

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ ЗБІРНИКА

Головний редактор **О. О. Нестуля**, доктор історичних наук, професор, ректор Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» (ПУЕТ).

Заступники головного редактора **М. С. Рогоза**, доктор економічних наук, професор, перший проректор ПУЕТ; **О. В. Карпенко**, кандидат економічних наук, професор, проректор з наукової роботи та міжнародних зв'язків ПУЕТ.

Відповідальний секретар **Л. М. Шимановська-Діаніч**, доктор економічних наук, доцент ПУЕТ.

## РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ СЕРІЇ «ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ»

**С. С. Ніколенко**, доктор економічних наук, професор ПУЕТ;

**О. В. Березін**, доктор економічних наук, професор ПУЕТ;

**П. Ю. Балабан**, кандидат економічних наук, доцент ПУЕТ;

**В. В. Гончаренко**, доктор економічних наук, професор ПУЕТ;

**В. П. Дубішев**, доктор економічних наук, професор Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка;

**О. О. Ємець**, доктор фізико-математичних наук, професор ПУЕТ;

**Б. Я. Кузник**, доктор економічних наук, професор Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка;

**С. М. Лебедева**, доктор економічних наук, професор ЗО «БТЕУСК», Республіка Білорусь;

**М. В. Макарова**, доктор економічних наук, професор ПУЕТ;

**І. П. Отенко**, доктор економічних наук, професор Харківського національного економічного університету;

**А. О. Пантелеймоненко**, доктор економічних наук, професор ПУЕТ;

**В. І. Перебийніс**, доктор економічних наук, професор ПУЕТ;

**М. С. Рогоза**, доктор економічних наук, професор ПУЕТ;

**О. В. Чернявська**, доктор економічних наук, професор ПУЕТ;

**О. В. Шкурупій**, доктор економічних наук, професор ПУЕТ;

**Н. В. Карпенко**, доктор економічних наук, професор ПУЕТ;

**С. Б. Сторичева**, доктор економічних наук, професор ПУЕТ;

**Н. С. Педченко**, доктор економічних наук, професор ПУЕТ;

**А. А. Роскладка**, доктор економічних наук, професор КНТЕУ;

**Л. О. Шавга**, доктор економічних наук Кооперативно-торгового університету, Молдова;

**М. М. Шаріпов**, доктор економічних наук Таджицького державного університету комерції.

## Номер затверджено на засіданні вченої ради

Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»,  
протокол № 1 від 29 січня 2014 р.

Відповідальна за випуск видання Л. М. Шимановська-Діаніч.

Випусковий редактор М. П. Гречук.

Літературний редактор Л. Г. Карасевич.

Верстка О. С. Корніліч.

Дизайн обкладинки Є. А. Деркач.

За точність цифр, географічних назв, власних імен, бібліографії, цитат та іншої інформації відповідає автор.  
Редакція не завжди поділяє погляди авторів.  
Матеріали друкуються мовою оригіналу.  
У разі передрукування посилання на «Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі» обов'язкове.

Адреса редакції,  
видавця та виготовлювача:  
36014, м. Полтава, вул. Коваля, 3,  
каб. 115. Тел. (0532) 563703, 502481  
факс: (0532) 500222

© Вищий навчальний заклад  
Укоопспілки «Полтавський  
університет економіки  
і торгівлі», 2015

**ЗМІСТ**

<b>Вимоги до авторських рукописів</b> .....	8	<b>Педченко Н. С., Лугівська Л. А.</b> Амортизаційна політика підприємства в контексті реформування податкової системи.....	74
<b>I. ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ</b>			
<b>Рамазанов С. К.</b> Проблема аналізу, моделювання і прогнозування стану розвитку гіперсистем типу «Майдан»: деякі загальні міркування.....	9	<b>Сергієнко С. А.</b> Механізм формування комплексу маркетингових комунікацій авіакомпаній .....	85
<b>Джаман М. О., Гончаров Г. О.</b> Шляхи оптимізації дозвільної системи у сфері господарювання в аспекті зміцнення економічної безпеки малого підприємництва.....	20	<b>Лук'янець В. Д., Зотова О. М.</b> Упровадження інформаційних систем управління персоналом вищих навчальних закладів України.....	91
<b>Бєлов О. В.</b> Фінансування науки в Україні в контексті світових тенденцій .....	27	<b>Погорелов Ю. С., Белоусова К. І.</b> Стратегічне позиціонування підприємства: зміст поняття .....	95
<b>Лук'янова С. Е.</b> Науково-практичні основи побудови регіональної інноваційної системи .....	35	<b>Коваленко О. В.</b> Формування модернізаційних драйверів розвитку маркетингу авіаринкових інновацій в Україні .....	102
<b>Гончар О. М.</b> Ефективність участі міст України в європейському русі за сталий розвиток .....	41	<b>Фандєєва А. Є.</b> Методичний підхід до оцінки складових використання персоналу на машинобудівних підприємствах .....	113
<b>Крижимінська Є. Г.</b> Сучасний стан і перспективи розвитку міжнародного туризму в Україні .....	47	<b>Балан О. С.</b> Науково-методичний підхід до формування інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери.....	119
<b>Ясір Джамал.</b> Огляд загальної теорії інновацій .....	53	<b>Гавкалова Н. Л.</b> Теоретичний базис формування системи стратегічного управління персоналом .....	125
<b>II. ЕКОНОМІКА, ОРГАНІЗАЦІЯ І УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ</b>			
<b>Штангрет А. М.</b> Мотиваційні аспекти управління персоналом в умовах розвитку економіки знань.....	61	<b>Крилов Д. В.</b> Нормативно-правове забезпечення формування організаційно-економічного механізму реалізації інвестиційних проектів на промислових підприємствах.....	130
<b>Шимановська-Діанич Л. М., Іванов Ю. В., Гечбаїя Б. Н.</b> Управління трудовим потенціалом торговельних підприємств як цільовий орієнтир їх розвитку .....	66	<b>Ільясов Р. І.</b> Розвиток малого бізнесу в умовах економічної кризи: інноваційні імперативи та особливості підтримки на регіональному рівні.....	137

**Барибіна Я. О.**  
Мотиваційна політика підприємств  
готельно-ресторанного господарства:  
теоретико-практичний аспект ..... 143

**Базалійська Н. П., Олексюк Ю. С.**  
Сутнісні підходи визначення  
ефективності трудової діяльності  
працівників промислового  
підприємства..... 150

**Козаченко Г. В., Лихолобов Е. А.**  
Декомпозиційно-синтетичний підхід  
до розроблення технології управління  
персоналом у контексті формування  
бажаної організаційної поведінки ..... 156

**Холодний Г. О.**  
Аналіз методичних підходів  
до оцінки вартості брендів ..... 164

**Новікова Х. К.**  
Удосконалення організаційного  
потенціалу підприємств  
машинобудівної галузі ..... 173

**Гасанова Т. В., Сниткова Н. А.**  
Ефективність управління персоналом  
і мотивація оплати праці ..... 179

### III. ФІНАНСИ ТА КРЕДИТ

**Єгоричева С. Б., Шиндер О. В.**  
Участь банків у забезпеченні  
інноваційного розвитку  
регіональної економіки..... 190

**Ясинська Н. А.**  
Наукове пізнання розвитку  
особистих фінансів ..... 197

**Лещук В. П.**  
Методологічні засади дослідження  
фінансового капіталу фінансово-  
промислових груп ..... 204

### IV. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК І АУДИТ

**Блакита А. В., Карпенко Д. В.,  
Фоміна О. В.**  
Стейкхолдерський підхід до  
формування управлінської звітності ..... 209

**Янчев А. В.**  
Процеси документування  
в умовах онтології  
віртуальної реальності..... 214

**Підлипна Р. П.**  
Аналіз видатків на  
соціальну сферу..... 222

**Жидєєва Л. І., Андрієнко О. М.**  
Проблеми бухгалтерського обліку  
основних засобів у бюджетних  
установах в контексті  
відповідно до НП(С)БОДС..... 229

### V. ОСВІТНЯ ДІЯЛЬНІСТЬ

**Андрушків Б. М., Коваль Л. М.,  
Кирич Н. Б., Погайдак О. Б.,  
Мельник Л. М.**  
Про організацію міжвузівської  
співпраці й інноваційні шляхи розвитку  
галузевої освіти та науки в Україні ..... 241

## СОДЕРЖАНИЕ

Требования к авторским рукописям ..... 8

### I. ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ

**Рамазанов С. К.**

Проблема анализа, моделирования  
и прогнозирования состояния развития  
гиперсистем типа «Майдан»:  
некоторые общие рассуждения ..... 9

**Джаман М. А., Гончаров Г. А.**

Пути оптимизации разрешительной  
системы в сфере ведения хозяйства в  
аспекте укрепления экономической  
безопасности малого  
предпринимательства ..... 20

**Белов А. В.**

Финансирование науки в Украине  
в контексте мировых тенденций ..... 27

**Лукьянова С. Э.**

Научно-практические основы  
построения региональной  
инновационной системы ..... 35

**Гончар А. М.**

Эффективность участия городов  
Украины в европейском движении  
за устойчивое развитие ..... 41

**Крижиминская Е. Г.**

Современное состояние и  
перспективы развития  
международного туризма в Украине ..... 47

**Ясир Джамал**

Обзор общей теории инноваций ..... 53

### II. ЭКОНОМИКА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

**Штангрет А. М.**

Мотивационные аспекты управления  
персоналом в условиях  
экономики знаний ..... 61

**Шимановская-Дианич Л. М., Иванов Ю. В.,  
Гечбаия Б. Н.**

Управление трудовым потенциалом  
торговых предприятий как обязательное  
условие их развития ..... 66

**Педченко Н. С., Луговская Л. А.**

Амортизационная политика предприятия  
в контексте реформирования налоговой  
системы ..... 74

**Сергиенко С. А.**

Механизм формирования  
комплекса маркетинговых  
коммуникаций авиакомпании ..... 85

**Лукьянец В. Д., Зотова Е. Н.**

Внедрение информационных систем  
управления персоналом высших  
учебных заведений Украины ..... 91

**Погорелов Ю. С., Белоусова К. И.**

Стратегическое позиционирование  
предприятия: содержание понятия ..... 95

**Коваленко О. В.**

Формирование модернизационных  
драйверов развития маркетинга  
авиаринковых инноваций в Украине ..... 102

**Фандеева А. Е.**

Методический подход к оценке  
составляющих использования  
персонала на машиностроительных  
предприятиях ..... 113

**Балан А. С.**

Научно-методический подход  
к формированию информационно-  
аналитического обеспечения  
процесса принятия инвестиционных  
решений на предприятиях  
производственной сферы ..... 119

**Гавкалова Н. Л.**

Теоретический базис формирования  
системы стратегического  
управления персоналом ..... 125

**Крылов Д. В.**

Нормативно-правовое обеспечение  
формирования организационно-  
экономического механизма

реализации инвестиционных проектов  
на промышленных предприятиях..... 130

### **Ильясов Р. И.**

Развитие малого бизнеса в  
условиях экономического кризиса:  
инновационные императивы и  
особенности поддержки на  
региональном уровне..... 137

### **Барыбина Я. А.**

Мотивационная политика предприятий  
гостинично-ресторанного хозяйства:  
теоретико-практический аспект..... 143

### **Базалийская Н. П., Олексюк Ю. С.**

Сущностные подходы определения  
эффективности трудовой деятельности  
работников промышленного  
предприятия..... 150

### **Козаченко А. В., Лихолобов Э. А.**

Декомпозиционно-синтетический  
подход к разработке технологии  
управления персоналом в  
контексте формирования желательного  
организационного поведения..... 156

### **Холодный Г. А.**

Анализ методических подходов  
к оценке стоимости брендов ..... 164

### **Новикова К. К.**

Усовершенствование  
организационного  
потенциала предприятия  
машиностроительной отрасли ..... 173

### **Гасанова Т. В., Сныткова Н. А.**

Эффективность управления  
персоналом и мотивация оплаты труда..... 179

## **III. ФИНАНСЫ И КРЕДИТ**

### **Егорычева С. Б., Шиндер Е. В.**

Участие банков в обеспечении  
инновационного развития  
региональной экономики..... 190

### **Ясинская Н. А.**

Научное познание развития  
личных финансов ..... 197

### **Лещук В. Ф.**

Методологические подходы к  
исследованию финансового капитала  
финансово-промышленных групп..... 204

## **IV. БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ И АУДИТ**

### **Блакыта А. В., Карпенко Д. В., Фомина О. В.**

Стейкхолдерский подход  
к формированию  
управленческой отчетности ..... 209

### **Янчев А. В.**

Процессы документирования  
в условиях онтологии  
виртуальной реальности..... 214

### **Пидлыпная Р. П.**

Анализ расходов на  
социальную сферу..... 222

### **Жидеева Л. И., Андриенко Е. Н.**

Проблемы бухгалтерского учета  
основных средств в бюджетных  
учреждениях согласно НП(С)БУГС ..... 229

## **V. ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

### **Андрушків Б. М., Коваль Л. М., Кирич Н. Б., Погайдак О. Б., Мельник Л. М.**

Об организации межвузовского  
сотрудничества и инновационные  
пути развития отраслевого образования  
и науки в Украине ..... 241

## CONTENTS

Author's texts requirements.....	8	<b>Pedchenko N., Lugivska L.</b> Depreciation policy of enterprise in the context of reform tax system.....	74
<b>I. PERFORMANCE OF ECONOMIC SYSTEM</b>		<b>Sergiienko S.</b> Approach formation of complex marketing communications airlines .....	85
<b>Ramazanov S.</b> The problem of analysis, design and prognostication of development of the hypersystems of type status «Maydan»: some general reasoning.....	9	<b>Lukyanets V., Zotova O.</b> Implementation of management information systems personnel educational institutions of Ukraine .....	91
<b>Dzhaman M., Goncharov G.</b> Ways of improving the framework in economic activity in terms of strengthening the economic security of small business.....	20	<b>Pogorelov Yu., Belousova K.</b> Strategic positioning of the enterprise: the content of the concept .....	95
<b>Belov O.</b> Science funding in Ukraine in the context of global trends.....	27	<b>Kovalenko O.</b> Formation modernization drivers of innovation in marketing aviation innovation Ukraine.....	102
<b>Lukyanova S.</b> Scientific-practical bases of regional innovation system development.....	35	<b>Fandeyeva A.</b> Methodologies for assessing the components of personnel usage on the machine-building enterprises .....	133
<b>Honchar O.</b> Efficiency of participation of Ukrainian cities in the European movement for sustainability.....	41	<b>Balan O.</b> Scientific-methodical approach to information and analytical support making investment decisions at the industrial enterprise.....	119
<b>Krizhiminska E.</b> Current condition and development perspectives of international tourism in Ukraine .....	47	<b>Gavkalova N.</b> Theoretical basis of formation of strategic personnel management.....	125
<b>Yassir Jamal</b> An overview of the general theory of innovation.....	53	<b>Krilov D.</b> Normatively-legal providing of forming organizationally-economic mechanism of realization of investment projects on industrial enterprises .....	130
<b>II. ECONOMY, THE ORGANISATION AND MANAGEMENT OF ENTERPRISE</b>		<b>Ilyasov R.</b> Small businesses development in the economic crisis: innovation imperative and features of government support at the regional level.....	137
<b>Shtangret A.</b> Motivational aspects of personnel management in the development of the knowledge economy .....	61	<b>Barybina Y.</b> Motivational policy of enterprises of hotel and restaurant industry: the theoretical and practical aspect .....	143
<b>Shymanovska-Dianich L., Ivanov Yu., Gechbaiya B.</b> Labor potential management of commercial enterprises, as a prerequisite to their development.....	66		

<b>Bazaliyska N., Oleksyuk Y.</b> Essential approaches of determining the effectiveness of labour activity of worker at industrial enterprise.....	150	<b>Leshcuk V.</b> Methodological principles of research of financial capital of financial and industrial groupss .....	204
<b>Kozachenko G., Likholobov E.</b> Synthetic decomposition approach to make technology of personnel managing in the context of forming desirable organizational behavior .....	156	<b>IV. ACCOUNTING AND AUDIT</b>	
<b>Holodny G.</b> Analysis of methodical approaches to estimation of cost of brands .....	164	<b>Blakita A., Karpenko D., Fomina O.</b> Stakeholder approach to menagement reporting .....	209
<b>Novikova Kh.</b> Improved organzational capacity of machine – build enterprises .....	173	<b>Yanchev A.</b> Documenting processes in terms of virtual reality ontology .....	214
<b>Gasanova T., Snytkova N.</b> The effectiveness of staff management and motivation of payment .....	179	<b>Pidlypna R.</b> Analysis of the expenditures on the social sphere .....	222
<b>III. FINANS AND CREDIT</b>		<b>Zhydieieva L., Andreienko O.</b> Problems of accounting of fixed assets in budgetary institutions according to national regulation (standards) of accounting in the public sector .....	229
<b>Yehorycheva S., Shynder O.</b> Banks' participation in support of regional economy innovation development .....	190	<b>V. EDUCATIONAL ACTIVITY</b>	
<b>Yasinska N.</b> Scientific knowledge of development of personal finance .....	197	<b>Andrushkiv B., Koval L., Kyrych N., Pohaidak O., Melnyk L.</b> Organization Interuniversity cooperation and innovative way of development of branch education and science in Ukraine .....	241

## ДО УВАГИ АВТОРІВ!

Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» продовжує видання збірника «Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі». Серія «Економічні науки». Запрошуємо науковців і спеціалістів-практиків до участі в ньому.

Робочі мови: українська, російська, англійська, німецька.

**Тематичні розділи збірника:** 1) Функціонування економічної системи. 2) Економіка, організація і управління підприємством. 3) Фінанси і кредит. 4) Бухгалтерський облік і аудит. 5) Історія економічної думки. 6) Освітня діяльність.

## ВИМОГИ ДО АВТОРСЬКИХ РУКОПИСІВ

До друку приймаються наукові статті, які відповідають профілю збірника, є оригінальними та правильно оформленими. Структура статті (відповідно до вимог Постанови Президії ВАК України від 15.01.2003 р. № 7-05/1) повинна містити постановку проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими або практичними завданнями; аналіз основних досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання зазначеної проблеми, яким присвячується означена стаття; формулювання цілей статті (постановка завдання); виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів; висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі.

Крім того, обов'язковими елементами статті мають бути:

1. **Індекс УДК** (універсальний десятковий класифікатор) розміщувати перед заголовком статті, окремим рядком, у лівому верхньому куті. Індекс УДК визначає автор.

2. **Заголовок статті** має бути лаконічним. У назві бажано не використовувати ускладнену термінологію псевдонаукового характеру. Не приймаються заголовки, що починаються зі слів «До питання...», «Деякі питання...», «Дослідження питання...», «Матеріали до вивчення...» і т. п. Заголовок подавати українською, російською, англійською мовами.

3. **Відомості про автора (авторів)** подавати англійською, українською, російською мовами і вміщувати після назви статті – прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь.

4. **Анотацію** подавати українською, російською, англійською мовами, незалежно від того, якою мовою написаний матеріал. Оформлювати анотацію згідно з Міждержавним стандартом ГОСТ 7.9-95 (ИСО 0214-76) «Реферат і анотація». Загальні вимоги: рекомендований середній обсяг – 500 друкованих знаків. Структура: характеристика основної теми, проблеми, мети, узагальнених результатів. Статті англійською та російською мовами мають супроводжуватися розширеними анотаціями українською мовою.

5. **Ключові слова** (6–7) подаються українською, російською, англійською мовами.

6. **Літературу** слід оформлювати строго відповідно до вимог оформлення списку використаної літератури, зазначених у Бюлетені ВАК України № 3 за 2008 р. На всі літературні джерела у статті слід робити посилання.

Обсяг статті – від 6 до 12 сторінок. Статті ж більшого обсягу публікуються з продовженням. **Текст** (кегль 14, Times New Roman, інтервал – 1,5) друкувати з одного боку аркуша. Верхнє, нижнє та ліве поле – 20 мм, праве – 10 мм. Один надрукований рядок оригіналу повинен містити 60±2 знаки, враховуючи пробіл між словами (один пробіл – один знак). **Таблиці** в тексті мають бути зроблені в Excel або Word без заливання. **Формули** необхідно набирати в редакторі формул MS Equation. **Рисунки** необхідно виконувати у Word, використовуючи лише графічні об'єкти у вигляді прямокутника та кола, які мають бути згруповані та являти собою один графічний об'єкт. Ширина рисунка має становити 8 або 16 см. Усі ілюстрації треба подавати (кегль 10, Times New Roman) в чорно-білому кольорі, можна використовувати сіру гаму кольорів, також інші способи заливки – узор.

Скановані ілюстрації та таблиці редакція не приймає, інакше стаття буде повернута авторові на доопрацювання. **Растрові ілюстрації** подавати в оригіналі (фотознімок, малюнок, негатив або слайд) в окремому файлі, роздільна здатність – 300 пікс/дюйм, тип файлу – JPEG. Таблиці та рисунки необхідно нумерувати і робити на них посилання в тексті.

Приклад оформлення статті та вимоги подано на сайті університету: [www.puet.edu.ua](http://www.puet.edu.ua) (вкладка «Наукова діяльність»).

До статті необхідно додавати авторську довідку та рецензію доктора наук (для аспірантів і здобувачів).

### Контактна інформація



Україна, 36000, Полтава, вул. Ковалю, 3, кафедра менеджменту (к. 406)  
Шимановській-Діанич Людмилі Михайлівні, відповідальному секретарю.



[ludad5846@mail.ru](mailto:ludad5846@mail.ru) (для подачі матеріалів в електронному вигляді).



---

# I. ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ

---

УДК 658.5:330.115:681.5

## ПРОБЛЕМА АНАЛІЗУ, МОДЕЛЮВАННЯ І ПРОГНОЗУВАННЯ СТАНУ РОЗВИТКУ ГІПЕРСИСТЕМ ТИПУ «МАЙДАН»: ДЕЯКІ ЗАГАЛЬНІ МІРКУВАННЯ\*

**С. К. РАМАЗАНОВ**, доктор технічних наук, доктор економічних наук  
(Східноукраїнський національний університет  
імені Володимира Даля, м. Сєверодонецьк)

**Анотація.** У статті вперше представлені деякі попередні міркування для аналізу й моделювання соціально-політичної ситуації глибокої кризи на основі гіперсистеми типу «Майдан». Показана можливість використання ентропійного підходу, наведений один загальний підхід до побудови інтегральної нелінійної динамічної моделі взаємодій у складній багатоагентній системі типу «Майдан» на базі загального логістичного рівняння і його приватні варіанти.

**Ключові слова:** гіперсистема, «Майдан», моделювання, прогноз, розвиток, ентропія, соціальний аттрактор, кодрат'єйські хвилі, цикли, криза, хаос, нестійкість, синергетика, нелінійна динаміка, логістичне рівняння.

*Життєвий цикл гіперсистеми типу «Майдан».* Інформація про життєвий цикл (ЖЦ) соціальної системи вносить у хаотичне багатоманіття структур, які спостерігаються в історичній емпіриці, елемент розвитку, еволюції. Модель еволюційного циклу, внаслідок якого відбувається збільшення структурної складності системи, має численні когнітивні проблеми, пов'язані з необхідністю концептуалізації складного конгломерату рушійних сил, механізмів і внутрішньої ритміки розглянутих процесів. Проте практично будь-які системи певного ступеня складності мають здатність

еволюціонувати, при цьому більші соціальні системи виявляються багаторівневими в еволюційному сенсі. Саме потреба описати процеси розвитку складних соціальних систем і зумовлює використання таких категорій, як цикли, хвилі й ритми. Властиві складним системам, що еволюціонують, коливальні (тобто описувані в рамках циклічно-хвильової парадигми) процеси – це, швидше, закономірність, ніж виняток. Цю закономірність ще недостатньо осмислили дослідники соціально-політичної динаміки, але цілком тривіальна для їх колеґ біолоґів [10].

---

\* Початок див.: Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2014. – № 5 (67).

При цьому необхідною умовою еволюційного ускладнення є фазова диференціація, що задає й регулює «зміну вектора руху».

Проблема трансформації, зміни, наступності, народження й смерті структур історії, структур суспільства, його господарства й політики виявляється безпосередньою фундаментальною підставою еволюційного циклічно-хвильового підходу. У зв'язку із цим варто звернути увагу на хибність антиномії, що нерідко підкреслюється, «структура – еволюція», що скасовується в рамках вистави про еволюційні стадії розвитку.

Потреби вивчення еволюційної наступності розвитку соціально-політичних систем (а також глобальної економіки, що втілене в концепції еволюції Світового ринку), так само як і дослідження природи, умов формування й еволюційних наслідків, що здобуваються цими системами, якостей динамічної синхронізації і структурної корельованості, спонукають порушити питання про необхідність переходу на «гіперсистемний» рівень аналізу динаміки соціального розвитку. Це припускає погоджене включення в простір наукового аналізу всієї послідовності, зміну структури світоустрою, що еволюціонує, призводить до чергових «життєвих циклів», окрім тих, що формують його соціальні системи, і до появи цілісної сукупності «еволюційних циклів» глобальної історії [11–14].

