування. Механізм реалізації) / В.К. Євдокименко. – Чернівці: Прут, 1996. – 288 с.
4. Іваніцька Т. Способи поширення інноваційних продуктів у туризмі / Т. Іваніцька [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/18809/1/300.pdf>
5. Кляп М.П. Сучасні різновиди туризму / М.П. Кляп, Ф.Ф. Шандор. – Навчальний посібник. – Київ: Знання. – 2011. – 336 с.
6. Колодійчук А.В. Сільський зелений туризм як невід'ємна частина матеріального виробництва / А.В. Колодійчук // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наук. пр. Вип. 4(179). – К., 2016. – С. 53–55.

7. Кудла Н.Є. Маркетинг туристичних послуг / Н.Є. Кудла [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://mobile.pidruchniki.com/15341220/turizm/suchasni\\_kanali\\_distributsiyi\\_turistichnih\\_poslug](http://mobile.pidruchniki.com/15341220/turizm/suchasni_kanali_distributsiyi_turistichnih_poslug).

8. Мікловда В.П. Ринкова трансформація економіки регіону / В.П. Мікловда. – Ужгород. – Карпати. – 2000. – 186 с.

9. Основні перепони та можливості розвитку туризму в Закарпатті [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rest4u.com.ua/reviews/osnovni-pereponi-ta-mozhlivosti-rozvitku-turizmu-v-zakarpatti.html>

10. Hvizdovč, E. 2014. Culture – important factor for tourism development towards economic growth of the country. Central European review of Economics & Finance Vol 6, No. 3 (2014) pp. 61–74. Publishing Cooperation – Institut naukowo-wydawniczy «Spatium», ISSN 2082–8500. (B)

11. Hvizdovč, E.: Znacka a kvalita hotelových zariadení. In. Wojciech Slomski; Bronisław Burlikowski; Henryk Pilus. W stronę marzeń. – 1. wyd. – Warszawa: Wydawnictwo wyższej szkoły menedżerskiej w Warszawie, 2013. – ISBN 978–83–7520–146–8, s. 321–331.

# ЗМІСТ

## Макроекономічні аспекти сучасної економіки

О. КОПИЛЮК, О. МУЗИЧКА, У. НІКОНЕНКО Забезпечення фінансової безпеки як пріоритетний напрям реалізації національних інтересів України .....	3
СИТНИК І.П., МАКОВЕЦЬКА А.В. Урядові електронні сервіси і їх вплив на розвиток е-бізнесу та інформаційного суспільства .....	9

## Економічні проблеми розвитку галузей та видів економічної діяльності

ВЛАСЮК Т.М. Механізм стратегічного управління діяльністю вищих навчальних закладів України .....	14
АНДРІЙЧУК В.Г., КОЛЕСНИЧЕНКО Ю.Ю. Оцінювання ефективності використання ресурсів виробничого потенціалу на основі методу VRIO– аналізу .....	19
БАУЛА О.В., ГАНУЩАК–ЄФІМЕНКО Л.М. Сучасні аспекти формування корпоративно–соціальної відповідальності в Україні .....	26
ВЕРГУН А.М. Інформаційно–аналітичне забезпечення моніторингу рівня фінансової безпеки промислових підприємств .....	28
ЗМЕЙОВА О.П., СЛОБОДЯН Н.Я. Організація системи розвитку персоналу на підприємствах .....	33
МУСІЄНКО В.Д., ПОГУДІНА О.О. Використання конкурентних стратегій на підприємствах хімічної промисловості України в умовах інноваційного розвитку, як необхідна умова конкурентної боротьби .....	36
СЕРГАЧОВА А.О., КРАХМАЛЬОВА Н.А. Передумови формування стратегії розвитку підприємства .....	42
ПЛЮТА І.Ю. Можливості та їх реалізація щодо забезпечення модернізації та посилення електропостачання в Україні з урахуванням досвіду європейських країн .....	46
ШЕВЧЕНКО А.В., ГЕРАЦЕНКО Ю.В. Тенденції розвитку інтернет–маркетингу в Україні .....	51
ЧУБУКОВА О.Ю. Аналіз корупційної поведінки підприємницьких структур .....	55