У межах цих глобальних, «гіперсистемних» еволюційних циклів також виявляється виразна фазова диференціація: фаза стійкого «світового порядку», зумовленого домінуванням тих або тих глобальних лідерів і властивих їм структур і інститутів, чергується із фазою «глобальних змін», кардинальної зміни структур і інститутів, коли «порядок» на певний час поступається місцем «хаосу». Подібно до того, як фаза «порядку» забезпечує нагромадження ресурсів і створення передумов для наступної трансформації й ускладнення всієї системи, фаза «хаосу» готує ресурси й передумови нового структурно-інституціонального впорядкування. Ідея глибокої, сутнісної конструктивності (з погляду результуючого розвитку) кожної з фаз еволюційного процесу, їх своєїрідної структурно-функціональної

«рівноправності» у загальній конструкції еволюційного циклу заслуговує, безумовно, на особливу увагу.

Життєвий цикл певної системи (або будь-якого інституціонального порядку) одночасно є еволюційним циклом, у якому ця система є невід'ємним елементом еволюційного процесу більш високого рівня, у ході якого відбувається формування відповідної моделі, що породжує розгортання цієї системи від ініціації до самовичерпання, а результатом є підвищення еволюційної складності «гіперсистеми» [11–14, 17–20].

Загалом, життєві цикли різних соціально-політичних систем із «гіперсистемних» позицій сприяють постановці питання про циклічний механізм послідовних змін фаз у соціально-політичному й соціально-економічному розвитку. При цьому помітимо, що еволюція в кризовій зоні завжди не стаціонарна й не рівноважна. Еволюція – процес багатомірний і не лінійний: еволюція в одних осях може мати інші закономірності, а в інших – різні підсистеми можуть еволюціонувати з різною швидкістю, можуть впливати на еволюцію одна одної, прискорюючи або уповільнюючи її. Еволюція соціуму, загалом, не є рівноважною і лінійною раз і назавжди.

Синергетичне моделювання СПЕЕГ процесів на основі загального логістичного рівняння. Розглянемо один загальний і важливий підхід побудови інтегральної динамічної моделі взаємодій (взаємин) складної багатоагентної (багатосуб'єктної) системи типу «Майдан» для опису нелінійної еволюції [1, 3]:

$$\frac{dN}{dt} = A \cdot N_1(t) \cdot N_2(t) \cdot \dots \cdot N_k(t), \quad (8)$$

де  $N$  – сумарний (інтегральний, комплексний) ефект усіх потоків (інформаційних, комунікаційних, фінансових, енергетичних, матеріальних, транспортних тощо);

$A$  – загальний масштабний (що нормує) коефіцієнт;

$N_1, N_2, \dots, N_k$  – величини ефектів потоків окремих агентів (індивідуумів, елементів, підсистем і т. п.), причому динаміка для

кожного  $N_i$  описується логістичним рівнянням (модель Ферхюльста):

$$\begin{aligned} \dot{N}_i(t) &= a_i N_i(t) (N_i^0 - N_i(t)) / N_i^0, \\ i &= 1, \dots, k, N_i(t_0) = N_{i0}, \end{aligned} \quad (9)$$

де  $N_i^0, N_i(t)$  – максимально (гранично) можливе й поточне значення досліджуваної  $i$ -ї величини, причому  $N_i^0$  не залежить від часу, тобто  $N_i^0$  – максимальний ресурс;  $\{a_i\}$  – позитивні коефіцієнти.

Тоді (8) і (9) можна також представити у вигляді:

$$\begin{aligned} N_i(t) &= a_i \int_{t_0}^t N_i(t) (N_i^0 - N_i(t)) / N_i^0 dt + N_i(t_0), \\ i &= 1, \dots, k, N_i(t_0) = N_{i0}, \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} N(t) &= \prod_{i=1}^k a_i \int_{t_0}^t N_i(t) (N_i^0 - N_i(t)) / N_i^0 dt + N(t_0), \\ N(t_0) &= N_0. \end{aligned} \quad (10)$$

Відзначимо, що рівняння (9) описує всі етапи й фази еволюції (життєвий цикл) – від кризи й турбулентного (хаотичного) стану, через ріст і позитивну динаміку до сталого розвитку.

Помітимо також, що логістичне рівняння (9) є універсальною моделлю розвитку багатьох складних процесів і систем, і саме це дозволяє прогнозувати процеси [12–14, 18–20]. Моделі (8)–(10) задовольняють один із важливих принципів системної і нелінійної динаміки, а саме принцип синергії або когерентності [1], тобто  $\dot{X} = \alpha F_1 \cdot F_2 \cdot \dots \cdot F_k$ .

Динаміка всіх процесів розвитку будь-якої складної системи в загальному вигляді можна описати логістичною кривою, обумовленою диференціальним рівнянням виду (9) або (10), тобто

$$\frac{dx}{dt} = \alpha (x - k_1)(k_2 - x), \quad (11)$$

де  $t$  – параметр, що виражає, загалом, сукупні витрати суспільства на розвиток (це можуть бути витрати часу, енергії або абстрактної суспільної праці, вираженої у вартісній формі);

$x(t)$  – системно значимий результат, досягнутий на цьому етапі розвитку системи;

$\alpha$  – позитивна постійна (параметр «масштабу»);

$k_1$  і  $k_2$  – позитивні константи, що обмежують (відповідно знизу й згори) значимий результат функціонування цієї системи.

При цьому  $k_1$  – це нижня границя  $x(t)$ , що виражає вихідні, стартові, гранично низькі можливості системи, а  $k_2$  – її системна межа, що характеризує максимально високі її можливості.

Зауважимо, що  $x(t)$  являє собою функцію, що монотонно росте по всій області її визначення. Той факт, що перша похідна (швидкість росту) величини  $x$ , згідно з рівнянням (11), прямо пропорційна відриву цієї величини від її стартових можливостей, означає, що  $x(t)$  росте тим швидше, чим більший цей відрив. З іншого боку, пропорційність першої похідної значенню  $(k_2 - x)$  означає уповільнення росту величини  $x(t)$  в міру наближення її до своєї технологічної межі, тобто відбувається процес «насичення».

Логістичну (S-подібну) криву, що описує життєвий цикл (ЖЦ) цієї системи (рис. 1), можна розглядати як модель динаміки різних кумулятивних величин і процесів, таких, які здатні акумулюватися, накопичуватися й у кожний момент часу утворюють деяку ємність, так що швидкість подальшого росту таких величин пропорційна вже наявному їх значенню. Логістичні криві описують кумулятивний ріст із насиченням, що означає, що величина, яка накопичується, має верхню межу, у міру наближення до якої її ріст уповільнюється. До того ж, цими величинами описується

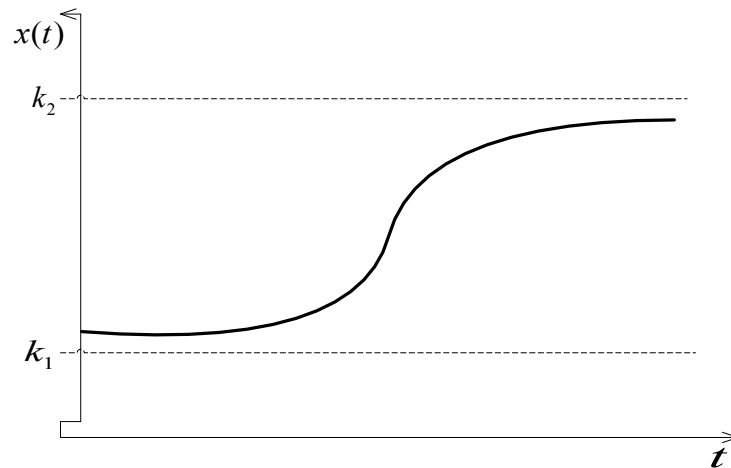


Рис. 1. Логістична крив

не тільки динаміка окремих підсистем, але й соціально-політичний і економічний розвиток суспільства загалом.

Моделі у вигляді інтегро-диференціального рівняння є кількісним вираженням чинності закону взаємного переходу кількісних і якісних змін стосовно до процесів суспільно-політичного розвитку. Логістичному закону підкоряється динаміка численних кумулятивних процесів і систем, що протікають не тільки в природі, але й у суспільстві. Наприклад, таким процесом є інноваційні технології.

Час від часу в суспільстві відбуваються процеси зміни політичної й інституціональної

кон'юнктури (інституцій) і порядку на основі інноваційних політтехнологій, тобто відбувається «заміщення» і зміна пануючого порядку на новий порядок, відповідно до якого проводиться основна частина всіх перетворень, трансформацій і реформ. Витиснення й заміна старого порядку й інституцій на більш прогресивний порядок є революційним стрибком. Процес заміщення й зміни існуючого порядку, динаміка кожного з яких виражається логістичною кривою, схематично зображений на рис. 2 [11, 13, 14].

Для практичних розрахунків періодом соціально-політичного й технологічного розри-

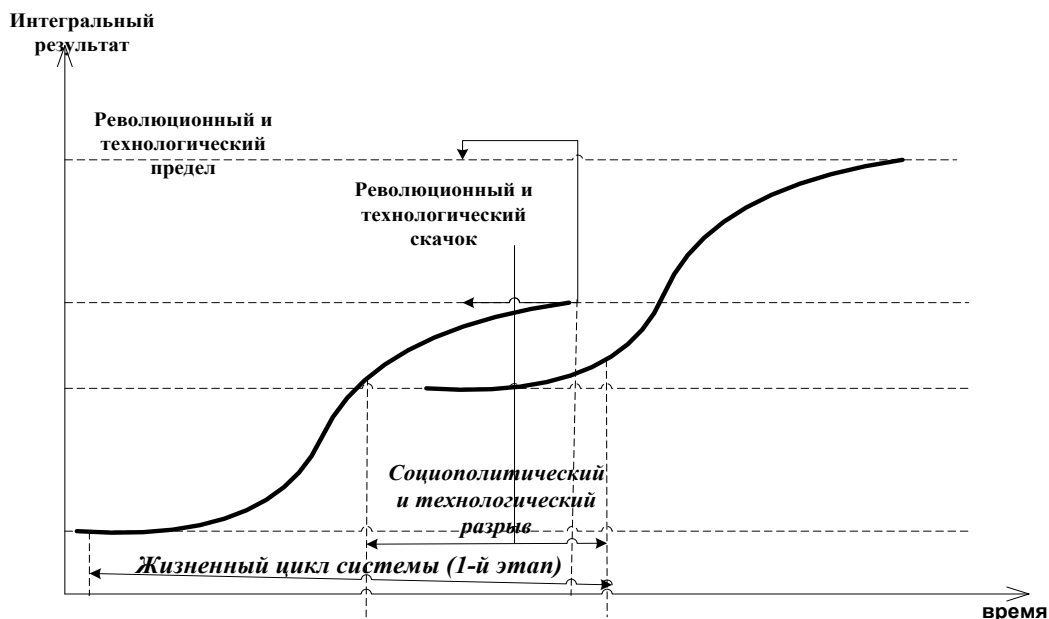


Рис. 2. Циклічний розвиток СПЕЕГ процесів

ву можна вважати, як це показано на рисунку, час між найближчими одна до одної точками локального максимуму кривизни двох сусідніх логістичних кривих.

Рисунки 1 і 2 мають більш загальне значення, це ілюстрації до процесу розвитку окремих підсистем або до їх життєвих циклів. Загалом, розвиток усіх соціально-політичних, еколого-економічних і гуманітарних (СПЕЕГ) процесів

суспільства (і на локальному, і на глобальному рівні) з'являється як кумулятивний процес, динаміка якого підкоряється логістичному закону.

Розвиток усієї соціально-політичної системи й усіх СПЕЕГ процесів утворює ланцюг ЖЦ (рис. 3), де розвиток представлений як два підйоми, дві висхідні хвилі.

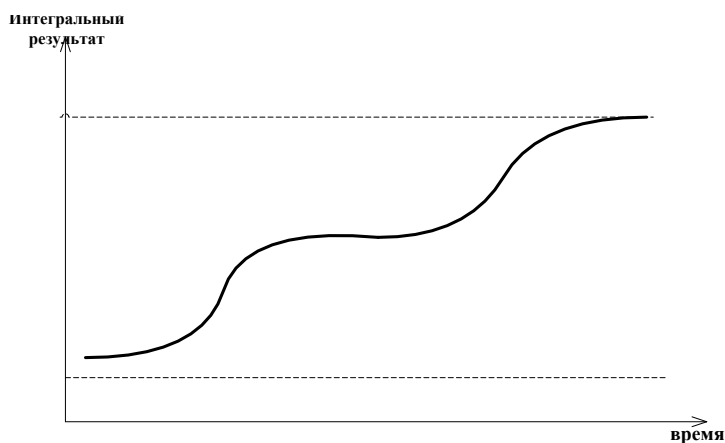


Рис. 3. Еволюція СПЕЕГ процесів і ланцюг їх життєвого циклу

Перша хвиля припадає на початок розвитку й обумовлена внутрішніми причинами, викликаними закономірностями й пропозиціями нових політехнологій і інновацій; цей етап розвитку прокладає собі дорогу в нове соціально-економічне й політичне середовище [13].

Другий підйом припадає на початок другої половини його життєвого циклу, коли економічні відносини в суспільстві вже трансформувалися в достатній мірі, щоб сприйняти технологічні нововведення, пропонувані цим етапом. Цей підйом обумовлений не технологічними, а економічними причинами, зовнішніми стосовно розвитку технологічної основи економіки й виражає готовність суспільства до впровадження відповідних інновацій і до закономірного зростання суспільного попиту на них.

Останнім часом з'явилося розуміння особливої ролі хаосу в самоорганізації різних процесів і явищ. Було усвідомлено, що хаос не тільки не заважає, а, швидше, є неодмінною умовою працездатності складних систем, таких, наприклад, як людський мозок. Тільки завдяки наявності хаотичного атратора, що містить, як правило, нескінченну кількість нестійких періодичних траєкторій (циклів), можна добитися якісної зміни динаміки системи (переходячи з околиці одного циклу в околицю іншого) використовуючи малі збурювання системних параметрів.

Динамічна модель розвитку складної системи, що складається з  $n$  підсистем  $S_1, \dots, S_n$ , з деякою точністю можна представити у вигляді такої системи диференціальних рівнянь:

$$\begin{cases} dX_1 / dt = \alpha_1 X_1 + \gamma_{12} X_1 X_2 + \dots + \gamma_{1n} X_1 X_n + \beta_1 X_1^2, \\ dX_2 / dt = \alpha_2 X_2 + \gamma_{21} X_2 X_1 + \dots + \gamma_{2n} X_2 X_n + \beta_2 X_2^2, \\ \dots \\ dX_n / dt = \alpha_n X_n + \gamma_{n1} X_n X_1 + \dots + \gamma_{n(n-1)} X_n X_{n-1} + \beta_n X_n^2. \end{cases} \quad (12)$$

У системі (12) можна виокремити різні за характером поведінки в часі розв'язку (моди)  $x_i$ . Найбільший внесок у розв'язку будуть робити лінійні члени з коефіцієнтами  $\alpha_i$ . Частина цих змінних із досить великими негативними  $\alpha_i$  будуть визначати незатухаючі моди. Тому всі підсистеми, зумовлені диференціальними рівняннями в складній (багатомірній) системі, наведеної вище, можна розділити на дві групи:  $i = 1, 2, \dots, m$  – стійкі (загасаючі) моди;  $i = m + 1, m + 2, \dots, n$  – нестійкі (незатухаючі) моди.

Очевидно, що при тривалому спостереженні системи модами  $i = 1, 2, \dots, m$  можна знехтувати й зберегти лише  $i = m + 1, m + 2, \dots, n$ . Тоді можна стверджувати про підпорядкування мод із індексами  $i = 1, 2, \dots, m$  модам із індексами  $i = m + 1, m + 2, \dots, n$ . Отже, змінні  $X_1, \dots, X_m$  – «швидкі» змінні, а  $X_{m+1}, \dots, X_n$  – «повільні» змінні. Отже, параметри  $\alpha_{m+1}, \alpha_{m+2}, \dots, \alpha_n$  можна вважати керуючими параметрами – параметрами порядку. Самоорганізація в системі буде відбуватися саме при зміні цих параметрів порядку. Структури самоорганізації будуть виникати за рахунок взаємодії мод  $X_{m+1}, \dots, X_n$  (сильних мод). Найбільш сильні моди при взаємодії можуть пригнічувати слабкі моди; створюється своєрідна конкуренція мод у системі, що розбудовується, у синергетичній моделі системи, що розбудовується, процес самоорганізації розглядається як конкуренція мод. Для дослідження процесів самоорганізації, що виникають у системі (12), застосовують принципи підпорядкування.

З метою дослідження соціально-політичних, економічних, екологічних і гуманітарних процесів і систем, а також керування ними важливо вміти виокремлювати невелику кількість параметрів порядку, що визначають їх динаміку, і виявляти взаємозв'язки між ними, тобто потрібний глибокий системний аналіз і синтез.

Серед усієї безлічі запропонованих у науковій літературі нелінійних моделей динаміки

складних процесів із хаотичною поведінкою можна виокремити такі найбільш відомі аналогі логістичного рівняння [1, 13, 14].

Узагальнене логістичне рівняння [13]. Процес заміщення й зміни існуючого порядку здійснюється за законом, який математично описується узагальненою логістичною кривою –  $x(t)$ . Ця функція задовольняє диференціальне рівняння при фіксованих константах  $k_1$  і  $k_2$  ( $k_2 > k_1 > 0$ ) межі, що характерні для цього етапу розвитку, отже, при всіх  $t$  виконується умова:  $k_1 < x(t) < k_2$ . Тоді узагальнене детерміноване логістичне рівняння можна представити у такому вигляді:

$$\frac{dx(t)}{dt} = \alpha(t)(x(t) - k_1)(k_2 - x(t)).$$

Розв'язком цього рівняння є функція (13):

$$x(t) = k_1 + \frac{(k_2 - k_1)\Lambda(t)}{\Lambda(t) + \beta}. \quad (13)$$

при довільному  $\beta > 0$ , де

$$\Lambda(t) = \exp \left[ (k_2 - k_1) \int_{t_0}^t \alpha(\tau) d\tau \right].$$

У розглянутій моделі час спливає не лінійно, а в деякому сенсі пропорційно функції  $\alpha(t)$ . Важливо відзначити, що функція  $x(t)$  суттєво залежить від функції  $\alpha(t)$ . Найпростіший випадок  $\alpha(t) = \alpha_0 = \text{const}$  приводить до моделі технологічного зрушення Фішера – Прая, яку вперше розглянув М. Д. Кондрат'єв [4]. Чим менше функція  $\alpha(t)$  нагадує константу, тим більше нелінійно розбудовуються події, описувані цією моделлю.

У деяких випадках як  $\alpha(t)$  слід розглядати функцію типу імпульс, пік якого припадає на деякий момент часу  $t_1 > t^*$ . Наприклад, функція виду  $\alpha(t) = \alpha_0 / \left[ (t - t^*) + \gamma \right]$  при  $\alpha_0, \gamma > 0$ . Функція  $\alpha(t)$  добре узгодиться з гіпотезою про «подвійну» хвилю заміщення технологічних укладів.

Узагальнена логістична крива з довільною кількістю точок перегину можна розглядати як модель процесів навчання й адаптації складних динамічних систем [13, 14], у яких періоди еволюційного, поступового й революційного, стрибкоподібного розвитку періодично змінюють один одного. При цьому хвилеподібні коливання накладаються на поступальний тренд, так що, загалом, розвиток

таких систем з'являється як поступально-циклічний процес.

*Просторова модель (3-мірний випадок):*

$$\frac{\partial x_i}{\partial t} = d_i x_i \left( 1 - \frac{x_i}{x_i} \right) + D_i \nabla_r^2 x_i(t/r); r = (r_1, r_2, r_3).$$

*Мультиплікативно-адитивна стохастична (МАС) модель нелінійної динаміки – узагальнене логістичне стохастичне рівняння:*

$$\dot{x}_{ti} = \xi_{ti} x_{ti} \left[ d_i - \beta_i x_{ti} - \sum_{\substack{j=1 \\ j \neq i}}^n \gamma_{ij} x_{ti} \right] + D_i \nabla_r^2 x_{ti} + \eta_{ti}, i = \overline{1, n}.$$

МАС модель нелінійної динаміки з керуванням:

$$\dot{x}_{ti} = \xi_{ti} x_{ti} \left[ d_i - \beta_i x_{ti} - \sum_{\substack{j=1 \\ j \neq i}}^n \gamma_{ij} x_{ti} \right] + D_i \nabla_r^2 x_{ti} + \eta_{ti} + u_{ti},$$

де  $\{\beta_i\}, \{\gamma_{ij}\}$  – безліч контрольованих параметрів;

$u_{ti}$  – керуючі змінні, причому  $u \in U$ ;

$\{\xi_{ti}\}, \{\eta_{ti}\}$  – мультиплікативні й адитивні стохастичні процеси із заданими імовірнісними характеристиками.

Для нестационарної нелінійної моделі на основі МАС потрібно також урахувати залежності:  $\beta_i = \beta_i(t), \gamma_{ij} = \gamma_{ij}(t)$ .

Моделі соціально-політичного й еколого-економічного управління, які знаходяться під дією стохастичних впливів, повинні відбивати ступінь, із якого ці ендегенні й екзогенні сили можуть вплинути на кінцеві результати моделювання. Узагальнену динамічну нелінійну модель можна представити у вигляді *мультиплікативно-адитивної стохастичної моделі з розподіленими змінними та з хаотичною поведінкою*, тобто [1]:

$$\dot{x}_i = \left[ \xi_i(t) x_i(r, t) \left( 1 - \sum_{j=1}^n \alpha_{ij}(t) x_j(r, t) \right) + \sum_{l=1}^3 d_{il} \frac{\partial^2 x_i(r, t)}{\partial r_l^2} + w_i(t) \right] + u_i(t), i = 1, \dots, n, \quad (14)$$

де  $x_i = x_i(r, t)$  – координати вектора стану,

$i = 1, 2, \dots, n, r = (r_1, r_2, r_3)$  – вектор просторового розподілу;

$\xi_i(t)$  у  $w_i(t)$  – стохастичний вплив, із заданими ймовірнісними характеристиками, причому  $\xi_i(t)$  може відігравати роль «малого» мультиплікативного керуючого впливу для контролю хаотичної поведінки системи;

$a_{ij}(t)$  – екзогенні змінні (параметри), що

визначають нестационарний вплив зовнішнього середовища на цю систему;

$d_{il}$  – коефіцієнти дифузії;

$u_i$  – зовнішні керуючі впливи, причому

$u_i \in U_i$ , де  $U_i$  – область припустимих керувань.

Дискретну модель еволюції системи, що складається з багатьох взаємодіючих підсистем (наприклад, фірм, підприємств), що відповідає (3), можна представити як такий ітераційний процес:

$$x_i(k+1) = \left[ \xi(k)x_i(k) \left( 1 - \sum_{j=1}^n a_{ij}(k)x_j(k) \right) + \sum_{l=1}^3 d_{il} \frac{\partial^2 x_i(k)}{\partial r_l^2} + w_i(k) \right] + u_i(k),$$

$$k = 0, 1, 2, \dots, i = 1, \dots, n. \quad (15)$$

Запропоновані різні нелінійні моделі аналізу динаміки складних процесів, а також нелінійна стохастична мультиплікативно-адитивна модель системи з хаотичною поведінкою, які можуть бути використані для аналізу процесів у соціально-політичних і еколого-економічних системах.

*Синергетична модель історичної динаміки, стійкість, еволюційні кризи цивілізацій і прискорення історичного часу.* Людська цивілізація розвивається переважно як єдина система. Розвиток цей хоча і має векторний характер, тобто характеризується закономірною зміною таких параметрів, як рівень технології, чисельність населення тощо, але не є легким. Історія цивілізації характеризується послідовною зміною якісно різних фаз або шаблів розвитку суспільства. У середині кожної такої фази розвиток є, по-перше, екстенсивним зростанням за деякими параметрами (населення, споживання ресурсів) і, по-друге, накопиченням потенціалу надмірної внутрішньої різноманітності.

Діяльність цивілізації так змінює місце існування, що це ставить під сумнів стійкість цивілізації. У цьому полягає суть ендегенно-екзогенного механізму кризи. До кризи може також призвести випереджувальний розвиток технології в порівнянні з рівнем культурних регуляторів суспільства. Криза може спричинити і поєднання обох чинників. На виклик еволюційної кризи цивілізація відповідає розпадом підсистем, не здатних дати адекватну відповідь на кризу, і переходом на більш високий ступінь еволюції підсистем, які можуть дати адекватну відповідь. Перехід на більш високий ступінь розвитку означає революцію в розвитку цивілізації.

У такому переході істотну роль відіграє надмірна внутрішня різноманітність, накопичена в ході попередньої фази безкризового розвитку. Деякі форми діяльності, що не відігравали раніше істотної ролі в житті цивілі-

зації, стають системотворними чинниками. З погляду синергетики при переході на більш високий ступінь еволюції суспільство опиняється у стані, що далекий від рівноваги, ніж було до цього. Для підтримки такої «стійкої нерівноваги» цивілізація зобов'язана виробити відповідні компенсаційні механізми, серед яких найважливішим є вдосконалення культурних регуляторів, які протистоять зростанню руйнівної сили нових технологій. Ті підсистеми цивілізації, які не в змозі відповісти на кризу виробленням адекватних культурних регуляторів, вибувають із еволюції, а підсистеми, що все-таки вижили, мають досконаліші культурні регулятори. У цьому полягає гіпотеза техно-гуманітарного балансу. Гіпотеза техно-гуманітарного балансу підтверджується на великому історичному матеріалі.

Добре відомо, що в усій попередній історії тривалості історичних епох постійно скорочувалися. Це явище відоме як ефект *прискорення історичного часу*. Тим більше, яка проміжки між революціями скорочувалися закономірно, що дає послідовність точок, що має властивість, близьку до автомодельності [22–23]. Автомодельність послідовності точок означає, що проміжки часу між точками скорочуються в постійній пропорції.

Ідеальна автомодельна послідовність точок  $t_n$  описується рівнянням (16):

$$t_n = t^* - T / \alpha^n, \quad (16)$$

де  $\alpha$  – коефіцієнт прискорення історичного часу, що показує, в скільки разів кожна подальша епоха коротша за попередню;

$T$  – задає тривалість усього описуваного проміжку часу;

$n$  – номер революції;

$t^*$  – деякий момент часу, який можна назвати моментом сингулярності.

Важливо відмітити, що три параметри  $\alpha$ ,  $T$ ,  $t^*$  – це мінімальний набір параметрів, за допо-



могою якого можна описати загальну автомоделю послідовність. Формула (16) показує, що автомоделна послідовність є не що інше, як геометрична прогресія.

Помітно, що при  $n \rightarrow \infty$  послідовність  $t_n$  невинно наближається до сингулярної точки  $t^*$ , ніколи її не переходячи. Проміжки між кризами або революціями поблизу сингулярності наближаються до нуля, а щільність їх нескінченна. Далі за сингулярності еволюція в автомоделному режимі не триває, а реально, звичайно, не може навіть до неї наблизитися, оскільки ситуація, коли послідовні революції розділяють дні або години, не має сенсу.

У рівнянні (16) є три невідомі параметри  $\alpha$ ,  $T$ ,  $t^*$ . Можна знайти оптимальний набір цих параметрів, якщо апроксимувати відомі точки революцій  $\{t_n\}$  за методом найменших квадратів:

$$F(t^*, T, \alpha) = \sum_n [(t^* - t_n)\alpha^n - T]^2 \Rightarrow \min.$$

Апроксимація дозволяє також зрозуміти, наскільки добре реальні положення революцій відповідають автомоделності. Для цього рівняння (1) зручно переписати у такому вигляді:  $\lg(t^* - t_n) = \lg T - n \lg \alpha$ .

Отже, що відстань від  $n$ -ї точки до точки сингулярності в логарифмічному масштабі має бути лінійною функцією  $n$ . Найбільш важким у такому розрахунку є вибір точок, що відповідають цивілізаційним кризам і революціям. Різні автори дещо по-різному уявляють собі, що слід вважати революціями в історії цивілізації.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Циклы политического развития: прогностический потенциал (сборник статей) / отв. ред. В. И. Пантин, В. В. Лапкин. – Москва : ИМЭМО РАН, 2010. – 103 с.  
Tsiklyi politicheskogo razvitiya: prognosticheskiy potentsial (sbornik statey) / отв. red. V. I. Pantin, V. V. Lapkin. – Moskva : IMEMO RAN, 2010. – 103 s.
2. Арнольд В. И. Теория катастроф / В. И. Арнольд. – 3-е изд., доп. – Москва : Наука ; Гл. ред. физ.-мат. лит., 1990. – 128 с.  
Arnold V. I. Teoriya katastrof / V. I. Arnold. – 3-e izd., dop. – Moskva : Nauka ; Gl. red. fiz.-mat. lit., 1990. – 128 s.
3. Моделирование и прогнозирование мировой динамики / Садовничий В. А., Акаев А. А., Коротаев А. В., Малков С. Ю. – Москва : ИСПИ РАН, 2012. – 359 с.  
Modelirovanie i prognozirovanie mirovoy dinamiki / Sadovnichiy V. A., Akaev A. A., Korotaev A. V., Malkov S. Yu. – Moskva : ISPI RAN, 2012. – 359 s.
4. Кондратьев Н. Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения / Кондратьев Н. Д. – Москва : Экономика, 2002. – 399 с.  
Kondratev N. D. Bolshie tsiklyi kon'yunkturyi i teoriya predvideniya / Kondratev N. D. – Moskva : Ekonomika, 2002. – 399 s.
5. Глазьев С. Ю. Экономическая теория технического развития / Глазьев С. Ю. – Москва : Новое изд-во, 2003. – 274 с.  
Glazev S. Yu. Ekonomicheskaya teoriya tehničeskogo razvitiya / Glazev S. Yu. – Moskva : Novoe izd-vo, 2003. – 274 s.
6. Глазьев С. Ю. Стратегия опережающего развития России в условиях глобального кризиса : монография / Глазьев С. Ю. – Москва : Наука, 2012. – 287 с.  
Glazev S. Yu. Strategiya operezhayuschego razvitiya Rossii v usloviyah globalnogo krizisa : monografiya / Glazev S. Yu. – Moskva : Nauka, 2012. – 287 s.
7. Пригожин И. Порядок из хаоса. Новый диалог человека с природой / Пригожин И., Стенгерс И. – Москва : Эдиториал УРСС, 2000. – 172 с.  
Prigozhin I. Poryadok iz haosa. Novyy dialog cheloveka s prirodoy / Prigozhin I., Stengers I. – Moskva : Editorial URSS, 2000. – 172 s.
8. Сигорский В. П. Математический аппарат инженера / Сигорский В. П. – Киев : Техніка, 1997. – 766 с.

- Sigorskiy V. P. Matematicheskiy apparat inzhenera / Sigorskiy V. P. – Kiev : Tehnika, 1997. – 766 s.
9. Сахал Д. Технический прогресс: концепция, модели, оценки / Сахал Д. – Москва : Финансы и статистика, 1985. – 227 с.
- Sahal D. Tehnicheskij progress: kontseptsiya, modeli, otsenki / Sahal D. – Moskva : Finansyi i statistika, 1985. – 227 s.
10. Московкин В. Основы концепции диффузии инновации / Московкин В. // Бизнесинформ, Харьков. – 1998. – № 17–18. – С. 41–48.
- Moskovkin V. Osnovy kontseptsii diffuzii innovatsii / Moskovkin V. // Biznesinform, Harkov. – 1998. – № 17–18. – S. 41–48.
11. Свирежев Ю. М. Нелинейные волны диссипативные структуры и катастрофы в экологии / Свирежев Ю. М. – Москва : Наука, 1987. – 368 с.
- Svirezhev Yu. M. Nelineynyye volny dissipativnyye struktury i katastrofy v ekologii / Svirezhev Yu. M. – Moskva : Nauka, 1987. – 368 s.
12. Плотинский Ю. М. Модели социальных процессов : учеб. пособие для высших учебных заведений / Плотинский Ю. М. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Москва : Логос, 2001. – 296 с.
- Plotinskiy Yu. M. Modeli sotsialnyih protsessov : ucheb. posobie dlya vyisshih uchebnyih zavedeniy / Plotinskiy Yu. M. – Izd. 2-e, pererab. i dop. – Moskva : Logos, 2001. – 296 s.
13. Дьяконов И. М. Пути истории. От древнейшего человека до наших дней / Дьяконов И. М. – Москва : Восточная л-ра РАН, 1994. – 324 с.
- Dyakonov I. M. Puti istorii. Ot drevneyshego cheloveka do nashih dnei / Dyakonov I. M. – Moskva : Vostochnaya l-ra RAN, 1994. – 324 s.
14. Капица С. П. Модель роста населения Земли / Капица С. П. // Успехи физических наук. – 1995. – Т. 26, № 3. – С. 46–48.
- Kapitsa S. P. Model rosta naseleniya Zemli / Kapitsa S. P. // Uspehi fizicheskikh nauk. – 1995. – T. 26, № 3. – S. 46–48.
15. Назаретян А. П. Цивилизационные кризисы в контексте Универсальной истории (Синергетика – психология – прогнозирование) : пособие для вузов / Назаретян А. П. – Изд. 2-е, перераб. и доп. – Москва : [б. и.], 2004. – 182 с.
- Nazaretyan A. P. Tsivilizatsionnyie krizisy v kontekste Universalnoy istorii (Sinergetika – psihologiya – prognozirovanie) : posobie dlya vuzov / Nazaretyan A. P. – Izd. 2-e, pererab. i dop. – Moskva : [b. i.], 2004. – 182 s.
16. Арзуманян Р. Кромка Хаоса. Сложное мышление и сеть: парадигма нелинейности и среда безопасности XXI века / Арзуманян Р. – Москва : Изд. Дом «Регнум», 2012. – 600 с.
- Arzumanyan R. Kromka Haosa. Slozhnoe myshlenie i set: paradigma neli-neynosti i sreda bezopasnosti XXI veka / Arzumanyan R. – Moskva : Izd. Dom «Regnum», 2012. – 600 s.

**С. К. Рамазанов, доктор технических наук, доктор экономических наук (Восточноукраинский национальный университет имени Владимира Даля, г. Северодонецк). Проблема анализа, моделирования и прогнозирования состояния развития гиперсистем типа «Майдан»: некоторые общие рассуждения.**

**Аннотация.** В статье впервые представлены некоторые предварительные рассуждения для анализа и моделирования социально-политической ситуации глубокого кризиса на основе гиперсистемы типа «Майдан». Показана возможность использования энтропийного подхода и приведен один общий подход построения интегральной нелинейной динамической модели взаимодействий в сложной многоагентной системе типа «Майдан» на базе общего логистического уравнения и его частные варианты.

**Ключевые слова:** гиперсистема, «Майдан», моделирование, прогноз, развитие, энтропия, социальный аттрактор, кондратьевские волны, циклы, кризис, хаос, неустойчивость, синергетика, нелинейная динамика, логистическое уравнение.

**S. Ramazanov, Dc. Tech. Sci., Dc. Econ. Sci. (East-Ukrainian national university named after Volodimir Dahl, Severodonetsk). The problem of analysis, design and prognostication of development of the hypersystems of type status «Maydan»: some general reasoning.**

**Summary.** In-process some previous reasoning is first presented for an analysis and design of socio-political situation of deep crisis on the basis of hypersystems as «Mayodan». Possibility of the use of entropy approach is shown and resulted one general approach of construction of integral nonlinear dynamic model of co-operations in the difficult multi agents system as «Mayodan» on the base of general logistic equalization and him private variants.

**Keywords:** hypersystem, «Mayodan», design, prognosis, development, entropy, social attractor, kondratievs waves, cycles, crisis, chaos, instability, synergetics, nonlinear dynamics, logistic equalization.

# ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ ДОЗВІЛЬНОЇ СИСТЕМИ У СФЕРІ ГОСПОДАРЮВАННЯ В АСПЕКТІ ЗМІЦНЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

**М. О. ДЖАМАН**, доктор економічних наук;  
**Г. О. ГОНЧАРОВ**, кандидат економічних наук  
(Київський кооперативний інститут бізнесу і права)

***Анотація.** У статті розглянуто шляхи оптимізації дозвільної системи у сфері господарювання як напрям зміцнення економічної безпеки малого підприємництва. Проаналізовано сучасний стан дозвільної системи та системи ліцензування господарської діяльності в Україні. Запропоновані практичні заходи щодо оптимізації. Визначено прогнозний організаційно-економічний ефект від упровадження пропозицій.*

***Ключові слова:** дозвільна система, система ліцензування, економічна безпека, мале підприємництво.*

Нинішній етап функціонування національного господарства України характеризується політичною та економічною нестабільністю, частими змінами цілей макроекономічної політики, недосконалістю правового простору господарської діяльності. В таких умовах набуває все більшої гостроти проблема забезпечення економічної безпеки малого підприємництва (МП) як сектора національної економіки. Слід зазначити, що об'єктивна необхідність у забезпеченні належного рівня економічної безпеки МП (саме як сектора економіки) існувала протягом усього періоду незалежності України, а наразі різко загострилася, про що свідчать дані офіційної статистики України. Так, показник кількості суб'єктів малого підприємництва на 10000 осіб населення за останні п'ять років значно зменшився (535 – 2010 р., 464 – 2011 р., 360 – 2012 р., 364 – 2013 р., 348 – 2014 р.) [1]. Головною причиною такого стану справ є складність і незручність дозвільної системи у сфері господарювання. Тому обґрунтування способів оптимізації цієї системи є вкрай важливим теоретичним і практичним завданням.

Дозвільна система України на сьогодні має ґрунтовну нормативно-правову базу [2–6]. До-

сить розвиненою є також і нормативно-правова база ліцензування у сфері господарської діяльності [7–11]. Також слід відзначити, що нормативно-правове забезпечення дозвільної системи та системи ліцензування у сфері господарської діяльності, а також практика діяльності органів, що ним регламентується, поки що не усунули значні перешкоди на шляху отримання підприємцями дозволів і ліцензій (документів дозвільного характеру). Практика виконання вимог законодавства в цій сфері є неефективною. Навіть на рівні державної політики України, метою є не стільки покращення реального стану справ, скільки покращення формальних міжнародних рейтингів легкості ведення бізнесу.

Мета статті – проаналізувати сучасний стан дозвільної системи та системи ліцензування господарської діяльності в Україні, обґрунтувати та запропонувати практичні заходи щодо оптимізації вказаних систем, визначити прогнозний організаційно-економічний ефект від упровадження пропозицій.

Одним із найважливіших способів створення сприятливого та безпечного бізнес-середовища у сфері МП є оптимізація дозвільної системи та, в її межах, системи ліцензування у

сфері господарювання. Дослідження сучасного стану цих систем дозволяє охарактеризувати їх таким чином:

1. Практика видачі документів дозвільного характеру підприємцям постійно вдосконалюється, а її процедура спрощується, скорочується кількість дозвільних документів (у 2014 р. кількість дозволів скоротилась із 143 до 84 [12], кількість видів діяльності, що підлягають ліцензуванню пропонується скоротити із 57 до 40 [11]). Однак, незважаючи на певні позитивні зміни у законодавстві, практичне їх застосування поки що є проблематичним.

2. Процедура започаткування бізнесу (як головного дозволу на підприємницьку діяльність) постійно спрощується: відбувається впровадження декларативного принципу, перехід від принципу «єдиного вікна» до принципу «єдиного офісу» в процесі державної реєстрації підприємств. Разом із тим, кількість інших дозволів і ліцензій, без яких здійснювати підприємницьку діяльність неможливо, залишається значною (84 дозволи, 57 видів діяльності та 200 видів робіт, що ліцензуються у 2014 р.), а процедура їх отримання є довготривалою та коштовною.

3. Система інформування підприємців щодо реалізації своїх прав під час дозвільного провадження та ліцензування постійно

вдосконалюється, про що свідчить розвиток інформаційних систем, покращення їх технічного оснащення, ухвалення відповідних рішень органами центральної та місцевої влади. Однак на практиці інформація про процедуру отримання документів дозвільного характеру, розміри плати за одержання цих документів, терміни розгляду цих справ, права підприємців у цих відносинах часто є недоступною, неповною, неактуальною тощо.

4. У системі дозвільних органів і органів ліцензування явно активізувалася боротьба з корупцією. Але зростання активності відбулося переважно за рахунок ідеологічних і адміністративних інструментів. Причинні основи корупції поки що залишились недоторканими.

5. Здійснена нами комплексна оцінка сприятливості дозвільної системи та системи ліцензування у сфері господарювання, дозволила зробити висновок про те, що вони на сьогодні є несприятливими для ведення малого бізнесу, а бізнес-середовище, враховуючи навіть певні позитивні зрушення у напрямі спрощення видачі дозволів і ліцензій, не є безпечним.

З огляду на вищевикладене, пропонуємо такі заходи оптимізації дозвільної системи та системи ліцензування у сфері господарювання з позиції зміцнення економічної безпеки МП (табл. 1).

Таблиця 1

### Пропозиції щодо оптимізації дозвільної системи та системи ліцензування у сфері господарювання та організаційно-економічний ефект від їх упровадження

Зміст пропозиції	Практичні заходи	Організаційно-економічний ефект
<p>Проведення комплексного експертного аудиту (а у подальшому впровадження системи моніторингу) всього списку дозволів та ліцензій в сфері господарської діяльності на предмет їх доцільності за критеріями:</p> <p>а) відповідності чинним стандартам безпеки життєдіяльності та охорони праці (відповідає/не відповідає);</p> <p>б) ціни дозволу та ліцензії як обмеження економічного ефекту (недоотримання сум податкових платежів, втрата % ВВП, збільшення тіньового сектора у % і т. д.);</p> <p>в) відповідності захищеним чинним законодавством правам і свободам підприємців, законним інтересам населення та держави</p>	Створити відповідний підрозділ Держпідприємництва за рахунок скорочення інших державних служб у процесі адміністративної реформи	<p>1. Дозволить отримати об'єктивний, обґрунтований експертами вердикт щодо кількості дозволів і ліцензій, які оптимально необхідні для забезпечення безпеки бізнесу, населення, держави, навколишнього середовища та прийняття відповідних рішень;</p> <p>2. економічний ефект від реалізації пропозиції є непрямим й буде виражатися через прийняття ефективних рішень</p>

Продовж. табл. 1

Зміст пропозиції	Практичні заходи	Організаційно-економічний ефект
<i>Скорочення на основі результатів експертного аудиту кількості дозволів, видів діяльності та робіт, що підлягають обов'язковому ліцензуванню</i>	1) Скоротити на основі результатів експертного аудиту кількість дозволів до 20–25, а у сферах господарської діяльності невисокого рівня суспільного ризику до 5–10; 2) скоротити кількість видів діяльності та видів робіт, що ліцензуються, відповідно до 25–30 і 100–120 та збільшити строки дії ліцензій (до 7–10 і більше років)	1) Дозволить скоротити затрати часу і коштів на отримання дозволів і ліцензій як мінімум в 2 рази; 2) дозволить скоротити чисельність адміністративних працівників приблизно в 1,5 рази; 3) дозволить значно зменшити стримуючий тиск на підприємницьку ініціативу населення; 4) значно знизити можливість застосування корупційних схем.
<i>Проведення юридичного аудиту законодавства у сфері видачі дозволів, ліцензій, надання адміністративних послуг на предмет виявлення правових і процедурних колізій, суперечностей</i>	1) Впровадити систему юридичного моніторингу та на цій основі підготувати та внести на розгляд ВР законопроектів щодо змін у відповідне законодавство; 2) прийняти адміністративно-процедурний кодекс України [309], в якому потрібно максимально врахувати результати аудиту	Дасть значний організаційний ефект, економічні та соціальні наслідки якого будуть мати стратегічне значення для зміцнення ЕБМП
<i>Упровадження єдиної системи моніторингу й оцінювання якості дозвільних послуг з залученням інституцій громадянського суспільства.</i>	1) Упровадити методикау їх оцінювання; 2) провести експертний аудит якості надання дозвільних послуг згідно із затвердженою методикою; 3) упровадити постійно діючу систему моніторингу стану дозвільних послуг; 4) розробити і затвердити систему заходів для забезпечення проведення моніторингу й оцінювання якості надання дозвільних послуг	Дозволить значно покращити систему контролю якості дозвільних послуг, усунути можливості застосування корупційних схем
<i>Стандартизація дозвільних процедур із упровадженням клієнтоорієнтованого підходу до надання дозвільних послуг</i>	1) Упровадити в практику Держприємництва та виконавчої влади регіонального рівня розробку та впровадження «пілотних» стандартів надання дозвільних послуг; 2) розробити та запровадити єдині стандарти надання дозвільних послуг відповідно до вимог, визначених чинним законодавством України; 3) створити постійно діючі центри інформаційно-консультаційної підтримки споживачів дозвільних послуг на базі дозвільних центрів регіонального рівня	Дозволить значно підвищити рівень стандартизації дозвільних послуг і інтенсифікувати діяльність органів виконавчої влади щодо підвищення їх рівня
<i>Підвищення рівня кваліфікації керівників і державних адміністраторів дозвільних центрів</i>	1) Визначити в кожному регіоні по 1–2 базові регіональні дозвільні центри для підвищення кваліфікації працівників дозвільних органів і державних адміністраторів дозвільних центрів та забезпечити необхідні умови для проведення заходів з підвищення кваліфікації; 2) запровадити постійно діючі семінари (короткострокові навчальні курси) з підвищення кваліфікації керівників і державних адміністраторів дозвільних центрів; 3) розробити і запровадити регіональні системи проведення атестації працівників дозвільних центрів	Дозволить на порядок підвищити рівень кваліфікації працівників дозвільних центрів

Продовж. табл. 1

Зміст пропозиції	Практичні заходи	Організаційно-економічний ефект
Посилення контролю та відповідальності посадових осіб дозвільних органів і органів ліцензування	<p>1) Запровадити практику щомісячних громадських слухань на рівні місцевих місцевих органів виконавчої влади за участю представників місцевої адміністрації, прокуратури, громадських організацій підприємців, населення з питань порушення дозвільного законодавства;</p> <p>2) з метою посилення відповідальності посадових осіб дозвільних органів внести зміни до Кодексу України «Про адміністративні порушення» стосовно таких порушень, як: а) не своєчасне прийняття рішення; б) порушення строків прийняття рішення або видачі дозвільного документа; в) безпідставна відмова та ін.</p> <p>3) збільшити нормативи адміністративних штрафів за ці порушення в 5–10 разів. У випадку рецидивів таких порушень, потрібно передбачити покарання – заборонити обіймати державні посади протягом 3-х років</p>	<p>1) Дасть можливість розв'язувати проблемні питання на досудовому рівні;</p> <p>2) дозволить ліквідувати дефіцит громадського контролю та підвищити рівень взаємодії та взаємної довіри між бізнесом і владою, місцевими громадами й бізнесом, що дасть потужний синергетичний ефект зміцнення безпеки бізнес-середовища, зростання кількості малих підприємств, обсягу виробництва тощо</p>
Оптимізація процесів у діяльності територіальних дозвільних органів	<p>1) Поглибити їх спеціалізацію за видами дозволів;</p> <p>2) упровадити систему диференціації дозвільних заявок;</p> <p>3) упровадити у діяльність єдиних дозвільних офісів принцип автоматичного задоволення дозвільних заяв (за умови відсутності відмови з боку органів влади без поважної причини протягом максимально встановленого терміну на ви дачу відповідного дозволу);</p> <p>4) включити до порядку дозвільного провадження процедуру попередньої оцінки адміністратором дозвільного офісу пакета документів, який подає підприємець;</p> <p>5) запровадити 100 % електронний документообіг (крім документів, які відповідно до чинного законодавства слід зберігати у письмовій формі)</p>	<p>1) Дозволить скоротити затрати часу – у 2–3 рази, матеріальні затрати – у 3–4 рази;</p> <p>2) покращить якість взаємодії підприємців та дозвільних центрів, що сприятиме зміцненню ЕБМП.</p>
Удосконалення системи інформаційної підтримки проходження дозвільних процедур підприємцями.	<p>1) Упровадити в практику органів адміністративно-регіонального менеджменту, в межах програм підтримки розвитку малого та середнього підприємництва, провести систематичні комунікативні та навчальні заходи, які включають тематику дозвільного провадження, ліцензування, захисту прав підприємців;</p> <p>2) для оперативного інформування</p>	<p>Дасть можливість значно підвищити ефективність інформаційної підтримки процесу проходження дозвільних процедур підприємцями, інтенсивність і якість інформаційної взаємодії між владою та малим підприємництвом</p>