## Розвиток регіональної економіки

ГАБРЕЛЬ М.М., ХРОМ'ЯК Й.Я., ЛИСЯК Н.М. Соціокомунікаційний чинник у просторовій організації та розвитку міст .....	60
ГАЛАЧЕНКО О.О. Регіональна політика розвитку санаторно–курортних закладів .....	68
МОЛНАР О.С., ВАЖИНСЬКИЙ Ф.А., КИРЛИК Н.Ю. Особливості функціонування зеленого туризму в Закарпатті .....	71

# До авторів збірника

## Шановні автори!

*Науково-дослідний економічний інститут  
приймає до друку у періодичному збірнику  
«Формування ринкових відносин в Україні» статті з економічної тематики*

При подачі статті до редакції необхідно оформити її за поданими нижче правилами, а також ретельно перевірити текст на предмет виявлення граматичних, орфографічних, стилістичних та інших помилок!

1. Стаття має відповідати тематичній спрямованості збірника.
2. Обов'язковими є рецензія фахівця у відповідній галузі науки.
3. У статті відповідно до вимог ВАК необхідні такі елементи:  
Стаття має містити: індекс УДК, відомості про автора (ів) на трьох мовах;  
– **назва статті та анотація** на трьох мовах (українська, російська, англійська), де чітко сформульовано головну ідею статті та обґрунтовано її актуальність;  
– **ключові слова** на трьох мовах до 10 слів (українська, російська, англійська);  
– **постановка проблеми** у загальному вигляді та її зв'язок із важливими чи практичними завданнями;  
– **аналіз останніх досліджень і публікацій**, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття;  
– **формування цілей статті** (постановка завдання);  
– **виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів;  
– **висновки з даного дослідження** і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.
4. Обсяг – від 8 до 16 сторінок, формату А4 через інтервал 1,5. Поля: верхнє, нижнє, ліве, праве – 2 см. Абзац – 5 знаків. Шрифт: Arial, розмір – 12. Мова – українська.
5. Прізвище, ініціали, науковий ступінь розміщуються у правій верхній частині аркуша.
6. Відомості про автора: адреса, контактний телефон (домашній, робочий).
7. Статті, таблиці та формули мають виконуватися у редакторі Microsoft Word, якщо стаття містить формули, то вони мають набиратися у редакторі формул Microsoft Equation, який вбудований в усі версії програми Word.
8. Якщо стаття містить графіки чи діаграми, виконанні в інших програмах (такі як Excel, Corel Draw та ін.), то ці файли також додаються до статті в оригіналі програм, в яких вони виконані.
9. Графіки та діаграми можуть бути передані в графічних форматах: векторний – EPS, AI (шрифти переконвертовані в криві); растровий – TIF, 300 dpi, 256 кольорів сірого.
10. Зноски в документі мають бути оформлені за допомогою вбудованих функцій програми Word.
11. Назви файлів мають відповідати прізвищам авторів.
12. Статті надаються на диску, або іншому електронному носії інформації до диска обов'язково додаються статті в роздрукованому і якісному вигляді Текст у електронному вигляді повинен відповідати тексту в надрукованому вигляді.
13. Статті не повинні містити приміток від руки та помарок, кожен лист статті підписується автором.
14. Посилання на джерела інформації є обов'язковими. Джерела подаються в кінці статті з основними вимогами до бібліографічних описів. Нумерація джерел вздовж тексту.
15. У разі невиконання вищевказаних вимог редакція не приймає статей до друку.

Редакція наукового збірника не несе відповідальності за авторські права статей, що подаються до друку.

Довідки за телефонами: (044) 239–10–49  
e-mail: zbornik@ukr.net

Редакційна колегія

**Науково-дослідний економічний інститут**

# **ФОРМУВАННЯ РИНКОВИХ ВІДНОСИН В УКРАЇНІ**

**Збірник наукових праць  
№11 (186) 2016 р.  
Періодичність – щомісячник**

Підписано до друку 23.11.2016 р.  
Формат 60x84 1/8. Папір офсетний  
Ум. друк. аркушів 9,42.  
Гарнітура Епигор. Наклад 100 прим.

Науково-дослідний економічний інститут  
Свідоцтво про державну реєстрацію: Сфрія ДК №1488 від 08.09.2003 р.  
Адреса редакції: 01103, Київ-103, бул. Дружби Народів, 28  
<http://ndei.me.gov.ua>, e-mail: [zbornik@ukr.net](mailto:zbornik@ukr.net)