Продовж. табл. 1

Зміст пропозиції	Практичні заходи	Організаційно-економічний ефект
Удосконалення системи інформаційної підтримки проходження дозвільних процедур підприємцями	підприємців широко використовувати веб-сайти державних адміністрацій та виконавчих комітетів, підконтрольні цим органам друковані ЗМІ; 3) упровадити у перелік обов'язкових функцій дозвільних центрів систематичне інформування підприємців за допомогою сучасних комунікативних засобів; 4) упровадити систему комунікаційних майданчиків при органах виконавчої влади для забезпечення інформаційного співробітництва з підприємцями у форматі громадських рад	Дасть можливість значно підвищити ефективність інформаційної підтримки процесу проходження дозвільних процедур підприємцями, інтенсивність і якість інформаційної взаємодії між владою та малим підприємництвом
Підвищення рівня автоматизації роботи з інформацією і запровадження електронного документообігу	1) Провести комплексний аналіз наявного стану й актуальних потреб дозвільних центрів і дозвільних органів щодо інформаційно-технічного забезпечення діяльності, автоматизації роботи з інформацією і запровадження електронного документообігу з урахуванням вимог законодавства; 2) розробити і затвердити національну та регіональні програми покращення рівня автоматизації роботи дозвільних центрів і дозвільних органів з інформацією; 3) упровадити систему тендерів з виконання робіт і надання послуг відповідно до технічних завдань щодо автоматизації роботи з інформацією, створення баз даних, запровадження електронного документообігу	Підвищення рівня автоматизації роботи з інформацією і запровадження електронного документообігу дозволить значно підвищити ефективність діяльності дозвільних центрів
Покращення ресурсного забезпечення діяльності дозвільних центрів і дозвільних органів	1) Упровадити систему моніторингу потреб дозвільних центрів і дозвільних органів щодо фінансового, матеріально-технічного, кадрового та іншого ресурсного забезпечення їхньої діяльності згідно з вимогами законодавства; 2) відповідно до результатів моніторингу розробляти і реалізувати регіональні програми заходів з облаштування приміщень, інженерних і комунікаційних мереж, придбання обладнання, іншого матеріально-технічного забезпечення діяльності дозвільних центрів і дозвільних органів з урахуванням бюджетних можливостей; 3) проводити систематичну роботу щодо залучення коштів донорів (зокрема, в рамках проектів міжнародної технічної допомоги, грантових конкурсів для місцевих громад тощо) для виконання заходів із покращення ресурсної підтримки системи надання дозвільних послуг	Дозволить значно покращити та раціоналізувати ресурсне забезпечення діяльності дозвільних центрів



Отже, вищевказані пропозиції щодо вдосконалення вітчизняної дозвільної системи загалом і в МП зокрема дозволить принципово змінити рівень безпеки бізнес-середовища та забезпечити необхідний рівень економічної безпеки МП. Разом з цим, процес упровадження пропозицій слугуватиме основою для подальших наукових досліджень.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Про стан і перспективи розвитку малого і середнього підприємництва в Україні за 2012–2014 рр. [Електронний ресурс] : аналітичний звіт. – Режим доступу: [www.dkrp.gov.ua](http://www.dkrp.gov.ua). – Назва з екрана.  
Pro stan i perspektivi rozvitku malogo i serednego pidpriemnitstva v Ukraini za 2012–2014 rr. [Elektronniy resurs] : analitichniy zvit. – Rezhim dostupu: [www.dkrp.gov.ua](http://www.dkrp.gov.ua). – Nazva z ekrana.
2. Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності : Закон України від 6 вересня 2005 р. № 2806-IV // Відомості Верховної Ради. – 2005. – № 48. – Ст. 483.  
Pro dozvilnu sistemu u sferi gospodarskoyi diyalnosti : Zakon Ukraini vid 6 veresnya 2005 r. № 2806-IV // Vidomosti Verhovnoyi Radi. – 2005. – № 48. – St. 483.
3. Про внесення змін до Закону України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» [Електронний ресурс] : Закон України від 7.04.2011 № 3204. – Режим доступу: [www.legalaid.ua](http://www.legalaid.ua). – Назва з екрана.  
Pro vnesennya zmin do Zakonu Ukraini «Pro dozvilnu sistemu u sferi gospodarskoyi diyalnosti [Elektronniy resurs] : Zakon Ukraini vid 7.04.2011 № 3204. – Rezhim dostupu: [www.legalaid.ua](http://www.legalaid.ua). – Nazva z ekrana.
4. Про внесення змін до Закону України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності щодо розширення мережі дозвільних центрів : Закон України № 3993 від 03.11.2011 // Відомості Верховної Ради. – 2012. – № 23. – Ст. 236.  
Pro vnesennya zmin do Zakonu Ukraini «Pro dozvilnu sistemu u sferi gospodarskoyi diyalnosti schodo rozshirennya merezhi dozvilnih tsentriv : Zakon Ukraini № 3993 vid 03.11.2011 // Vidomosti Verhovnoyi Radi. – 2012. – № 23. – St. 236.
5. Про перелік документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності [Електронний ресурс] : Закон України від 19.05.2011 № 3292-IV. – Режим доступу: [www.legalaid.ua](http://www.legalaid.ua). – Назва з екрана.  
Pro perelik dokumentiv dozvilnogo harakteru u sferi gospodarskoyi diyalnosti [Elektronniy resurs] : Zakon Ukraini vid 19.05.2011 № 3292-IV. – Rezhim dostupu: [www.legalaid.ua](http://www.legalaid.ua). – Nazva z ekrana.
6. Про внесення змін до Закону України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» щодо вдосконалення процедури видачі документів дозвільного характеру, оформлених центральними органами виконавчої влади» [Електронний ресурс] : Закон України від 13. 05 2014 № 1252-VII – Режим доступу: [www.legalaid.ua](http://www.legalaid.ua). – Назва з екрана.  
Pro vnesennya zmin do Zakonu Ukraini «Pro dozvilnu sistemu u sferi gospodarskoyi diyalnosti» schodo vdoskonalennya protseduri vidachi dokumentiv dozvilnogo harakteru, oformlenih tsentralnimi organami vikonavchoyi vladi» [Elektronniy resurs] : Zakon Ukraini vid 13.05.2014 № 1252-VII – Rezhim dostupu: [www.legalaid.ua](http://www.legalaid.ua). – Nazva z ekrana.
7. Про ліцензування певних видів господарської діяльності [Електронний ресурс] : Закон України від 1 червня 2000 р. № 1775-III. – Режим доступу: [www.zakon.nau.ua](http://www.zakon.nau.ua). – Назва з екрана.  
Pro litsenzuvannya певних видів господарської diyalnosti [Elektronniy resurs] : Zakon Ukraini vid 1 chervnya 2000 r. № 1775-III. – Rezhim dostupu: [www.zakon.nau.ua](http://www.zakon.nau.ua). – Nazva z ekrana.
8. Про внесення змін до деяких законів України у сфері охорони здоров'я щодо посилення контролю за обігом лікарських засобів, харчових продуктів для спеціального дієтичного споживання, функціональних харчових продуктів та дієтичних добавок» : від 20.12.2011 № 4196-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.zakon4.rada.gov.ua](http://www.zakon4.rada.gov.ua). – Назва з екрана.

- Pro vnesennya zmin do deyakih zakoniv Ukrayini u sferi ohoroni zdorov'ya schodo posilennya kontrolyu za obigom likarskih zasobiv, harchovih produktiv dlya spetsialnogo dietichnogo spozhivannya, funktsionalnih harchovih produktiv ta dietichnih dobavok» : vid 20.12.2011 № 4196-VI [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: [www.zakon4.rada.gov.ua](http://www.zakon4.rada.gov.ua). – Nazva z ekrana.
9. Про внесення змін до переліку документів, які додаються до заяви про видачу ліцензії для окремого виду господарської діяльності [Електронний ресурс] : Постанова КМУ від 22.06.2011 № 712. – Режим доступу: [www.zakon4.rada.gov.ua](http://www.zakon4.rada.gov.ua). – Назва з екрана.
- Pro vnesennya zmin do pereliku dokumentiv, yaki dodayutsya do zayavi pro vidachu litsenziyi dlya okremogo vidu gospodarskoyi diyalnosti [Elektronniy resurs] : Postanova KМУ vid 22.06.2011 № 712. – Rezhim dostupu: [www.zakon4.rada.gov.ua](http://www.zakon4.rada.gov.ua). – Nazva z ekrana.
10. Про внесення змін до переліку документів, які додаються до заяви про видачу ліцензії для окремого виду господарської діяльності [Електронний ресурс] : Постанова КМУ від 22.06.2011 № 712. – Режим доступу: [www.zakon4.rada.gov.ua](http://www.zakon4.rada.gov.ua). – Назва з екрана.
- Pro vnesennya zmin do pereliku dokumentiv, yaki dodayutsya do zayavi pro vidachu litsenziyi
- dlya okremogo vidu gospodarskoyi diyalnosti [Elektronniy resurs] : Postanova KМУ vid 22.06.2011 № 712. – Rezhim dostupu: [www.zakon4.rada.gov.ua](http://www.zakon4.rada.gov.ua). – Nazva z ekrana.
11. Про ліцензування певних видів підприємницької діяльності [Електронний ресурс] : Пояснювальна записка до проекту Закону України від 18.04.2014 № 4743. – Режим доступу: [www.ligazakon.ua](http://www.ligazakon.ua). – Назва з екрана.
- Pro litsenzuvannya певnih vidiv pidpriemnitskoyi diyalnosti [Elektronniy resurs] : Poyasnyvalna zapiska do proektu Zakonu Ukrayini vid 18.04.2014 № 4743. – Rezhim dostupu: [www.ligazakon.ua](http://www.ligazakon.ua). – Nazva z ekrana.
12. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо скорочення кількості документів дозвільного характеру [Електронний ресурс] : Закон України від 9.04 2014 № 1193-VII. – Режим доступу: [www.uazakon.com](http://www.uazakon.com). – Назва з екрана.
- Pro vnesennya zmin do deyakih zakonodavchih aktiv Ukrayini schodo skorochennya kilkosti dokumentiv dozvilnogo harakteru [Elektronniy resurs] : Zakon Ukrayini vid 9.04 2014 № 1193-VII. – Rezhim dostupu: [www.uazakon.com](http://www.uazakon.com). – Nazva z ekrana.

**М. А. Джаман**, доктор економічних наук; **Г. А. Гончаров**, кандидат економічних наук (Київський кооперативний інститут бізнеса і права). **Пути оптимизации разрешительной системы в сфере ведения хозяйства в аспекте укрепления экономической безопасности малого предпринимательства.**

**Аннотация.** В статье рассмотрены пути оптимизации разрешительной системы в сфере хозяйственной деятельности как направление укрепления экономической безопасности малого предпринимательства. Проведен анализ современного состояния разрешительной системы и системы лицензирования хозяйственной деятельности в Украине. Предложены практические меры по оптимизации этих систем. Определен прогнозный организационно-экономический эффект от внедрения предложений.

**Ключевые слова:** разрешительная система, система лицензирования, экономическая безопасность, малое предпринимательство.

**M. Dzhaman**, Dc. Econ. Sci.; **O. Goncharov**, Cand. Econ. Sci. (Kyiv co-operative institute of Economics and Law). **Ways of improving the framework in economic activity in terms of strengthening the economic security of small business.**

**Summary.** We studied and based the ways to optimize the permit system and the system of licensing in the sphere of business as the direction of strengthening the economic security of small business. We have analyzed the current state of the permit system and the system of licensing of economic activity in Ukraine. We have proposed specific measures to optimize these systems. We also calculated the projected organizational and economic impact of the introduction of these proposals.

**Keywords:** permit system, licensing system, economic security, small business.

## ФІНАНСУВАННЯ НАУКИ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ СВІТОВИХ ТЕНДЕНЦІЙ

**О. В. БЄЛОВ**, кандидат економічних наук  
(Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
«Полтавський університет економіки і торгівлі»)

**Анотація.** *Світовий ринок наукомісткої продукції зростає в 2–2,5 раза швидше порівняно зі світовою економікою і торгівлею. Провідні країни розлучаються з індустріальною економікою і економікою, заснованою на експлуатації своїх природних ресурсів, переходять на технології 5–6-го укладів. Мета статті – провести порівняльний аналіз тенденцій фінансування науки у світі та в Україні. Визначено, що в Україні немає державної концепції, згідно з якою військова безпека країни має ототожнюватись із науково-технічною безпекою, адже протягом усього періоду незалежності України відбувався поступовий процес знищення національного науково-технічного потенціалу. В Україні потрібно сформулювати таку політику, яка б забезпечила розвиток науки в країні у руслі світових тенденцій і стала фундаментом її майбутнього економічного зростання.*

**Ключові слова:** наука, інновації, стратегічний розвиток, НІОКР.

Вітчизняна економіка працює «на знос», «проїдаючи» те, що було створено працею попередніх поколінь, і продовжує деградувати, скочуватися на рівень економіки країн «третього світу», тобто фактично до рівня сучасних сировинних колоній.

Провідні країни розлучаються з індустріальною економікою і економікою, заснованою на експлуатації своїх природних ресурсів, переходять на технології 5–6-го укладів, а Україна намагається будувати своє благополуччя на металургії та хімії – технологіях 2–3-го укладів, які були властиві передовим країнам у середині ХХ ст.

Світовий ринок наукомісткої продукції зростає в 2–2,5 раза швидше порівняно зі світовою економікою і торгівлею. Наприклад, світовий експорт інформаційно-комунікаційного й офісного устаткування становить понад 750 млрд дол. на рік, що перевищує сумарні обсяги експорту нафти всіх нафтовидобувних країн [1].

У всесвітньому рейтингу конкурентоспроможності (142 країни) України опустилася за останні роки з 69-го на 89-те місце після (Кенії та Ботсвани), а в інноваційному рейтингу – на 74-те місце. Ця інтегральна оцінка включає в себе 87-ме місце за ефективністю управління,

98-ме – за ступенем розвитку інфраструктури, 101-ше – за якістю нормативно-правового забезпечення та за ставленням політиків до проблем науки та інноваційного розвитку. І тільки 30-те місце за результатами наукових досліджень і 37-ме – за якістю людського капіталу врятували Україну від самої нижньої частини рейтингу [1].

Знижуються всі показники, в тому числі і головний з них – питома вага реалізованої інноваційної продукції в загальному обсязі промислового виробництва: 7 % в 2002 р., 4,8 % в 2009 р. і 3,8 % в 2010 р. [9], що свідчить про відсутність «переходу на інноваційний шлях розвитку».

Мета статті – провести порівняльний аналіз тенденцій фінансування науки в світі і в Україні.

Вивченню процесів фінансування науки присвячені праці таких учених, як І.О. Булкіна [2, 3], яка зробила спробу визначити кількісний орієнтир бюджетного фінансування науково-технічної діяльності в Україні, враховуючи сучасні світові тренди за існуючої практики нормування бюджетних витрат у вітчизняному законодавстві, та дослідила інформаційну базу за країнами – провідними виконавцями НДДКР майже за сорокарічний період;

Т. В. Лебеди [4], де виокремлено основні джерела фінансування наукових досліджень і досліджено розподіл витрат на наукові дослідження за видами робіт та ін.

На основі світової та вітчизняної статистики побудуємо моделі динаміки показника фінансування НДДКР у країнах лідерах (рис. 1) та для України (рис. 2).

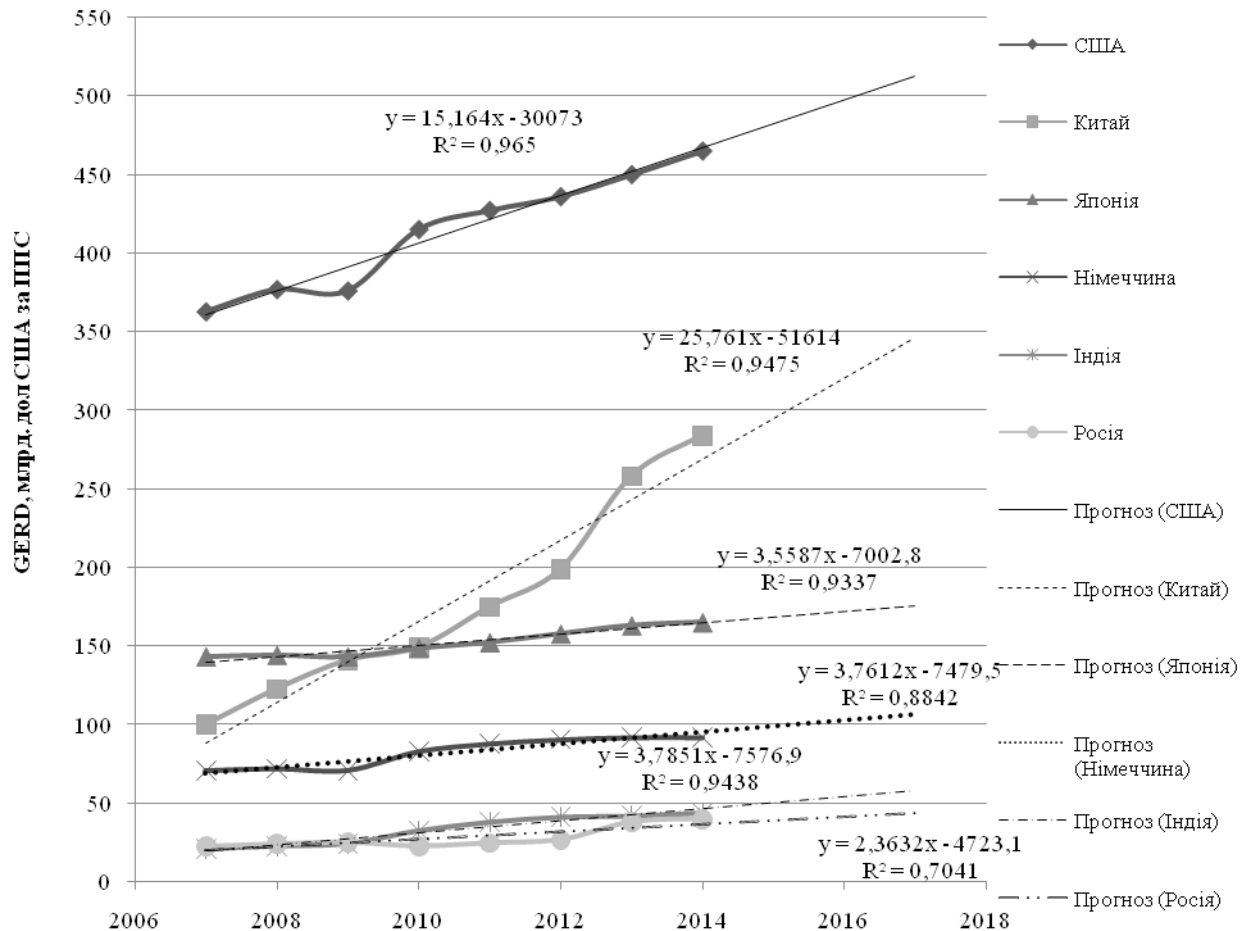


Рис. 1. Прогноз динаміки фінансування НДР у країнах світу (розраховано автором за [5–8])

Зроблені розрахунки показують, що в Україні відбуваються зворотні світовим тенденціям процеси щодо фінансування науки. Якщо всі рівняння регресії для країн-лідерів мають позитивне значення та відрізняються стабільністю, оскільки лінійні рівняння регресії описують фактичні дані з великими коефіцієнтами детермінації понад 0,93, то в Україні, по-перше, процеси є нестабільними, тобто не піддаються опису функцій лінійних регресій і відрізняються нестабільністю розвитку, по-друге, прогностні функції показують негативні тенденції (рис. 2).

Порівнюючи отримані результати, можна погодитись із зауваженнями, зробленими Е. Н. Александровою та Н. В. Андрєєвою

[13]: по-перше, більш розвинені економіки мають тенденцію витратити більше на інноваційну діяльність, оскільки вони ближче до так званого технологічного кордону, а їх галузі змушені вводити нововведення, щоб вижити у висококонкурентному середовищі. Наздоганяльні економіки відчувають менший тиск із боку конкурентного середовища і можуть отримувати істотний прибуток від запозичення і пристосування технологій, що, природно, вимагає від них менше витрат на інноваційну активність; по-друге, у дослідженні рівнів інноваційного розвитку країн важливе значення має не абсолютний показник інвестицій на інноваційну діяльність, а кількісні та якісні характеристики виробленої на основі цих вкла-

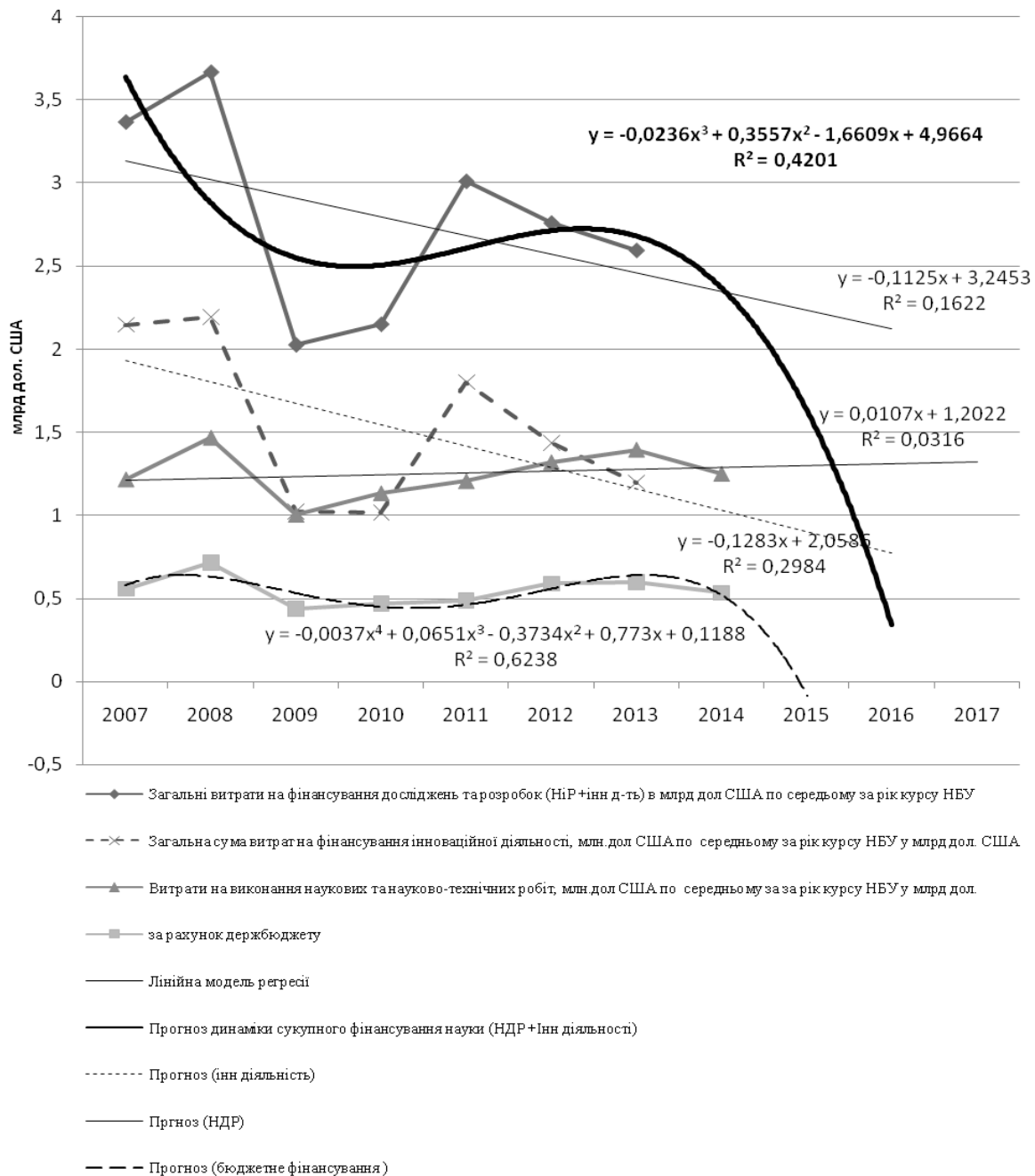


Рис. 2. Прогноз динаміки фінансування НДР в Україні (розраховано автором за [9])

день продукції, тобто результат інвестування в інновації. Акцент на обсяги витрат на НДР, НДДКР або інновації загалом часто відволікає увагу від більш серйозних аспектів створення і просування інноваційного продукту, наприклад, якості інноваційної інфраструктури. Тому основну увагу слід приділити ефективності та результативності інноваційних інвестицій. Наприклад, понад 50 % норвезьких фірм виробляють інновації, не інвестуючи

в R & D, що свідчить про те, що інвестиції в R & D – лише одна частина інноваційного процесу. Такі вхідні індикатори, як навчання, управління знаннями та маркетинг, супутні науковим дослідженням, часто є суттєвими драйверами інноваційної активності.

Стосовно України маємо зробити такі зауваження:

1. Відсутня концепція на державному рівні, що військова безпека країни має ототожнюва-

Таблиця 1

**Вклад у світовий інформаційний процес різних країн світу станом на 1994 р. (перші 30) [10, 11]**

№ з/п	Країна	%	№ з/п	Країна	%	№ з/п	Країна	%
1	США	30,817	11	Іспанія	2,028	21	Фінляндія	0,793
2	Японія	8,244	12	Швеція	1,841	22	Австрія	0,652
3	Великобританія	7,924	13	Індія	1,643	23	Бразилія	0,646
4	Німеччина	7,184	14	Швейцарія	1,640	24	Україна	0,578
5	Франція	5,653	15	Китай	1,339	25	Норвегія	0,569
6	Канада	4,302	16	Ізраїль	1,074	26	Південна Корея	0,546
7	Росія	4,092	17	Бельгія	1,059	27	Нова Зеландія	0,426
8	Італія	3,394	18	Данія	0,962	28	ЮАР	0,415
9	Нідерланди	2,283	19	Польща	0,913	29	Греція	0,411
10	Австралія	2,152	20	Тайвань	0,805	30	Угорщина	0,398

тись із науково-технічною безпекою, наприклад, це прийнято в США.

2. Існує методика оцінки безпеки України, в якій розвитку науково-технічної сфери відводиться менше 10 % [12] важливості, ваги, що є критично малим значенням, оскільки без власного науково-технічного потенціалу забезпечити інші сфери безпеки неможливо, оскільки вона не здатна забезпечити себе новими конкурентоспроможними технологіями як у виробництві, економіці, так і у військовій сферах. І тоді країна стає залежною від більш потужних у цьому відношенні держав.

3. Протягом усього періоду незалежності України відбувається поступовий процес зниження власного науково-технічного потенціалу. Так, 1994 р. за рейтингом SCI-індексу наукових посилань, що є одним із важливіших індикаторів ефективності наукових досліджень, вклад України у світову науку становив 0,6 %.

Наприклад, дані, наведені в табл. 1, характеризують інформаційні потоки за даними SCI за 1994 р. [10] та у табл. 2 за 2013 р.

У табл. 1 представлений (у відсотках від загальної кількості статей, аналізованих SCI) внесок дослідників різних країн. При цьому слід врахувати, що в SCI аналізуються далеко не всі, а тільки приблизно 3300 (з більш ніж 70000 видаваних у світі наукових журналів), що мають найбільш високий рейтинг рівня їх внеску у світовий інформаційний процес.

Результати табл. 2 і 3 ще раз підкреслюють розбіжність вітчизняних тенденцій зі світо-

вими. У більшості країн збільшується вклад у світовий інформаційний процес, а у Україні, навпаки, зменшився утрічі.

Лідерами є такі країни, як Ізраїль, Південна Корея, Фінляндія, Японія, які витрачають понад 3 % ВВП на розвиток власного наукового сектора.

В Україні спостерігається зворотна тенденція. Коли більшість країн заради власного розвитку нарощують фінансування наукових досліджень, в Україні відбувається поступове зменшення витрат на науку.

У відносному вимірі у відсотках до власного ВВП картина дещо інша (рис. 3).

У держбюджеті на 2014 р. на фінансування науки виділено 0,27 % ВВП. За роки незалежності України це є найменший рівень фінансування науки [14].

У Законі України «Про наукову і науково-технічну діяльність» прописано, що обсяг фінансування науки повинен бути на рівні не менше 1,7 % ВВП. На сьогодні українську науку фінансує держава на рівні менше 0,3 %, а з урахуванням позабюджетного фінансування – 0,73 %. Динаміка фінансування науки в Україні наведена в табл. 3 та обсяги витрат на одного дослідника 2007 р. – у табл. 4.

Насиченість науковими кадрами в Україні – 6 осіб на 1 тис. економічно активного населення, тоді як у Фінляндії – 15,4, Японії – 11, США – 9,7, Південній Кореї – 9,5, Франції – 8,3 і навіть у Росії – 6,7. Унаслідок такої політики держави за час незалежності Україна:

Таблиця 2

## Вклад у світовий інформаційний процес різних країн світу станом на 2013 р.

№ з/п	Країна	Питома вага, %
	весь світ	100,0
1	США	25,7
2	Китай	10,9
3	Японія	5,7
4	Німеччина	5,6
11	Індія	2,7
15	Росія	1,7
16	Бразилія	1,6
40	Малайзія	0,3
41	Чилі	0,2
42	Україна	0,2
43	Румунія	0,2
44	Саудівська Аравія	0,2

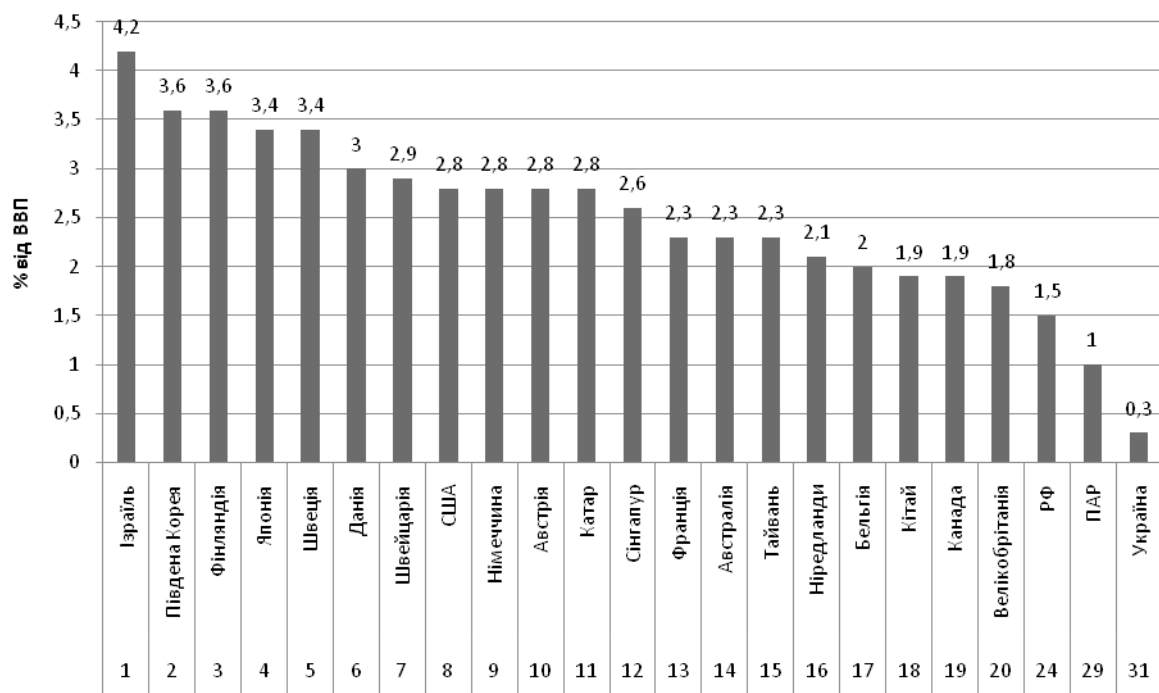


Рис. 3. Рівень фінансування наукових досліджень у країнах світу у 2013 р. у відсотках від ВВП, перерахованих згідно з паритетом купівельної спроможності [8]

Таблиця 3

## Динаміка фінансування науки в Україні, % ВВП

Рік	Усього	Бюджет	Позабюджетні кошти
1991	2,44	0,29	2,15
1998	1,21	0,35	0,86
2000	1,2	0,37	0,84
2005	1,17	0,39	0,78
2010	0,82	0,34	0,48
2011	0,73	0,29	0,44

- у 3,3 раза знизилася чисельність працівників в інноваційній сфері (у США і Західній Європі зросла в 2 рази, у Південно-Східній Азії – в 4 рази);
- в 3,5 раза знизилася кількість дослідників у галузі технічних наук. Їх чисельність у політичних науках збільшилася в 5,6 раза, юридичних – в 3,5 раза;
- в 14,3 раза зменшилася освоєння нових видів техніки;
- в 5 разів упала (із 56 до 11,2 %) частка інноваційно-активних промислових підприємств (у Росії їх частка становить 10 %, у Польщі – 16 %, В ЄС – у середньому 60 %);
- приріст ВВП за рахунок упровадження нових технологій в Україні становить 0,7 %, Тоді як у розвинених країнах цей показник досягає 60 ÷ 90 %.

Таблиця 4

**Витрати на одного дослідника  
станом на 2007 р.**

Країна	Тис. дол.
США	260
Німеччина	245
Австрія	232
Англія	215
Японія	208
Франція	205
Індія	127
Китай	74
Росія	60
Україна (2010)	8,0

Із цього приводу слід згадати слова В. І. Вернадського, який писав ще 1922 р.: «наука має розвиватися завжди, незважаючи на кризовий стан в економіці» [15]. Відкласти фінансування науки до кращих часів, на думку академіка, неможливо вже тому, щоб не розвалити накопичений із великим трудом науково-технічний потенціал. Учений доводив необхідність брати до уваги те, що більш сприятливі часи можуть настати тим скоріше, чим інтенсивніше буде йти творча робота нації. Зупиняти творчу наукову працю, мотивуючи відсутністю коштів, неможливо, бо без неї неможливе настання кращих часів і у сфері економічного відродження. Варто зазначити, що у 20-ті рр.

XX ст. уряди як СРСР, так і УССР створювали нові науково-дослідні інститути, за кордоном купувалося дороге наукове обладнання для проведення досліджень.

Отже, в Україні потрібно сформувавши таку політику, яка б забезпечила розвиток науки в країні у руслі світових тенденцій і стала фундаментом її майбутнього економічного зростання.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Мазур А. Наука України. Цифри, факти и проблеми [Електронний ресурс] / А. Мазур // ИЭС им. Е.О. Патона. – 2014. – Режим доступу: [http://www.kt.kharkov.ua/\\_upload/file/-/nauka\\_ukrainy.pdf](http://www.kt.kharkov.ua/_upload/file/-/nauka_ukrainy.pdf). – Назва з екрана.  
  
Mazur A. Nauka Ukrainyi. Tsifryi, faktyi i problemyi [Elektronniy resurs] / A. Mazur // IES im. E.O. Patona. – 2014. – Rezhim dostupu: [http://www.kt.kharkov.ua/\\_upload/file/-/nauka\\_ukrainy.pdf](http://www.kt.kharkov.ua/_upload/file/-/nauka_ukrainy.pdf). – Nazva z ekrana.
2. Булкин И. А. Особенности финансирования НИОКР в Украине за счёт средств организационно-государственного сектора / И. А. Булкин // Проблемы науки. – 2014. – № 2. – С. 17–21.  
  
Bulkin I. A. Osobennosti finansirovaniya NIOKR v Ukraine za schyot sredstv organizatsiy gosudarstvennogo sektora / I. A. Bulkin // Problemyi nauki. – 2014. – № 2. – S. 17–21.
3. Булкин И. О. До питання визначення кількісного орієнтиру обсягу бюджетного фінансування науково-технічної діяльності в Україні / І. О. Булкин // Проблеми науки. – 2011. – № 6. – С. 2–10.  
  
Bulkin I. O. Do pitannya viznachennya kilkisnogo orientiru obsyagu byudzhethnogo finansuvannya naukovo-tehnichnoyi diyalnosti v Ukrayini / I. O. Bulkin // Problemi nauki. – 2011. – № 6. – S. 2–10.
4. Лебеда Т. Б. Стан фінансування наукових та науково-технічних робіт в Україні: статистичний розріз / Т. Б. Лебеда // Проблеми науки. – 2012. – № 12.  
  
Lebeda T. B. Stan finansuvannya naukovih ta naukovo-tehnichnih robot v Ukrayini: statistichniy



- rozriz / T. B. Lebeda // Problemi nauki. – 2012. – № 12.
5. Global R&D Funding Forecast // Battelle and R&D Magazine. – 2008. – Dec. 18.
  6. Global R&D Funding Forecast [Електронний ресурс]. – 2011. – December. – Режим доступу: [http://battelle.org/docs/default-document-library/2012\\_global\\_forecast.pdf](http://battelle.org/docs/default-document-library/2012_global_forecast.pdf). – Назва з екрана.
  7. Global R&D Funding Forecast Presentation for 2013 Engineering Public Policy Symposium Martin Grueber Battelle [Електронний ресурс]. – 2013. – April 23. – Режим доступу: <https://www.asme.org/getmedia/66f74f19-172e-4aa0-af5d-421c9231731e/GRUEBER.aspx>. – Назва з екрана.
  8. Global R&D Funding Forecast [Електронний ресурс]. – 2013. – December. – Режим доступу: [http://www.battelle.org/docs/tpp/2014\\_global\\_rd\\_funding\\_forecast.pdf](http://www.battelle.org/docs/tpp/2014_global_rd_funding_forecast.pdf). – Назва з екрана.
  9. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.ukrstat.gov.ua/](http://www.ukrstat.gov.ua/) – Назва з екрана.  
Derzhavniy komitet statistiki Ukraini [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: [www.ukrstat.gov.ua/](http://www.ukrstat.gov.ua/) – Nazva z ekrana.
  10. Дикусар А. И. Развитие науки в условиях глобализации [Електронний ресурс] / А. И. Дикусар / Open Information Society – 2005. – Режим доступу: <http://www.ois.4pla.net/science/Center/Dikus3.htm>. – Назва з екрана.  
Dikuser A. I. Razvitie nauki v usloviyah globalizatsii [Elektronniy resurs] / A. I. Dikuser / Open Information Society – 2005. – Rezhim dostupu: <http://www.ois.4pla.net/science/Center/Dikus3.htm>. – Nazva z ekrana.
  11. Gibbs W. W. Lost Science in the Third World / Gibbs W. W. // Scientific American. – 1995. – № 8. – P. 76.  
Gibbs W. W. Lost Science in the Third World / Gibbs W. W. // Scientific American. – 1995. – № 8. – P. 76.
  12. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України : Наказ від 29 жовтня 2013 р. № 1277.  
Pro zatverdzhennya Metodichnih rekomendatsiy schodo rozrahunku rivnya ekonomichnoyi bezpeki Ukraini : Nakaz vid 29 zhovtnya 2013 r. № 1277.
  13. Александрова Е. Н. Финансирование расходов на инновационную деятельность: глобальный контекст [Електронний ресурс] / Е. Н. Александрова, Н. В. Андреева // Научные исследования и их практическое применение. Современное состояние и пути развития. 2011 : сб. науч. тр. по материалам Междунар. науч.-практ. конф. – Режим доступу: <http://www.sworld.com.ua/index.php/ru/economy-311/innovation-economy-311/7687-financing-the-cost-of-innovation-global-context>. – Назва з екрана.  
Aleksandrova E. N. Finansirovanie rashodov na innovatsionnuyu deyatelnost: globalniy kontekst [Elektronniy resurs] / E. N. Aleksandrova, N. V. Andreeva // Nauchnyie issledovaniya i ih prakticheskoe primeneniye. Sovremennoye sostoyaniye i puti razvitiya. 2011 : sb. nauch. tr. po materialam Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. – Rezhim dostupu: <http://www.sworld.com.ua/index.php/ru/economy-311/innovation-economy-311/7687-financing-the-cost-of-innovation-global-context>. – Nazva z ekrana.
  14. Широков А. И. Щодо фінансування науки в Україні / Широков А. И. // Вісник НАН України. – 2012. – № 5. – С. 43–45.  
Shirokov A. I. Schodo finansuvannya nauki v Ukraini / Shirokov A. I. // Visnik NAN Ukraini. – 2012. – № 5. – S. 43–45.
  15. Владимир Вернадский. Жизнеописание. Избранные труды. Воспоминания современников. Суждения потомков / сост. Аксенов Г. П. – Москва : Современник, 1993.  
Vladimir Vernadskiy. Zhizneopisanie. Izbrannyye trudyi. Vospominaniya sovremennikov. Suzhdeniya potomkov / sost. Aksenov G. P. – Moskva : Sovremennik, 1993.

**А. В. Белов**, кандидат экономических наук (Высшее учебное заведение Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»). **Финансирование науки в Украине в контексте мировых тенденций.**

**Аннотация.** Мировой рынок наукоемкой продукции растет в 2–2,5 раза быстрее по сравнению с мировой экономикой и торговлей. Ведущие страны расстаются с индустриальной экономикой и экономикой основанной на эксплуатации своих природных ресурсов, переходят на технологии 5–6-го укладов. Цель статьи – провести сравнительный анализ тенденций финансирования науки в мире и в Украине. Установлено, что в Украине отсутствует концепция на государственном уровне, согласно которой военная безопасность страны имеет отождествляться с научно-технической безопасностью, на протяжении всего периода независимости Украины происходил постепенный процесс уничтожения национального научно-технического потенциала. В Украине нужно сформировать такую политику, которая бы обеспечила развитие науки в стране в русле мировых тенденций и стала фундаментом ее будущего экономического роста.

**Ключевые слова:** наука, инновации, стратегическое развитие, НИОКР.

**A. Belov**, Cand. Econ. Sci. (Poltava University of Economics and Trade). **Science funding in Ukraine in the context of global trends.**

**Summary.** The world market of high technology products is increasing by 2–2,5 times faster compared with the global economy and trade. The leading industrial countries have been conversing their industrial economies and economies based on the exploitation of its natural resources into the 5–6 rates technologies economics. Aims and Objectives: to analyze the main trends and compare the science funding in the world and in Ukraine. It has been found out that in Ukraine there is no concept at national level under which the state security should be identified with the scientific and technical safety, for the entire period of Ukraine's independence the gradual process of destruction of national scientific and technological capacity has taken place. Ukraine needs to create a policy that will ensure the development of science in the country in line with international trends and become the foundation of future economic growth.

**Keywords:** science, innovation, strategic development, R&D Institutions.

# НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОСТРОЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ ИННОВАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ

С. Э. ЛУКЬЯНОВА

(РВУЗ «Крымский инженерно-педагогический университет», г. Симферополь)

**Аннотация.** В статье уточнена сущность региональных инновационных систем и обоснована важность создания таких систем из-за значительных особенностей инновационного развития регионов. Выделены принципы и научно-практические подходы построения региональной инновационной системы.

**Ключевые слова:** инновации, региональная экономика, региональная инновационная система.

В настоящее время инновации рассматриваются как основа обеспечения роста, структурных изменений и повышения конкурентоспособности национальных хозяйств. Поэтому приоритетное внимание уделяется созданию благоприятных условий для инновационной деятельности, ее стимулированию, для того, чтобы добиться массовости и постоянного возобновления инноваций. Эта тематика обширна, так как инновационные факторы рассматриваются как важнейшая предпосылка не только простого расширения экономики, но и решения многих социальных проблем, развития человека, преодоления естественно-ресурсных ограничений при возрастающих общественных потребностях.

С конца XIX в. значимость инновационных факторов постоянно увеличивалась. И со второй половины XX в. инновации приобрели основополагающее значение для поддержания функциональности экономики, преодоления циклических колебаний. Инновационный механизм, характеризующийся высокой интенсивностью процессов разработки и внедрения инноваций, стал основой воспроизводства и самой рыночной экономики.

Следует отметить, что в последние два-три десятилетия изменилась и сама парадигма инновационного развития. Научно-технический тип производства сменился инновационным. Инновации стали неотъемлемым атрибутом создания бизнеса, реформирования (модернизации) социально-экономических систем,

сформировали новые модели роста и различных преобразований. Повышение научного уровня инноваций, качества спроса, всеохватывающие технологические и социальные изменения привели к доминированию интерактивных моделей инновационных процессов, углублению интеграции науки, производства и образования. В следствие этого инновации и условия, приводящие к ним, начали рассматриваться системно. Возникла концепция национальных инновационных систем, ставшая не только теоретическим, но и практическим инструментом. С развитием этой концепции и подтверждением ее эффективности внимание начало смещаться на региональный уровень. Значительная специфика национальных регионов подстегнула к тому, что начали рассматриваться региональные инновационные системы (РИС). В то же время достаточной теоретической базы для формирования РИС до сих пор не подготовлено, что несколько ограничивает и практическое воплощение этого подхода. Это требует постановки новых теоретических и научно-практических задач, связанных с обоснованием основ и механизмов формирования и запуска РИС.

Концепция национальных инновационных систем как научно-аналитический инструмент была заложена Б. Лундваллом и Р. Нельсоном. Также наибольший вклад в разработку этой концепции сделали такие западные ученые: Дж. Гроеневерген, Б. Карлссон, К. Павитт, П. Патель, Э. Райнер, С. Меткальф, Дж. Фа-

герберг, К. Фримен, Ч. Эдквист и др. Среди украинских авторов хотелось бы выделить: З. Адаманову, Л. Антонюк, Ю. Бажала, В. Геца, В. Поручника, В. Семиноженко, Л. Федулову, М. Якубовского и др. В последнее время усиливается внимание исследователей непосредственно к РИС, уточнению их сущности, основ формирования, обеспечения оптимальной структуры и функциональности. Так, сущность РИС определена в работах Е. Маскайкина [1] и Б. Корниловой и Т. Билоруса [2]. Теоретические основы исследования РИС обобщены и дополнены в работах А. Зарковича [3], Е. Бухаровой [4]. Структурные аспекты построения и функционирования РИС выделены в работах С. Бибики [5] и Л. Добрина [6]. Базовые положения относительно формирования РИС сформулированы в работе Л. Федуловой [7]. В работе С. Лапаева определено соотношение между национальными и региональными инновационными системами, их общие черты и особенности [8].

Важно также понимать, что появление концепции РИС стало результатом определенной эволюции ряда концепций, объясняющих природу и предпосылки появления инноваций (национальной инновационной системы, инновационного региона, региона знаний, тройной спирали и др.) [9, 10]. Это определяет основы формирования РИС. Необходимо отметить, что сама концепция РИС становится всеобъемлющей в решении проблем социально-экономического развития регионов. Например, эта концепция применяется в решении различных проблем по широкому спектру направлений, например: реформирование и активизация сектора знаний (науки и образования), повышение уровня международной конкурентоспособности регионов и национальной безопасности, организация инновационных процессов, стимулирование региональных инноваций, проведение инновационной политики на уровне региона, модернизация промышленности, интеграция науки и бизнеса, повышение инновационной активности, регулирование социальных процессов (например, внутринациональная и международная миграция ученых), управление знаниями и интеллектуальными ресурсами и др. Это говорит о необходимости развития концепции РИС и совершенствовании научно-практических основ построения таких систем.

Цель работы – обобщить теоретические основы, принципы и научно-практические подходы к построению РИС.

Определение сущности РИС основано на концепции национальной инновационной системы. Принимая во внимание существующие подходы к определению национальной системы инноваций, под РИС необходимо понимать совокупность: 1) формальных и неформальных институтов, обеспечивающих инновационную деятельность; 2) образовательных (университетов) и научно-исследовательских учреждений, проводящих НИОКР (генерирование знаний) и участвующих в разработке инноваций; 3) предприятий, инициирующих инновационные процессы; 4) органов государственной власти, регулирующих инновации, и государственных учреждений, создающих инфраструктуру для инновационной деятельности (сертификация, защита интеллектуальной собственности и т. д.). Различный характер элементов подтверждает сложный характер РИС. При этом роли отдельных элементов могут «смешиваться». Так, университеты могут выступать субъектом инновационной деятельности, а предприятия – проводить НИОКР. В целом, РИС формирует особую экономическую структуру, которая объединяет и организует все силы, связанные с преобразованием идей и знаний в инновации.

РИС определяется: 1) административными и экономическими границами региона; 2) дополнительной (по отношению к национальной) правовой базой, создаваемой на уровне региона для обеспечения инноваций, и дополнительными мерами их поддержки; 3) специфичностью взаимодействия различных субъектов на уровне региона по сравнению со связями с субъектами из других регионов; 4) региональной предпринимательской средой и информационным пространством; 5) наличием регионального рынка знаний и технологий; 6) существованием научно-исследовательской и инновационной инфраструктуры, ориентированной преимущественно на экономику региона; 7) особыми неформальными институтами и инновационной культурой, отличающими данный регион от остальных. Прежде всего РИС может пониматься как институциональная, социальная и социально-экономическая система. Также может выделяться совокупность различных организаций,

в том числе предприятий, что также определяет механизмы действия РИС.

Для уточнения сущности РИС следует отметить, что ее природа основана на сущности региона, учете его специфики и необходимости региональных инноваций. Регион характеризуется целостностью в плане организации любой хозяйственной деятельности. Экономические и административные границы региона могут не совпадать, однако роль регионального регулирования обладает большой значимостью. Трансрегиональные взаимодействия часто имеют место и требуют дополнительных условий, но, все-таки, рассматриваются вторично и относительно определенного региона. Каждый регион в экономическом плане имеет некое «ядро», которое возникло исторически и формирует региональную экономику с ее структурой и другими особенностями. В последние десятилетия управление экономикой смещается на уровень регионов. Они становятся более самостоятельными в проведении экономической политики и других областей регулирования. В масштабе страны регионы рассматриваются в рамках пространственной структуры науки, образования и инновационной деятельности. На уровне регионов наблюдаются асимметрии в концентрации ресурсов, интенсивности инноваций.

Специфика регионов проявляется многообразно и охватывает природно-климатические, географические, экономические, экологические, социальные и другие особенности. Во-первых, каждый регион имеет свои специфические проблемы, обусловленные природно, исторически или ситуативно. Решение этих проблем, соответственно, требует особых инноваций – региональных. Кроме этого, на уровне региона возникают и другие детерминанты инноваций, например, управленческие установки региональных властей, законодательно закреплённые приоритеты развития и стандарты. Во-вторых, региональная экономика имеет свою специализацию в общей производственной системе страны, а также определенного качества инфраструктуру. В-третьих, в экономике каждого региона, учитывая ее структуру и состояние, инновационные составляющие и факторы имеют свое влияние и значимость в плане обеспечения роста и различных изменений. Учитывая это и другие обстоятельства, в каждом регионе ведется по-

иск своей стратегии развития в национальном, межрегиональном и международном аспектах. Региональное развитие, а также стратегия и политика приобретают самостоятельное значение. При этом РИС направлена не только на генерирование региональных инноваций, она направлена и на создание «точечных», местных, национальных и глобальных инноваций. Каждый регион имеет свой уровень социально-экономического развития, от которого зависит уровень инноваций.

В последние годы ученые и эксперты сходятся на том, что именно регионы играют главную роль в производстве товаров. На региональном уровне концентрируются ресурсы, возникают экономические структуры производства, формируются кластеры и системы обеспечения. Поэтому на этом уровне региона следует рассматривать и инновации. Деятельность человека всегда связана с условиями мест, где он проживает. Раньше это касалось природных ресурсов, сегодня – в большей степени знаний и интеллектуального потенциала. Это и требует создания РИС как одного из элементов структуры региональной экономики, производственного комплекса, кластеров и одной из обеспечивающих систем.

На уровне региона (1) объективно существуют возможности для тесного взаимодействия и более свободной коммуникации субъектов инновационной деятельности, взаимного обогащения знаниями; (2) возникает необходимая концентрация и плотность ресурсов; (3) устанавливается общее понимание проблем и путей их решения. В связи с этим создается РИС, которая призвана создать благоприятные условия для инновационной деятельности. Причем эти условия должны быть более благоприятными по сравнению с общенациональными и максимально соответствовать особенностям региона.

Назначение РИС определяется потребностями субъектов – общими и специфическими. Спектр таких потребностей достаточно широк, что порождает множественность функций РИС по созданию условий для инноваций. Структура и содержание РИС отображает (или трансформируется) определенную модель инновационного развития региона, доминирующие модели организации инновационных процессов (линейная, интерактивная, открытых инноваций и др.), а также соответствует спец-

ифике преобладающих видов инноваций (РИС не может фокусироваться на всех видах, многие из которых не присущи данному региону). В целом, обобщая представления о системах инноваций, можно говорить о том, что РИС должна обеспечить географическую концентрацию различных ресурсов (возможно и приток извне), устойчивость, ускорение и массовость инноваций, повышение эффективности государственного управления и поддержки. РИС способствует процессам поиска, получения, организации и распространения знаний, изобретательству, коммерциализации инноваций, появлению особой социальной среды и социопсихологических ориентаций, развитию человеческого и социального капитала, интеллектуальных ресурсов. В современных условиях РИС обязательно должна включать формирование региональной базы знаний и управление знаниями, включая их импорт.

При построении РИС используется ряд концепций, которые дают возможности в проектировании структуры и придании функций такой системы, например: концепция тройной спирали, треугольников знаний, регионы знаний, инновационный (наукоемкий) регион, открытых инноваций и др. РИС как теоретический инструмент позволяет адаптировать эти концепции к условиям конкретного региона, равно как и теорию инноваций в целом.

Тема нашей статьи фокусирует внимание именно на построении РИС. Анализ опыта создания таких систем позволяет утверждать, что они не возникают сами по себе. Рынок эффективно стимулирует инновации, однако характеризуется большим количеством «провалов» в части организации и обеспечения инновационных процессов. Кроме этого, в регионах, так или иначе, существует научный и образовательный сектор, производство, инновационный потенциал, цепочки преобразования знаний в технологии, их внедрения. Поэтому речь идет о преобразовании того, что есть, в определенную новую систему – РИС. Также важен фактор времени. Сегодняшние условия диктуют необходимость построить, по крайней мере, основу для РИС, всячески содействовать естественному развитию взаимодействия субъектов.

Необходимо также дополнить существующие принципы управления и создания систем инноваций, следующими принципами: куму-

лятивной причинности (РИС зависит от параметров инновационной активности в регионе и стране, а также различных аспектов развития региональной экономики), «окна возможностей» (возможности построения эффективной РИС зависят от стечения определенных внешних обстоятельств в регионе и стране), стадийного перехода (РИС строится постепенно в результате нескольких стадий преобразования институтов, организаций и среды), неравномерного развития (разные элементы РИС развиваются неравномерно и требуют выделения определенного «ядра» и «локомотива» изменений), прогрессивности (необходимо учитывать распространение новых моделей организации инновационных процессов, изменение роли науки и образования).

Учитывая вышеизложенное, выделим основные научно-практические подходы к построению РИС:

1) эволюционный – построение РИС основано на темпоральной логике и постепенном преобразовании существующих систем науки и образования, механизмов взаимодействия с бизнесом; конфигурация РИС как и инноваций существенно зависит от предшествующего развития;

2) структурно-функциональный – построение РИС основано на создании определенной структуры блоков и подсистем, выполняющих набор необходимых функций; РИС связана с кластерами, технопарками и другими образованиями, где сосредотачиваются инновации;

3) интеграционный – построение РИС предполагает тесное взаимодействие науки, образования и бизнеса, что обеспечивается в большей степени за счет специальных интеграционных форм; также требует объединения всех функциональных блоков в единый комплекс;

4) иерархический – построение РИС осуществляется на основе того, что она рассматривается как подсистема национальной инновационной системы; в этом случае РИС практически полностью дублирует структуру национальной системы только в масштабах региона; в других случаях структура РИС и национальной системы может не совпадать и только основными элементами региональная система будет дополняет национальную систему, выстраивая иерархию блоков и подсистем;

5) модернизационный – построение РИС осуществляется на основе постановки задач модернизации экономики и научно-технического комплекса региона; модернизационный вектор определяет направления реформ, дополнение функциональной структуры и качество изменений;

6) сетевой – построение РИС осуществляется на основе создания сетей взаимодействия однотипных и различных субъектов, содействия в возникновении сообществ инноваторов; отдельные блоки также могут формироваться на основе сетевых пространственных моделей;

7) имитационный – построение РИС осуществляется на основе имитации достижений и практик более успешных регионов (данной или другой страны); это создает предпосылки для установления межрегиональных связей и развития сотрудничества в сфере инноваций (имитация присутствует практически всегда и не исключает новаторства);

8) конъюнктурный – построение РИС отвечает экономической ситуации и фазе хозяйственного цикла, а также требованиям рынка; также в рамках конъюнктурного подхода выстраивается соотношение региональных, национальных и международных задач, которые призвана решать РИС.

Эти подходы фокусируют внимание на определенных аспектах и на практике взаимосвязаны. Построению РИС способствует существование эффективной национальной системы инноваций. Однако представляется возможным создать РИС и в условиях неэффективной национальной системы. Наоборот, определенные регионы и РИС могут стать основой для развертывания национальной системы.

Особенностью РИС является «близость» непосредственно к субъектам. Именно на региональном уровне поддерживающие и обеспечивающие структуры непосредственно взаимодействуют с предприятиями и строят цепочки коммерциализации инноваций. РИС объединяет элементы, создаваемые на уровне отдельных городов и районов. Отличием от национальной системы является то, что РИС «проникает» на уровень отдельных территорий, в том числе сельскохозяйственных.

По мере того как экономическая самостоятельность и роль регионов усиливается и

все больше проявляется на национальном и международном уровнях, в большей мере необходимо учитывать особенности их инновационного развития. Для его ускорения целесообразно перейти к построению РИС, которое осуществляется в рамках нескольких научно-практических подходов (эволюционный, структурно-функциональный, интеграционный, иерархический, модернизационный, сетевой, имитационный и конъюнктурный). В будущих исследованиях предполагается обобщить и дополнить классификацию РИС, а также выделить различные их типы.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Маскайкин Е. П. Понятие, содержание и модель региональной инновационной системы / Е. П. Маскайкин // Креативная экономика. – 2009. – № 8 (32). – С. 66–74.  
Maskaykin E. P. Ponyatie, sodержanie i model regionalnoy innovatsionnoy sistemy / E. P. Maskaykin // Kreativnaya ekonomika. – 2009. – № 8 (32). – S. 66–74.
2. Корнілова І. Регіональні інноваційні системи: сутність та підходи до реструктуризації / І. Корнілова, Т. Білорус // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія: «Економіка». – 2013. – № 144. – С. 23–25.  
Kornilova I. Regionalni innovatsiyni sistemi: sutnist ta pidhodi do restrukturizatsiyi / I. Kornilova, T. Bilorus // Visnik Kiyivskogo natsionalnogo universitetu imeni Tarasa Shevchenka. Seriya: «Ekonomika». – 2013. – № 144. – S. 23–25.
3. Заркович А. В. Теоретические аспекты концепции региональных инновационных систем / А. В. Заркович // Молодой ученый. – 2013. – № 10. – С. 308–311.  
Zarkovich A. V. Teoreticheskie aspektyi kontseptsii regionalnyih innovatsionnyih sistem / A. V. Zarkovich // Molodoy ucheniy. – 2013. – № 10. – S. 308–311.
4. Бухарова Е. М. Основные положения концепции региональных инновационных систем [Электронный ресурс] / Е. М. Бухарова. – Режим доступа:

- <http://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-polozheniya-kontseptsii-regionalnyh-innovatsionnyh-sistem>. – Назва з екрана.
- Buharova E. M. *Osnovnye polozheniya kontseptsii regionalnyh innovatsionnyh sistem [Elektronnyy resurs]* / E. M. Buharova. – Rezhim dostupu: <http://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-polozheniya-kontseptsii-regionalnyh-innovatsionnyh-sistem>. – Назва з екрана.
5. Бибик С. Н. Региональные инновационные системы: структура и содержание / С. Н. Бибик // Теория и практика общественного развития. – 2013. – № 5. – С. 290–292.  
Bibik S. N. *Regionalnye innovatsionnye sistemy: struktura i sodержanie* / S. N. Bibik // *Teoriya i praktika obschestvennogo razvitiya*. – 2013. – № 5. – S. 290–292.
  6. Добрина Л. Р. Особенности структуры модели региональной инновационной системы [Электронный ресурс] / Л. Р. Добрина. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-struktury-modeli-regionalnoy-innovatsionnoy-sistemy>. – Назва з екрана.  
Dobrina L. R. *Osobennosti strukturyi modeli regionalnoy innovatsionnoy sistemyi [Elektronnyy resurs]* / L. R. Dobrina. – Rezhim dostupu: <http://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-struktury-modeli-regionalnoy-innovatsionnoy-sistemy>. – Назва з екрана.
  7. Федулова Л. И. Формування регіональних інноваційних систем у контексті принципів європейської інноваційної політики / Л. И. Федулова // Академічний огляд. – 2014. – № 1 (40). – С. 144–155.  
Fedulova L. I. *Formuvannya regionalnih innovatsionnyh sistem u konteksti printsipiv evropeyskoyi innovatsionnoy politiki* / L. I. Fedulova // *Akademichniy oglyad*. – 2014. – № 1 (40). – S. 144–155.
  8. Лапаев С. П. Национальные и региональные инновационные системы: общие черты и функции / С. П. Лапаев // Вестник ОГУ. – 2013. – № 8 (157). – С. 110–118.  
Lapaev S. P. *Natsionalnye i regionalnye innovatsionnye sistemy: obshchie cherty i funktsii* / S. P. Lapaev // *Vestnik OGU*. – 2013. – № 8 (157). – S. 110–118.
  9. Uyarra E. What is evolutionary about «regional system of innovation»? Implications for regional policy / E. Uyarra // *Journal of evolutionary economics*. – 2010. – Vol. 20, № 1. – P. 115–137.
  10. Gunnarsson G. An evolutionary approach to regional systems of innovation / G. Gunnarsson, T. Wallin // *Journal of evolutionary economics*. – 2011. – Vol. 21, № 2. – P. 321–340.

**С. Е. Лук'янова** (РВНЗ «Кримський інженерно-педагогічний університет», м. Сімферополь). **Науково-практичні основи побудови регіональної інноваційної системи.**

**Анотація.** У статті уточнено сутність регіональних інноваційних систем та обґрунтована важливість створення таких систем через значні особливості інноваційного розвитку регіонів. Виокремлені принципи та науково-практичні підходи до побудови регіональної інноваційної системи.

**Ключові слова:** інновації, регіональна економіка, регіональна інноваційна система.

**S. Lukyanova** (Crimean Engineering and Pedagogical University, Simferopol). **Scientifically-practical bases of regional innovation system development.**

**Summary.** The essence of regional innovation systems was refined and was proved the importance of building such systems because of the significant features of the innovative development of regions. The principles of scientific and practical approaches of regional innovation systems were highlighted.

**Keywords:** innovation, regional economy, regional innovation system.



# ЕФЕКТИВНІСТЬ УЧАСТІ МІСТ УКРАЇНИ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ РУСІ ЗА СТАЛИЙ РОЗВИТОК

О. М. ГОНЧАР

(Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського)

**Анотація.** *Мета статті – дослідити ефективність участі міст України у європейських рухах і проектах зі сталого розвитку. Узагальнюючи дані про долучення українських міст до європейських проектів зі сталого розвитку, визначено, що рівень їх участі та охоплення є низьким. Запропоновано джерела фінансування проектів сталого розвитку та бачення участі громадськості та науковців. Сталий розвиток міст у його економічних і соціальних аспектах можливий за активної участі громадськості, науковців, інтеграції в європейські програми зі сталого розвитку та використання існуючого досвіду інших міст.*

**Ключові слова:** *сталий розвиток, економічна складова сталого розвитку міста, Ольборзька хартія, Ольборзькі зобов'язання, Угода мерів, фінансування.*

Концепція сталого розвитку за останні десятиліття стала провідною ідеєю розвитку цивілізованого світу. До середини ХХІ ст. близько 70 % населення планети буде проживати в містах. В Україні вже зараз цей показник становить 69 % (на кінець 2014 р.). Міста є рушійною силою глобальних процесів соціальних, екологічних і економічних перетворень і першими реагують на зміни. Перехід до сталого розвитку є пріоритетним для більшості європейських міст. Ураховуючи зазначені фактори, питання сталого розвитку міст в Україні має важливе економічне, соціальне та екологічне значення.

Питання сталого розвитку на державному, регіональному та місцевому рівнях, зокрема системи управління та фінансового забезпечення, досліджували такі вчені як В. Ф. Байцим [1], Т. Г. Молодченко [4], Д. В. Леус [3], Е. М. Лібанова, В. В. Моргун, Д. М. Гродзинський, В. М. Протас [6], О. В. Воловодова [7] та інші. Проте слід зазначити, що дослідження залучення європейського досвіду для сталого розвитку міст України, зокрема їх участь у європейському русі та проектах за сталий розвиток у вітчизняній науковій літературі, розкриті недостатньо глибоко. Значну увагу потрібно приділити питанню долучення керівництва

українських міст до впровадження економічних і соціальних змін на основі принципів сталого розвитку та існуючого європейського досвіду.

Підписавши угоду про асоціацію з Європейським Союзом, Україна підтвердила своє бажання долучитися до європейських цінностей, взявши на себе таким чином зобов'язання з реформування усіх сфер життя, зокрема управління на місцевому рівні, відповідно до європейських стандартів.

Європейська спільнота однією з перших відреагувала на глобальні перетворення, прийнявши за основу концепцію сталого розвитку. Європа характеризується різноманітністю схем і рухів з питань сталого розвитку міст, таких як Ольборзька хартія, Ольборзькі зобов'язання, Угода мерів (За сталий енергетичний розвиток громад), Green Capital Award, Довідкова програма ЄС щодо сталого розвитку міст (RFSC) тощо.

Документом, що закріплює взяття на себе зобов'язань із забезпечення сталого розвитку на місцевому рівні та підкреслює особливе значення міст як центрів реалізації принципів сталого розвитку, є Хартія міст Європи за сталий розвиток (Ольборзька хартія «Міста Європи на шляху до сталого розвитку»), при-

йнята на Європейській конференції зі сталого розвитку великих і малих міст в Ольборзі 1994 р. На конференції «Надихаючі перспективи – Ольборг+10» 2004 р. було представлено «Ольборзькі зобов'язання», в яких ідеться про те, що зобов'язання приймаються як ресурс, використовуючи який підписанти зможуть вибрати пріоритети, які відповідають ситуаціям на місцях і їх потребам; ініціюється спільний локальний процес для визначення конкретних цілей і часових рамок, щоб відстежувати прогрес на шляху їх досягнення.

Міста, що підписали Ольборзьку хартію, визнали за собою зобов'язання втілювати принципи сталого розвитку в життя. «Ольборзькі зобов'язання» ж дозволили перейти від принципів до цілей, що стосуються 10 головних напрямів діяльності [11]:

1) влада (продовжити розробку на довгострокову перспективу спільного бачення сталого міста, підвищувати можливості місцевої громади та влади розвивати співпрацю для досягнення сталого розвитку, залучити всі сектори суспільства для ефективної участі в прийнятті рішень, приймати рішення відкрито, прозоро та виважено, ефективно співпрацювати у партнерстві з іншими містами та іншими сферами управління);

2) міське управління для сталого розвитку (зміцнювати «Місцевий план дій 21» або інші процеси місцевої сталості і орієнтувати на них місцеве управління, здійснювати інтегроване управління для досягнення сталого розвитку, засноване на принципах попередження і відповідно до стратегії розвитку міста Європейського Союзу, встановити цілі і час їх досягнення в рамках Ольборзьких зобов'язань, розробити та проводити огляд здійснення зобов'язань, забезпечити, щоб питання сталості були центральними в процесі прийняття рішень, і розподіл ресурсів було засновано на вагомих і всеосяжних критеріях сталого розвитку, співпрацювати з європейською кампанією міст сталого розвитку та її мережами для відстеження та оцінки прогресу в досягненні сталості);

3) природні багатства (скоротити первинне споживання енергії і збільшити поширення відновлюваної і чистої енергії, поліпшити

якість води й ефективність її використання, просувати ідею збереження біорізноманіття, піклуватися про існуючі природні об'єкти та зелені простори, поліпшити якість земель, зберегти екологічно продуктивні землі, поліпшити якість повітря);

4) відповідальність за споживання та вибір стилю життя (зменшити кількість відходів, що утворюються, і збільшити повторне використання та переробку, управляти відходами відповідно до існуючих стандартів найкращих практик, уникати нерозумного споживання енергії, підвищувати ефективність кінцевого використання енергії, гарантувати сталі поставки, активно просувати стале виробництво та споживання);

5) планування та дизайн (повторно використовувати занедбані території, перешкоджати розповзанню міст, сприяти досягненню оптимальної щільності забудови, переважанню зелених зон у мікрорайонах забудови, забезпечити змішане використання будівель і споруд, баланс робочих місць, житла і сервісу, що дає переваги житловим зонам у центрі міста, забезпечити прийнятне збереження, відновлення та використання міської культурної спадщини, виконувати вимоги сталого будівництва і дизайну, просувати високоякісну архітектуру і будівельні технології);

6) менше дорожнього руху – вища мобільність (зменшувати потребу у приватному автотранспорті, збільшувати кількість пересувань громадським транспортом, пішки та на велосипедах, просувати привабливі альтернативи використанню приватного автотранспорту, розробити інтегрований план сталого пересування по місту, зменшити вплив транспорту на здоров'я людей і навколишнє середовище);

7) місцеві ініціативи зі збереження здоров'я (підвищувати свідомість і проводити акції щодо впровадження більш широкого розуміння визначальних елементів здоров'я, більшість із яких лежать поза сектором здоров'я, просувати ідею планування розвитку здорового міста, яке забезпечує міста засобами побудови і підтримання стратегічного партнерства для досягнення цієї мети, зменшити нерівність у забезпеченні охорони здоров'я та забезпечити допомогу бідним верствам насе-

лення, просувати оцінку впливу на здоров'я як засіб для всіх секторів суспільства, щоб сфокусувати свою роботу на охороні здоров'я та якості життя, мобілізувати розробників міського плану на інтеграцію міркувань із охорони здоров'я в планування стратегій та ініціатив);

8) енергетична та стала місцева економіка (вжити заходи стимулювання і підтримки місцевих робочих місць і появи нового бізнесу, співпрацювати з місцевим бізнесом, щоб просувати і впроваджувати провідну корпоративну практику, розвивати та впроваджувати принципи сталого розвитку для розміщення бізнесу, заохочувати ринки до розвитку місцевого та регіонального виробництва, просувати місцевий сталий туризм);

9) соціальна рівність і справедливість (вжити заходів пом'якшення становища бідних, забезпечити рівноправний доступ до суспільного сервісу, освіти, можливості працевлаштування, підвищення професійних навичок та інформації, заохочувати соціальне залучення та гендерну рівність, поліпшити громадську безпеку, гарантувати хороші умови проживання);

10) від локального до глобального (зміцнювати міжнародне співробітництво та підвищувати місцеву відповідальність за глобальні проблеми, зменшувати вплив на глобальне навколишнє середовище, зокрема клімат, просувати доступність для споживання продуктів справедливої торгівлі, просувати принципи екологічної справедливості, поліпшити на місцях розуміння і підвищити суспільну свідомість щодо проблем глобальної сталості).

Ольборзький процес упровадження сталого розвитку на місцевому рівні підготував сильне підґрунтя для подальшого розвитку та досягнення успіху цього руху. Підписантами Ольборзької хартії є 7 українських міст і 1 область [9], тоді як Ольборзькі зобов'язання підписали лише три міста України [10].

Після прийняття 2008 р. Пакета ініціатив ЄС з питань клімату й енергетики, Європейська комісія започаткувала Угоду мерів для заохочення й підтримки зусиль, яких докладають місцеві органи влади у сферах розробки й реалізації політики сталого енергетичного розвитку. Угода мерів – провідна ініціатива,

започаткована Європейським Союзом, котра охоплює місцеві та регіональні органи влади, які беруть на себе добровільні зобов'язання підвищувати енергоефективність і нарощувати використання відновлювальних джерел енергії на своїх територіях. Дотримуючись цих зобов'язань, підписанти Угоди прагнуть скоротити власні викиди CO<sub>2</sub> щонайменше на 20 % до 2020 р., так сприяючи розвитку екологічно орієнтованої економіки та підвищенню якості життя [5].

Угода мерів дозволяє перейти від цілей до конкретних дій і передбачає поетапне виконання взятих зобов'язань [5]:

Крок 1: підписання Угоди мерів (Створення відповідних адміністративних структур; розробка Базового кадастру викидів і Плану дій зі сталого енергетичного розвитку).

Крок 2: подання Плану дій зі сталого енергетичного розвитку (упровадження Плану дій зі сталого енергетичного розвитку; моніторинг).

Крок 3: регулярне подання звітів про впровадження.

Характерною особливістю та одним із позитивних моментів Угоди мерів є персональна відповідальність очільників міст за взяті зобов'язання. Станом на кінець 2014 р. до Угоди мерів долучилися 77 очільників міст і населених пунктів України. Серед найбільших міст із населенням понад 500 тис. осіб – лише 3. На другому кроці виконання зобов'язань знаходяться 34 населені пункти [5]. Наявні показники (загальна кількість по Україні 460 міст і 885 селищ міського типу) [2] свідчать лише про початок упровадження сталого розвитку у містах, і його низькі темпи, враховуючи те, що перші підписанти від України почали співпрацю у 2008–2009 рр.

The Reference Framework for European Sustainable Cities (RFSC) є онлайн інструментарієм, який розроблений для допомоги містам у заохоченні та підвищенні ефективності своєї роботи надінтегрованим сталим розвитком міст. Він доступний безкоштовно для всіх європейських місцевих органів влади та пропонує практичну підтримку в інтеграції принципів сталого розвитку в місцеву діяльність і політику. Це спільна ініціатива держав-

членів Європейської комісії та європейських організацій місцевого самоврядування, RFSC створює спільний простір і мову громадам міст, які зацікавлені у вивченні досвіду один одного, поважаючи при цьому різноманітність місцевих пріоритетів [8].

Отже, створений сервіс допомагає упровадити основні принципи сталого розвитку, вдосконалити фокусування місцевої політики на сталому розвитку, розробленні системи моніторингу сталого розвитку міста, тренуванні та взаємному навчанні, дозволяє відчувати себе активною частиною європейського співтовариства та продемонструвати свою прихильність до ідей сталого розвитку.

В Ольборзькій хартії відмічається різноманітність міст, тобто кожне місто є самобутньою системою, тому має побудувати власний шлях до сталого розвитку та визначити пріоритетні цілі. Європейський досвід розвитку міст вказує на необхідність формування чітких цілей для кожного елемента розвитку системи міста та їх реалізацію через конкретні проекти розвитку, що в довгостроковій перспективі мають привести до отримання переваг від сталого розвитку, які проявляються в поліпшенні якості життя. Економічна складова реалізації екологічних і соціальних проектів сталого розвитку міст, на нашу думку, закладена у отриманні економічного ефекту від підвищення якості життя громадян, а також у залученні до реалізації інфраструктурних проектів місцевих підприємців, що забезпечує підтримку рівня зайнятості в містах, та збільшує базу для нарахування місцевих податків.

Головним завданням держави у реалізації сталого розвитку міст України є забезпечення фінансовою базою функціонування місцевих громад. Враховуючи зміни, що відбуваються в державі стосовно фінансової децентралізації та делегування повноважень на місця, рух у цьому напрямі відповідає європейській практиці. Тому слід вважати, що в Україні є всі передумови для сталого розвитку міст з урахуванням кращого європейського досвіду.

Виникає питання фінансування проектів сталого розвитку, що є надто капіталомісткими, особливо щодо інфраструктурної складової розвитку. Офіс Угоди мерів пропонує

численні джерела фінансування на місцевому, регіональному та національному рівнях, у тому числі власні кошти місцевих органів влади, кошти місцевих партнерів, муніципальні та регіональні субсидії, державно-приватні партнерства.

Також складено перелік можливих донорів, доступних для муніципалітетів в Україні, серед яких Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), Глобальний екологічний фонд (ГЕФ) (у тому числі, ЄБРР, ПРООН, ЮНЕП, ЮНІДО, МБРР), Північна екологічна фінансова корпорація (НЕФКО); Північний інвестиційний банк (ПІБ), Глобальний фонд кліматичного партнерства (GCPF), Фонд «Голландські міжнародні гарантії для житлового фонду» (DIGH), Світовий банк – Субнаціональні фінанси від МФК, Агентство США із міжнародного розвитку (АМР США), Світовий банк, Східноєвропейське Партнерство у сфері енергоефективності та екології (E5P), Demo Ukraina DH, Німецький державний банк розвитку KfW і ряд інших національних фондів [5].

Однією із найважливіших умов успішної реалізації та забезпечення сталого розвитку міст, є широка громадська участь на всіх стадіях процесу. Недержавні громадські організації є ресурсом, що може бути використаний на стадії формування цілей і розробки проектів сталого розвитку, слугуючи певним посередником між мешканцями та міським управлінням. Також необхідною умовою, на наш погляд, є участь громадськості у контролі та моніторингу виконання поставлених цілей, а також залучення наукового потенціалу міст при розробці та реалізації проектів.

Логічною є участь науковців в ході розробки методики проведення моніторингу та відповідної системи показників сталого розвитку міст. Для кожного міста вони можуть бути унікальними або уніфікованими у межах регіону чи держави. Крім того, необхідно проводити тренінги та семінари зі сталого розвитку міст для їх керівництва, що збільшить загальну обізнаність міських голів щодо необхідності та можливих шляхів упровадження сталого розвитку міст.

Отже, аналізуючи питання залучення українських міст до європейського співтовариства з питань сталого розвитку, попри наявні можливості, слід констатувати його низький рівень. Українські міста лише стають на цей шлях розвитку, відстаючи від міст Європи на десятиліття. Проте слід наголосити на можливості використання наявного міжнародного досвіду та його швидшого впровадження. В Україні є передумови для успішного впровадження сталого розвитку міст. Ключовими чинникам успіху мають стати широка участь громадськості, науковців, інтеграція у існуючі європейські програми та рухи зі сталого розвитку міст і використання усіх можливостей для залучення фінансування.

### ЛІТЕРАТУРА

- Байцим В. Ф. Напрямки та джерела інвестування в сталий енергетичний розвиток міст з точки зору показників соціально-економічного розвитку міських територій та підвищення рівня якості життя / В. Ф. Байцим // *Бізнес Інформ*. – 2014. – № 11. – С. 64–69.  
Bajtsym V. F. Napryamky ta dzherela investuvannya v stalij energetychnyj rozvytok mist z tochky zoru pokaznykiv sotsial'no-ekonomichnogo rozvytku mis'kykh terytorij ta pidvyschennya rivnya yakosti zhyt'tya / V. F. Bajtsym // *Biznes Inform*. – 2014. – № 11. – S. 64–69.
- Кількість адміністративно-територіальних одиниць в Україні на 1 січня 2014 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Назва з екрана.  
Kilkist administratyvno-terytorialnykh odyntsyh v Ukrajinі na 1 sichnya 2014 roku [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Nazva z ekrana.
- Леус Д. В. Механізм портфельного інвестування у сталий економічний розвиток: процесний підхід / Д. В. Леус // *Економічний простір*. – 2014. – № 81. – С. 82–90.  
Leus D. V. Mekhanizm portfel'nogo investuvannya u stalij ekonomichnyj rozvytok: protsesnyj pidkhyd / D. V. Leus // *Ekonomichnyj prostir*. – 2014. – № 81. – S. 82–90.
- Молодченко Т. Г. Сталий розвиток місцевого самоврядування в контексті податкової реформи в Україні [Електронний ресурс] / Т. Г. Молодченко // *Державне будівництво*. – 2011. – № 1. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeBu\\_2011\\_1\\_26.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeBu_2011_1_26.pdf). – Назва з екрана.  
Molodchenko T. G. Stalij rozvytok mistseвого samovryaduvannya v konteksti podatkovoji reformy v Ukrajinі [Elektronnyj resurs] / T. G. Molodchenko // *Derzhavne budivnytstvo*. – 2011. – № 1. – Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeBu\\_2011\\_1\\_26.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeBu_2011_1_26.pdf). – Nazva z ekrana.
- Угода мерів [Електронний ресурс] : офіц. веб-сайт. – Режим доступу: <http://www.uhodameriv.eu/> – Назва з екрана.  
Uгода meriv [Elektronnyj resurs] : ofits. veb-sajt. – Rezhym dostupu: <http://www.uhodameriv.eu/> – Nazva z ekrana.
- Протас В. М. Управління стратегічним розвитком міст: іноземний досвід / В. М. Протас // *Теорія та практика державного управління*. – 2009. – Вип. 2. – С. 140–147.  
Protas V. M. Upravlinnya strategichnym rozvytkom mist: inozemnyj dosvid / V. M. Protas // *Teoriya ta praktyka derzhavnogo upravlinnya*. – 2009. – Vyp. 2. – S. 140–147.
- Участь об'єднань громадян у забезпеченні сталого розвитку: аналіз міжнародних документів та можливість їх використання / О. В. Воловодова, О. В. Іщенко, О. Ю. Касперович // *Соціоэкономика : зб. наук. пр. – Донецьк : ІЕП НАНУ, 2010. – С. 200–212.*  
Uchast' ob'jednan' gromadyan u zabezpechenni stalogo rozvytku: analiz mizhnarodnykh dokumentiv ta mozhlyvist' jikh vykorystannya / O. V. Volovodova, O. V. Ischenko, O. Yu. Kasperovych // *Sotsioekonomika : zb. nauk. pr. – Donets'k : IEP NANU, 2010. – S. 200–212.*
- ABOUT RFSC. RFSC AT A GLANCE [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rfsc-community.eu/about-rfsc/rfsc-at-a-glance>. – Назва з екрана.
- Municipalities that have signed the Aalborg Commitments [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

- <http://www.sustainablecities.eu/fileadmin/content/commitments-pdf.pdf>. – Назва з екрана.
10. Participants of The European Sustainable Cities&Town Campaign. Signatory local authorities of the Aalborg Charter [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.sustainablecities.eu/fileadmin/content/aalborgcharter.pdf>. – Назва з екрана.
11. THE AALBORG COMMITMENTS [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.sustainablecities.eu/fileadmin/content/JOIN/finaldraftaalborgcommitments\\_01.pdf](http://www.sustainablecities.eu/fileadmin/content/JOIN/finaldraftaalborgcommitments_01.pdf). – Назва з екрана.

**А. М. Гончар** (Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановського). **Эффективность участия городов Украины в европейском движении за устойчивое развитие.**

**Аннотация.** Цель статьи – исследование эффективности участия городов Украины в европейских движениях и проектах по устойчивому развитию. Обобщая данные о привлечении украинских городов к европейским проектам по устойчивому развитию, признано, что уровень их участия и охвата является низким. Предложены источники финансирования проектов устойчивого развития и видение участия общественности и ученых. Устойчивое развитие городов в его экономических и социальных проявлениях возможно при активном участии общественности, ученых, интеграции в европейские программы по устойчивому развитию и использовании существующего опыта других городов.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, экономическая составляющая устойчивого развития городов, Ольборгская хартия, Ольборгские обязательства, Соглашение мэров, финансирование.

**O. Honchar** (Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovskyi). **Efficiency of participation of Ukrainian cities in the European movement for sustainability.**

**Summary.** The concept of sustainable development is accepted as the leading ideology of the century, which allows to save the planet available for the existence of future generations. The acceleration of urbanization leads to attraction of attention to sustainable development of cities in economic and social aspects. **Aims and Objectives:** Analyzing the efficiency of participation of Ukrainian cities in the European movements and projects for sustainable development. **Methods:** logical and comparative analysis, the method of grouping. **Results:** The data on the involvement of Ukrainian cities to European projects for sustainable development indicates that the level of participation and coverage is low. Financing Opportunities for sustainable development projects and vision for community and scientists participation were proposed. **Conclusions:** Sustainable development of cities in its economic and social aspects is possible with the active participation of the community, scientists, integration into European programs for sustainable development and using an existing experience of other cities.

**Keywords:** sustainable development, economic aspects of urban sustainability, the Aalborg Charter, the Aalborg Commitments, the Covenant of Mayors, financing.

# СУЧАСНИЙ СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

Є. Г. КРИЖИМІНСЬКА

(Донецький національний університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського)

**Анотація.** Міжнародний туризм є одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки України, що сприяє розв'язанню низки соціально-економічних проблем, підвищенню рівня зайнятості населення, збільшенню валютних доходів країни, залученню іноземних інвестицій до туристичної галузі, модернізації та розбудові туристичних інфраструктур. Мета статті – дослідити сучасний стан і перспективи розвитку міжнародного туризму в Україні. Визначено стан і перспективи розвитку міжнародного туризму в Україні в сучасних умовах. Проаналізовано міжнародні туристичні потоки України. Розглянуто структуру й обсяг туристичних потоків України за країнами походження.

**Ключові слова:** міжнародний туризм, туристична галузь, туристичні потоки, в'їзний туризм, виїзний туризм.

Незважаючи на той факт, що міжнародний туризм, стан і перспективи його розвитку в Україні є об'єктом численних досліджень українських учених, серед яких В. А. Квартальнов, І. Д. Козьменко, Т. М. Ореховська, І. В. Смаль, Т. І. Ткаченко, І. М. Школа та ін. [1-7], сьогодні, дослідження, присвячені аналізу сучасного стану та перспектив розвитку міжнародного туризму в Україні, є недостатньо глибокими, що не дозволяє визначити його актуальний стан. Отже, з огляду на вищезазначене, ми зробили більш глибокий аналіз сучасного стану та перспектив розвитку міжнародного туризму в Україні.

Найвагомішим показником сучасного стану міжнародного туризму в Україні є туристичні потоки, які можна класифікувати за різними

ознаками. Туристичні потоки доцільно розглядати із погляду кількісного підходу, мети в'їзду/виїзду за межі території країни, країни призначення туристських прибуттів. Причому для вичерпного дослідження потрібно враховувати як в'їзні, так і виїзні туристичні потоки.

Проаналізувавши динаміку туристичних потоків за 2009–2013 рр., відзначимо, що спостерігається зростання кількості туристів як в Україну, так і за її межі (табл. 1). Найбільші позитивні зміни у виїзному туризмі протягом останніх років відбулись упродовж 2010–2011 рр., а у в'їзному – протягом 2011–2012 рр.

Розглядаючи динаміку виїзних туристичних потоків за 2009–2013 рр. (табл. 2), треба зазначити, що найбільша кількість поїздок громадян України була здійснена з приватною

Таблиця 1

## Динаміка міжнародних туристичних потоків 2009–2013 рр.

Рік	Кількість громадян України, що виїжджали за кордон, млн осіб		Кількість іноземних громадян, які відвідали Україну, млн осіб	
	усього, осіб	зміна, %	усього, осіб	зміна, %
2009	15333949	–	20798342	–
2010	17180034	12,0	21203327	1,0
2011	19773143	15,0	21415296	0,9
2012	21432836	8,0	23012823	7,4
2013	23761287	10,0	24671227	7,2

Складено автором на основі [8].

Таблиця 2

## Динаміка виїзних туристичних потоків України за метою поїздок 2009–2013 рр.

Мета	Кількість громадян України, що виїжджали за кордон, млн осіб					Зміна, %			
	2009	2010	2011	2012	2013	2010/ 2009	2011/ 2010	2012/ 2011	2013/ 2012
Службовий туризм	0,8	0,8	0,9	0,3	0,3	–	12,5	–67,0	0
Організований туризм	1,4	1,3	1,5	0,6	0,3	–7,0	15,3	–60,0	–50,0
Приватний туризм	13,0	15,0	17,2	20,4	23,1	15,3	14,6	18,6	13,2
Усього	15,3	17,1	19,7	21,4	23,7	11,7	15,2	8,6	10,7

Складено автором на основі [8].

метою, причому впродовж п'яти останніх років спостерігається їх збільшення майже удвічі (13 млн осіб 2009 р., і 23,1 млн осіб 2013 р.).

Аналізуючи виїзні потоки зі службовою метою та організований туризм, доцільно зазначити, що, по-перше, їх кількість є набагато меншою, ніж поїздки з приватною метою, по-друге, протягом 2009–2011 рр. їх кількість поступово зростала, а впродовж 2011–2013 р. відбувся стрімкий спад: службовий туризм скоротився на 67 % протягом 2011–2012 рр., а організований – на 60 %.

Загалом, динаміка виїзних туристичних потоків України за 2009–2013 рр. була позитивною здебільшого за рахунок приватних поїздок, а загальна кількість осіб, що виїжджали за кордон, збільшилася на 8,4 млн.

Розглядаючи структуру в'їзних туристичних потоків до України (табл. 3), доцільно зробити такі висновки: основною метою в'їзду іноземних громадян на територію України є приватний туризм – найбільша кількість туристів, що відвідала Україну, спостерігалась упродовж 2011 р. (19,1 млн осіб), а найменша – 2012 р. (16,7 млн осіб).

Таблиця 3

## Динаміка в'їзних туристичних потоків України за метою поїздок за 2009–2013 рр.

Мета	Кількість іноземних громадян, які відвідали Україну, млн осіб					зміна, %			
	2009	2010	2011	2012	2013	2010/ 2009	2011/ 2010	2012/ 2011	2013/ 2012
Службовий туризм	0,7	0,7	0,6	0,3	0,1	–	–14,2	–50,0	–66,6
Організований туризм	1,3	1,0	1,2	0,9	0,4	–23,0	20,0	–25,0	–55,5
Приватний туризм	18,3	19,0	19,1	16,7	18,1	3,8	0,1	0,5	12,5
Усього	20,3	20,7	20,9	17,9	20,1	1,9	0,1	–14,3	12,2

Складено автором на основі [8].

Щодо організованого туризму, відбулися такі зміни – найбільша кількість поїздок спостерігалася 2009 р. – 1,3 млн осіб, а найменша – 2013 р. – 0,4 млн осіб, звідси випливає, що кількість поїздок упродовж п'яти років поступово скоротилася більш ніж удвічі, або на 0,9 млн осіб.

Аналізуючи структуру в'їзних туристичних потоків до України зі службовою метою, потрібно зазначити, що такі подорожі становлять

найменшу кількість. Упродовж 2009–2010 рр. їх обсяг був найбільшим, і становив 0,7 млн осіб, 2012 р. – 0,3 млн осіб, і найменше Україну зі службовою поїздкою відвідали 2013 р. – 0,1 млн осіб.

Загалом, протягом 2009–2013 рр. із метою службового, організованого та приватного туризму Україну відвідало 99,9 млн осіб, при цьому найменше – 2012 р. (17,9 млн осіб), а найбільше – 2011 р. (20,9 млн осіб).



Розглянемо обсяг і структуру міжнародних туристичних потоків за обсягом і країнами походження.

Упродовж 2009–2013 рр. десять країн, громадяни яких найбільш часто відвідували Україну, залишалися незмінними (табл. 4).

Традиційно, першою країною за кількістю громадян, що відвідали Україну протягом 2009–2013 рр., є Російська Федерація. Частка цієї країни в загальному обсязі в'їзних туристичних потоків становить 33 % протягом 2009 р., і 42% – 2012 р. Найбільшою мірою на

Таблиця 4

#### Країни-лідери за кількістю міжнародних туристичних прибуттів до України упродовж 2009–2013 рр.

Країна	Іноземні громадяни, що відвідали Україну, тис. осіб									
	2009	2010	2011	2012	2013	% 09	% 10	% 11	% 12	% 13
Усього	20798342	21203327	21415296	23012823	24671227	100	100	100	100	100
Росія	6964435	7900436	9018487	9526695	10284782	33	37	42	41	41
Молдова	4339138	4063459	4071785	4849115	5417966	20	19	19	21	22
Білорусь	2984672	3058023	2643988	3091780	3353652	14	14	12	13	13
Польща	2546132	2089647	1720104	1404086	1259209	12	9	8	6	5
Угорщина	814790	944777	826051	742445	771038	4	4,5	3,8	3	3
Румунія	1077299	910450	735233	791281	877234	5	4,2	3,4	3,4	3,5
Словаччина	537551	609994	564337	476574	424306	2,5	2,8	2,6	2	1,7
Німеччина	213995	227725	231718	274073	253318	1	1	1	1,2	1
США	123001	125853	127924	134128	134672	0,6	0,6	0,6	0,6	0,5
Узбекистан	96341	105469	141163	185518	235361	0,4	0,5	0,6	0,8	0,9
Разом 10 країн	19697354	20035833	20080790	21475695	23011538	92,5	92,6	93	92	91,6

Складено автором на основі [8].

такий великий обсяг впливає декілька факторів: територіальна близькість, історично складені сімейні зв'язки між громадянами Росії і України.

Після Росії другу і третю сходинки посідають відповідно Молдова та Білорусь, кількість громадян цих країн, які відвідали Україну, становлять від 19 % 2010 р. до 22 % 2013 р. (Молдова), і від 12 % 2011 р. до 14 % 2010 р. (Білорусь) – частка загальної кількості громадян, що відвідали Україну.

Наступні п'ять сходинок у рейтингу посідають п'ять країн Європейського Союзу. Щодо кількості прибуттів із Польщі, то спостерігається негативна динаміка. Якщо, наприклад, 2009 р. частка громадян цієї країни, що приїздила в Україну, становила 12 %, і впродовж п'яти років поступово знизилася до 5 % 2013 р. Щодо Румунії, Угорщини та Словаччини, також спостерігається скорочення кількості прибуттів до України з цих країн. Загалом, їх частки у загальному обсязі прибуттів про-

тягом 2009–2013 рр. знизилися в середньому на 1,5 %. Кількість громадян Німеччини, що відвідали Україну, залишалася практично незмінною, а їх частка у загальному обсязі сягала 1 % упродовж 2009–2011 і 2013 рр., і 1,2 % 2012 р. Частка міжнародних туристичних прибуттів із США лишалася незмінною протягом 2009–2012 рр. – 0,6 % загального обсягу, а 2013 р. збільшилася до 0,9 %. Узбекистан за кількістю міжнародних туристичних прибуттів до України посідає 10-те місце. Протягом 2009–2013 рр. частка міжнародних туристичних прибуттів у загальному обсязі стабільно зростала: з 0,4 % 2009, до 0,9 % 2013 р.

Отже, з огляду на вищевикладене, зробимо висновки про міжнародні туристичні прибуття до України за країнами походження.

Перш за все слід зазначити, що країни походження туристів, які відвідали Україну протягом 2009–2013 рр., дещо різняться за географічним положенням, економічним розвитком і ступенем відносин із Україною.

Найбільша кількість туристичних прибуттів походить із країн СНД (Росія, Молдова, Білорусь, Узбекистан), на ці країни припадає від 60 до 70 % загальної кількості відвідувачів в Україні протягом п'яти років. На країни Європейського Союзу (Польща, Угорщина, Румунія, Словаччина, Німеччина) припадало

від 25 % 2009 р. до 15 % 2013 р. Туристичних прибуттів з Американського регіону до України представлені США.

Якщо розглядати структуру та обсяги міжнародних туристичних прибуттів з України до інших країн (табл. 5), слід відмітити, що вона різнилась від в'їзних потоків в Україну.

Таблиця 5

### Країни-лідери за кількістю виїздів з України протягом 2009–2013 рр.

Країна	Громадяни України, що виїжджали закордон, тис. осіб									
	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.	2013 р.	% 09	% 10	% 11	% 12	% 13
Усього	15333949	17180034	19773143	21432836	23761287	100	100	100	100	100
Росія	4982047	5233972	5475455	5941305	6140406	32	30	27	27	25
Польща	2954199	3999602	5102885	5765184	6991778	19	23	25	26	29
Молдова	1989372	1889724	2221379	2174173	2395258	12	10	11	10	10
Угорщина	1602608	1789308	1726957	1759986	1900469	10	10	8,7	8,2	8
Білорусь	1036245	1135094	1581128	1673717	1738907	6	6	8	7,8	7,3
Румунія	544864	503195	556792	549966	791845	3	3	2,8	2,5	3,3
Туреччина	440245	459061	605592	563184	573840	2,8	2,6	3	2,6	2,4
Словаччина	377593	383961	425585	508008	571266	2,5	2,2	2	2,3	2,4
Німеччина	190050	383325	361689	380554	376316	1,2	2,2	1,8	1,7	1,5
Єгипет	237099	328623	299927	297267	336173	1,5	2	1,5	1,3	1,4
Разом 10 країн	14354322	16105865	17931804	19613344	21816258	90	91	91	89	91

Складено автором на основі [8].

Перше місце за кількістю прибуттів громадян України посідає Росія. Але, на відміну від кількості громадян Росії, що відвідали Україну, частка прибуттів українців до цієї країни поступово зменшилася із 32 % 2009 р. до 25 % 2013 р. Наступною країною за привабливістю для українців є Польща, до якої протягом п'яти років здійснили поїздку 19 % осіб загальної кількості 2009 р. до 29 % 2013 р. На третій сходинці знаходиться Молдова, із незначними змінами у кількості прибуттів протягом 2009–2012 рр. – 10 %, і 2013 р. – спад частки прибуттів до 8 % від загального обсягу туристів. Угорщина також поступово втратила 2 % своєї частки протягом п'яти років, що становила за підсумками 2013 р. 8 %. Білорусь збільшила свою частку із 6 % 2009 р. до 8 % 2011 р., а 2013 р. показала результат 7,3 %. Румунія, в свою чергу, протягом 2009–2013 рр. посіла 6-те місце серед найбільших країн-реципієнтів туристичних потоків з України – у 2013 р. 3,3 % громадян України відвідали цю

країну із загальної кількості осіб, що виїжджали за кордон. Слід виокремити Туреччину та Єгипет, які посідають 7-ме і 10-те місця відповідно. Ці країни є основними серед країн, які українці відвідують перш за все з метою відпочинку. Словаччина і Німеччина на 8-й і 9-й позиції у рейтингу, з часткою від загальної кількості виїжджаючих за кордон громадян України 2013 р. 2,4 і 1,5 % відповідно.

Підсумовуючи зазначимо, що країни-лідери за кількістю туристичних прибуттів із України становлять 90 % загального обсягу громадян України, які виїжджали за кордон протягом 2009–2013 рр.

Отже, спираючись на вищенаведене, можна виокремити певні тенденції розвитку міжнародного туризму в Україні: по-перше, перевищення в'їзних туристичних потоків над виїзними; по-друге, у структурі як в'їзних, так і виїзних туристичних потоків України за метою переважає приватний туризм; по-третє, поживлення туристичної активності чергу-

ється із його спадами; по-четверте, в географічній структурі туристичних потоків України переважають країни СНД та Європейського Союзу, серед яких перш за все країни, що мають спільний кордон із Україною.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Квартальнов В. И. Туризм / В. И. Квартальнов. – Москва : Финансы и статистика, 2002. – 320 с.  
Kvartalnov V. I. Turizm / V. I. Kvartalnov. – Moskva : Finansyi i statistika, 2002. – 320 s.
2. Квартальнов В. А. Стратегический менеджмент в туризме / В. А. Квартальнов. – Москва : Финансы и статистика, 1999. – 496 с.  
Kvartalnov V. A. Strategicheskiy menedzhment v turizme / V. A. Kvartalnov. – Moskva : Finansyi i statistika, 1999. – 496 s.
3. Менеджмент туристичної індустрії : навч. посіб. / І. М. Школа, Т. М. Ореховська, І. Д. Козьменко та ін. – Чернівці : Книги – XXI, 2005. – 596 с.  
Menedzhment turistichnoyi industriyi : navch. posib. / I. M. Shkola, T. M. Orehovska, I. D. Kozmenko ta in. – Chernivtsi : Knigi – XXI, 2005. – 596 s.
4. Смаль І. В. Туристична індустрія України: сучасний стан і перспективи розвитку / І. В. Смаль // Туристично-краєзнавчі дослідження : зб. наук. пр. – Київ : Кармаліта, 2004. – Вип. 5. – С. 114–134.  
Smal I. V. Turistichna industriya Ukrayini: suchasniy stan i perspektivi rozvitku / I. V. Smal // Turistichno-kraeznavchi doslidzhennya : zb. nauk. pr. – Kiyiv : Karmalita, 2004. – Vip. 5. – S. 114–134.
5. Смаль І. В. Глобалізація у світовій індустрії туризму / Смаль І. В. // Вісник КНУКіМ. Серія «Педагогіка». – 2010. – Вип. 12. Ч. 1. – С. 268–280.  
Smal I. V. Globalizatsiya u svitoviy industriyi turizmu // Visnik KNUKIM. Seriya «Pedagogika» – 2010. – Vip. 12. Ch. 1. – S. 268–280.
6. Смаль І. В. Глобальний і регіональний вектори розвитку туризму // Географія в інформаційному суспільстві : зб. наук. праць : у 4 т. – Київ : ВГЛІ Обрії, 2011. – Т. 4. – С. 139–152.  
Smal I. V. Globalniy i regionalniy vektori rozvitku turizmu // Geografiya v informatsiyomu suspilstvi : zb. nauk. pr. : u 4 t. – Kiyiv : VGL Obriyi, 2011. – T. 4. – S. 139–152.
7. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія / Т. І. Ткаченко. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 537 с.  
Tkachenko T. I. Staliy rozvitok turizmu: teoriya, metodologiya, realiyi biznesu : monografiya / T. I. Tkachenko. – Kiyiv : Kiyiv. nats. torг.-ekon. un-t, 2006. – 537 s.
8. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] : офіц. веб-сайт. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Назва з екрана.  
Derzhavna sluzhba statistiki Ukrayini [Elektronniy resurs] : ofits. veb-sayt. – Rezhim dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Nazva z ekrana.

**Є. Г. Крижимінська** (Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского). **Современное состояние и перспективы развития международного туризма в Украине.**

**Аннотація.** *Международный туризм является одним из приоритетных направлений развития экономики Украины, что способствует решению ряда социально-экономических проблем, повышению уровня занятости населения, увеличению валютных доходов страны, привлечению иностранных инвестиций в туристическую отрасль, модернизации и развитию туристических инфраструктур. Цель статьи – исследовать современное состояние и перспективы развития международного туризма в Украине. Определены состояние и перспективы развития международного туризма в Украине в современных условиях. Проанализированы международные туристические потоки Украины. Рассмотрены структура и объем туристических потоков Украины по странам происхождения.*

**Ключевые слова:** *международный туризм, туристическая отрасль, туристические потоки, въездной туризм, выездной туризм.*

**E. Krizhiminska. Current condition and development perspectives of international tourism in Ukraine.**

**Summary.** *International tourism is one of the priorities of Ukraine's economy, which contributes to solving a number of social and economic problems, increase the level of employment, an increase in foreign exchange earnings of the country to attract foreign investment in the tourism industry, the modernization and development of tourism infrastructure. Purpose of the article – to explore the current state and prospects of development of international tourism in Ukraine. Determine the status and prospects of development of international tourism in Ukraine today. Analyzed international tourist flows in Ukraine. The structure and volume of tourist flows in Ukraine in the countries of origin.*

**Keywords:** *international tourism, tourism, tourist flows inbound tourism, outbound tourism.*

# AN OVERVIEW OF THE GENERAL THEORY OF INNOVATION

YASSIR JAMAL

(Kharkiv National University Of Economics)

**Summary.** *Many authors define the Innovation as the way to do differently the thing. Some of them considers it as leader genius or manager vision; Others look at it as systemic approach where many factors are in interaction; some researchers in management think that the innovation is a logic process realized in the R&D function; and finally, the innovative action is the result of long process of trying for another group of thinkers. The main idea of this paper is to make clear the meaning of the innovation. Different theories will be considered in our article but also the dimensions of the innovation concept. In general, we tried to provide all the elements that can cover the innovation concept.*

**Keywords:** *Innovation; Systemic approach; Dimensions; Concept.*

Innovation is a concept widely studied in scientific literature. However, it seems that a lot of work can still be doing about it. This is not a new concept, but it is still very difficult to define, because all the studies have different opinion on this subject.

Innovation is a very simple word, but a very complex concept, it refers to many interrogations difficult to answer such as: What is innovation? Is it a process or an event? Who are the innovators? What's the use of innovation? And Innovation, what is it for?

Scientific literature widely speaks about all that questions, but many studies disagree on most of them, that is why it is not easy to answer those questions. However, answering those questions is necessary if someone wants to study this concept. That is why in this paper we will try to give a clear answer to all that questions. However, all the answer here must be considered by the reader as opinion and not as trueness, indeed as we already says, this concept has not a unique definition. The reader, if unsatisfied by the definition given here can report itself to the bibliography and try to find a definition that suit more to him.

In the XXst century, the three industrials revolution of western countries made innovation a key concept of the market. The developing of new technologies, the apparition of consumption society, mass market, reduced the product's life time,

management process and production process. Our society is always changing, and it seems that it is the one who innovate better that will stay alive. The end of cold war definitely installed capitalism in the whole world. Capitalism is a very requiring system, where growth and profit are the two only things a manager has to reach. But capitalism is also the system of free competency. This free competency, associated with growth and profit demand for the companies to be always mutating, looking for something better to do, looking for innovate. Indeed, as Schumpeter said, at the beginning of the XX century, one of innovation's objectives seems to be making profit. Maybe we can say further that to create a competitive advantage is another objective of innovation due to the actual situation of the market.

## I. THEORETICAL APPROACH OF INNOVATION

A review of the literature on innovation and diffusion reveals several distinct schools of thought as to just what an innovation is and why one might happen. The «school» which has been most influential in North-American and North-American influenced development projects is led by Everett Rogers. He defines innovation as «an idea, practice, or object that is perceived as new by an individual or other unit of adoption» (Rogers 1983:11).

**I.1. Rogers school.** To E. Rogers, innovations are singular inventions that are adopted via a process of protagonist «marketing». At issue is the potential adopters behaviour («i.e.» attitudes and personality) – rather than their ability to adopt, and the ability of the agent promoting the innovation to persuade the potential adopter.

**I.2. Barnett school.** In contrast to the Rogers school, H. Barnett (1953), B. Agarwal and others have argued that innovation and diffusion are not separate processes – that innovation is essentially the first step in the diffusion process – and that potential adopters decisions concerning adoption is based on rationality rather than persuasion (Agarwal 1983). In this school, innovations are ideas or technologies which are continually adapted as they are adopted, and represent sequential socio-cultural change. J. Schumpeter's simple definition, that innovations are «the carrying out of new combinations» (1971:47) also fits this contrasting school of thought.

**I.3. Economists.** Economists have focused on the economic factors «inducing» innovation, and have taken a market rather than personal perspective. Ruttan and Hayami (1984), utilize a functionalist, neo-classical argument that innovation results from the endogenous scarcity of some component of production.

The neo-classical school has been criticized by another group of economists that emphasize the importance of exogenous, structural factors (history, international markets, politics and institutions) in «inducing» innovation («e.g.» A. de Janvry 1985).

**I.4. Anthropologist.** The discipline of anthropology is also divided on the subject. Again, in general terms, the division is largely between those who consider humans to be pragmatists with innovations a function of their rational objectives and characterized by the materials at hand, and those who consider humans meaning- and symbol-making beings with innovations a function of their subjectively defined beliefs.

Two anthropologists, H. Barnett and S. Gudeman, offer arguments that bridge this gap between the «induced» argument of the economists and the «culturalist» arguments of some anthropologists. Barnett maintained that the incentives to innovate can be described as: self-wants (including credit

wants and subliminal wants); dependent wants (including convergent, and compensatory wants); or a voluntary desire for change (Barnett 1953). At the personal level, the «induced» innovation model of Ruttan and Hayami would fit within Barnett's model.

Accepting the Barnett's and Schumpeter's definition of innovation – as that of making new combinations of familiar things – S. Gudeman proposes that people create new things for use, and simultaneously create culture (Gudeman 1991). A discarded food bowl used for a chimney cap is thus both an innovation with practical use value and a cultural creation. This proposal is both a refinement and extension of the Barnett model.

Beyond economic and cultural rationales, there are of course «personal» motivations for innovation. By using the term «wants» rather than «needs», Barnett clearly asserts the uniquely personal nature of innovation incentives. Schumpeter notes that these motivations vary from «spiritual ambition... mere snobbery... will to conquer... to prove oneself... to succeed for success itself... [and] finally there is the joy of creating, of getting things done or of simply exercising one's energy and ingenuity». (Schumpeter 1971:69). Gudeman (1991) reminds us that the innovator can be motivated more by pride and excitement than by potential economic gain.

## II. DEFINITION AND DIMENSION OF INNOVATION

**II.1. Definition of Innovation.** As we have just seen, innovation has a lot of definitions. In order to make an interesting paper about innovation, it is very important to choose a definition of innovation before continuing writing about it. We think here that the definition of Porter is the most appropriate one to permit an interesting work on this concept. According to Porter, the innovation – the transformation of knowledge into new products, processes, and services – involves more than just science and technology. It involves discerning and meeting the needs of the customers. This is a very general definition of innovation, where it is considered as a transformation (a process). According to Porter the innovation can lead to a product, a process, or a service, that is to say that innovation is not only a technological pro-

cess but it concerns every new thing proposed by a company. This dimension of innovation service appeared with the transformation of the industrial society in a service society. Indeed, today most of companies are services companies, while in the 50's, the market was essentially product oriented. We think that this new dimension of innovation will be more and more important in the XXIst century. Porter says that innovation involves more than science and technology, it involves discerning and meeting the needs of the customers. To Porter the customer is the key component of innovation. He doesn't say that innovation should always be in a pull market but he underlines that, there is no use innovating to innovate, when someone makes an innovation, he should always think about the customers, what are its needs? That is to say that to Porter, innovation aim at satisfying the customer, he sees innovation as a tool to improve company-clients relation. To Porter, innovation must be market oriented. Saying that, Porter disproves the idea of Schumpeter and Gudeman according to which innovators can be motivated more by pride and excitement than by potential economic gain.

**II.2. Dimension of Innovation.** Innovation comes in many forms (Gopalakrishnan and Damanpour, 1992; Utterback, 1994). For some the invention of the now famous Post-it Note® that began as a bookmark for a 3M engineer is the quintessential innovation. Others in the household wood furniture industry identify the application of electrostatic finishing to wood as a textbook innovation. MIS professors see the use of Internet technologies for data gathering, literature review and classroom instruction as a fundamental innovation.

It is relevant to study the different dimensions of innovation because scientific literature highlights the fact that there is a narrow relationship between organizational structure characteristic and type of innovation (Daft, 1978; Damanpour, 1991). In other words, the propensity for a firm to adopt innovation is not constant across all innovations. According to J.R Cooper the two main explanation of such a relationship involves strategy and power.

Indeed, if a company wants to develop a competitive advantage or to make profit in a long term

objective, it has to adapt its organizational structure to a strategy. In other terms, it must adapt its structure to facilitate the adoption of an innovation that can lead to economic growth. Porter (1980) argued that a key aspect of realizing a low cost business strategy rests with the firm's ability to reduce costs through process innovation, while a differentiation strategy depends on the firm's ability to generate totally new product ideas or new combinations of features in existing products.

A second reason innovation type may vary with organizational structure relates to relative power within the organization. Innovation type in a general sense is related to the professional orientation of the innovator that is why company leaded by people of one orientation are going to adopt more easily one type of innovation. The most known dimensions of an innovation are the following: Administrative, technological, Incremental, Radical, Product, Process.

We have just seen that innovation has many dimensions and vary with organizational structure. By studying adoption of innovation, we will highlight the relation between innovation and different type of variables.

### III. ADOPTION OF INNOVATION

**III.1. Administrative and technological Innovation.** As we just say, innovation has several dimensions: incremental, radical, product, process; technological, administrative. However, we are not going to study each dimensions, because most of those dimensions have things in common. For instance, an incremental innovation can be technological or administrative. A technological innovation can be a product or a process. That's why, in order to simplify the study, we are going to consider only technological and administrative innovation because we think that all dimensions quoted above can be contained in those two types of innovation. Before continuing we must define those two innovations:

Administrative innovations include changes that affect the policies, allocation of resources, and other factors associated with the social structure of the organization and originate with professional managers.

Technological innovations represent adoption of an idea that directly influences the basic

output processes of the firm (Daft, 1978). It can be considered here as innovation on the product commercialized by a company. Innovations of services are part of technological innovation.

We said in II.2 that type of innovation is liked with organizational structure of a company that is why; we are going to study separately, technological and administrative innovation.

### III.2. Adoption decision

Before commercializing a technological innovation, or implementing an administrative innovation, it is very important to pass the decision adoption stage with success. Indeed, the decision to adopt an innovation or not for a company is very important in its success. Several factors should be taken into consideration while deciding to adopt an innovation in a company. First, the managers (the one who takes the decision) has to consider the innovation attributes and sees if those attributes can match with organizational characteristics. He should define 5 key attributes of the innovation which are the following:

Relative advantage, Complexity, Triability, Observability and Investment requirement. Then, the manager has to see if all the attributes are compatible with organizational needs, organizational structure, member attitude toward technology and decision making practice. If the manager decides to adopt an innovation without taking this into consideration, the innovation will fail more easily, that it is to say that there will be more risk for the innovation to be part adopted, over adopted or even non adopted.

### III.3. Adoption of technological Innovation.

The adopters of technological innovation are the customers of a market. Rogers developed a theory of adoption in which he considers the following 5 categories of innovation adopters:

- innovators (3 %);
- early adopters (14 %);
- early majority (34 %);
- late majority (34 %);
- laggards (16 %).

Innovators tend to be experimentalists and «techies» interested in technology itself; early adopters may be technically sophisticated and interested in technology for solving professional and academic problems; early majority are pragmatists and constitute the first part of the main-

stream; late majority are less comfortable with technology and are the skeptical second half of the mainstream; laggards may never adopt technology and may be antagonistic and critical of its use by others. While putting a new product on the market each company tries to target early adopters for two reasons: first because they represent 34 % of the customers, and second because they will allow facilitating the adoption by the late majority. Indeed, this last category is skeptical, and needs other people to have adopted this new product before adopting it. We will see in the last part of this paper how a company can optimize the adoption of a new product.

### III.4. Adoption of administrative adoption.

Administrative innovations are not adopted by customers; it is innovation that affects social structure of a company, within a company. It has to be adopted by the workers of the company, and not by customers. Moreover, this type of innovation is more often imposed by the manager to the workers, contrary to technological innovation where adoption results of a choice of a customer. That is why the adoption process is totally different. In order to optimize the implementation of an administrative innovation, it is very important to avoid unilateral decision and to involve every person which is going to be concern by the new innovation in the company. Communication and thus diffusion are key principles for a good adoption of administrative innovation. We will see that point while studying innovation diffusion.

**III.5. Adoption innovations variables.** As we just said, innovation adoption depends on several factors. According to Kimberley and Evanenko, these factors can be classified in 3 categories: individual, organizational and contextual. They made a study in 1981 of the adoption of administrative and technological innovation in many hospitals and the result was that both innovations depend on variables contextual, organizational and individuals. Adoption of the two different type of innovation is not influenced by identical set of variables. For instance organizational variables, size in particular are better predictors of administrative innovation than individuals or contextual variables. The level of competition, the external environment, and the size of the city that host the company are part of contextual variables. Spe-



cialization, size, internal organization, external organization, are part of organizational variables, and manager's work-time, education and involvement in the company are part of individual variables. Thus, those variables can help a manager to foresee if the innovation he wants to implement is going to be adopted or not. A study of the three levels of the company allows anticipating innovation adoption result.

Adoption of innovation is very linked to diffusion process of innovation. Indeed, an innovation can be adopted only if one can use efficient channels of communication to diffuse innovation. Adoption and diffusion are frequently seen as different process. A lot of authors highlight the fact that diffusion is the stage that follows adoption in the implementation process of an innovation. We disagree here considering that those two stages are strongly linked; diffusion is here a tool for adoption and thus a tool for the success of an innovation.

#### IV. DIFFUSION OF INNOVATION

There is three ways to diffuse an innovation: by using collective or individual actors, or communication channels or the economic context. We are going in this part to consider separately administrative and technological innovation; because it seems that the process of diffusion differs according both type of innovation.

##### IV.1. Diffusion of technological Innovation.

There is two type of technological innovation. The one which answer a need of the customer (pull market) and the one which anticipate a need (push market).

**1.1. Diffusion of technological Innovation in a pull market.** This is the easiest situation for diffusing an innovation. Indeed, customers are in this case ready to accept an innovation, because they need it, and are waiting for it. The company has to adapt precisely its mix marketing to the target that needs the innovation. The target should be early adopters, that is to say people who are ready to adopt an innovation. For example, laptop can be considered as a pull innovation. Indeed business man became very dependent of their personal computers; they needed to have a portable one. This innovation was answering a need of customers; the first laptop users (business man) were ready to adopt the innovation, the mix mar-

keting was well adapted (good communications, high prices...), then the products was adapted for personal use and the mix was changed.

**1.2. Diffusion of technological Innovation in a push market.** People are more and more reticent for innovation nowadays. In the 90's every thing was said to be new, innovation was a very used term to help selling product. It results that the customers began abused and more and more on his guard. Nowadays implementing an innovation in a push market is more and more difficult. First the product must have a good value. Indeed in the 90's everything could be sold thanks to the technological attract, but now customers want useful thing, the technological effect is not as important. In France, in 2001, 78 % of the customers thought that there was too much innovation. Second, the technological advantage must be shown very easily because of the reticence of customers towards useless innovation. Then an effort of communication must be done, towards the customers but also towards the sellers who have to explain the innovation in the simplest way to do it. The seller has to help the customers to trust in the product. The formation is something very important in such a business.

**IV.2. Diffusion of Administrative Innovation.** The diffusion of administrative innovation is a complex but determinant process in its success. Administrative innovation should not be imposed by the top management to its workers; each worker must be implicated and consulted before deciding of the implementation of an innovation. If this work is well done, the diffusion will be very easy. There are two steps in the diffusion of an administrative innovation: first, workers have to be informed of the innovation by internal communication channel (journal, speech of the managers, meeting...) and then, the management has to provide a good formation. If the innovation is a new software, people must be well formed on the software so that they can realize quickly the interest of using it. If the innovation is a new organization, people must be formed quickly to their new work. Formation is a key procedure in the diffusion of administrative innovation. For administrative innovation, diffusion process and decision of adoption are very similar.

## V. THE INNOVATION SUCCESS

To be successful, an innovation must be well adopted and well diffused. The wisdom would be for an innovation to create a competitive advantage, to win market share quickly increasing profit. Moreover it is said that administrative innovation aims at improving process, but we think here that such an innovation aims at improving the process to improve the productivity or the product, that is to say, to increase profit or win market share.

Nowadays, managers have to always renovate products, and deal with new products. However in order to maximize the success of an innovation, managers have to choose the right innovation at the right moment at the right place. This is all the difficulty of corporate job; they have to choose on what they must work to develop something better than exist on the market. For instance an automobile constructor has to choose on what product it has to renovate at a certain time. In order to help managers answering that question, Rogers developed the 5 important conditions for an innovation being a success:

- to have a competitive advantage easily perceived by the customers;
- to be compatible with actual way of life;
- to be easy to trial;
- to be well available on the market;
- to have a complex technology but accessible for the customer.

Indeed, when a company wonder which product it has to renovate or what innovation should be done, it has to check each of this 5 points and see which project respect all of these factors.

Innovation is not a new concept, but the XXst century created new signification to it. Indeed, before considering innovation in the market perspective, it was a concept very simple used by everybody which consist on creating new thing. Nowadays, it began a product, process or service that involves discerning and meeting customers' needs. Most of innovation are aborted rapidly or failed when they are adopted. To impose an innovation to the market is something very difficult, due to the complexity of the concept and all the people and process that it involves. Innovation seems to be the only way for the company to stay alive, but majority of innovation are failing. That

is the paradox that expresses the high difficulty of performing in the market. This paper tried to explain the process of innovation in order to the reader understand how an innovation is working, what or who is involved in the process of implementation of an innovation. Adoption and diffusion are the two stages for the implementing of an innovation. Many people and variables are involved in those two stages; all of those must be taken into consideration by the manager when he decided to try implementing a new innovation. The innovator must be very pragmatic and must forget their own enthusiasm for considering rational variables. Moreover, as we just said, innovation depends on several factors, some of which are external factors and so uncontrollable. That is why, there is no method to follow to implement successfully an innovation, and there is just a way to follow to maximize chance of success.

## LITERATURE

1. Schumpeter J. The Theory of Economic Development / Schumpeter J. // Harvard University Press, Cambridge – 1934.
  2. Utterback J. M. Innovation and Corporate Strategy / Utterback J. M. // International Journal of Technology Management. – 1986. – Vol. 1.
  3. Drucker Peter. F. Innovation and Entrepreneurship / Drucker Peter. F // Harper and Row. – New York : [s. l.], 1985.
  4. Daft R.L.A. core model of organizational innvation / Daft R.L.A // Academy Of Management Journal. – 1978. – Vol. 20. – P. 193–211.
  5. Porter M. E. Competitive Strategy: Techniques For Analyzing Industries And Competitors / Porter M. E. // The Free Press. – New York : [s. l.], 1980.
  6. Rogers E. M. Diffusion of Innovations / Rogers E. M. – 3rd ed, The Free Press. – New York, NY, 1983.
- Kimberly J. R. Organizational innovation: the influence of individual, organizational, and contextual factors on hospital adoption of technological and dministrative innovation / Kimberly J. R., Evanisko M. J. // Academy of Management Journal. – 1981. – Vol. 24. – P. 689–713.

---

**Ясір Джамал** (Харківський національний університет економіки). **Огляд загальної теорії інновацій.**

**Анотація.** У статті розглянуто різні теорії та концепції інновацій. Розкрито сутність і значення інновацій у сучасному світі та їх вплив на розвиток економіки.

**Ключові слова:** інновації, системний підхід, розміри, концепція.

**Ясир Джамал** (Харьковский национальный университет экономики). **Обзор общей теории инноваций.**

**Аннотация.** В статье рассмотрены различные теории и концепции инноваций в современном мире и их влияние на развитие экономики.

**Ключевые слова:** инновации, системный подход, размеры, понятие.

---

# II. ЕКОНОМІКА, ОРГАНІЗАЦІЯ І УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

---

УДК 338.47(075.8)

## МОТИВАЦІЙНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ

**А. М. ШТАНГРЕТ**, доктор економічних наук  
(Львівська академія друкарства)

***Анотація.** В умовах активного розвитку в країнах Європейського Союзу й Північної Америки нової економіки – «економіки знань», основними ресурсами якої стали інформація та знання, значно зростає роль людини як генератора нових знань, а відтак, набуває першочергової пріоритетності дослідження мотиваційних аспектів, застосування яких повинно сприяти зростанню людського капіталу. Мета статті – обґрунтувати необхідні зміни в мотивації персоналу підприємства в умовах розвитку економіки знань. Охарактеризовано ключові ознаки економіки знань, визначено базові складові людського капіталу в умовах розвитку економіки знань, доведено пріоритетність стимулювання до використання читацьких комунікацій, окреслено сутність необхідних змін у мотивації працівників підприємства. В управлінні персоналом в умовах розвитку економіки знань слід вносити зміни в процес мотивації через стимулювання більш активного використання читацьких комунікацій із метою зростання людського капіталу, що сприяє задоволенню потреб кожного працівника та більш ефективному використанню кадрового потенціалу підприємства.*

***Ключові слова:** економіка знань, людський капітал, інформація, знання, мотивація.*

Термін «економіка знань», або «економіка, заснована на знаннях», (у прямому перекладі з англійської «knowledge-based economy») широко розповсюдився наприкінці 90-х рр. ХХ ст. і пов'язаний у значній мірі із установленням нових пріоритетів у політиці й економіці країн Європейського Союзу й Північної Америки.

На цьому етапі розвитку цивілізації економіка знань відрізняється від класичної стандартної економіки, насамперед істотною змі-

ною філософії: якщо раніше економіка знань була важливим, але не головним елементом світової економіки, то зараз вона набуває все більшого значення. Знову стає актуальним вислів англійського філософа Френсіса Бекона «Знання – сила».

Україна сьогодні робить лише перші не-сміливі кроки на шляху до економіки знань, володіючи, з одного боку, високорозвиненим інтелектуальним потенціалом, спроможним ефективно розв'язувати інноваційні пробле-

ми, вирішувати актуальні питання сучасного розвитку, але, попри це, не використовуючи його у повній мірі, ігнорує потребу його розвитку та примноження.

Питання формування «контурів» економіки знань, особливостей властивого їй господарського механізму та механізму відтворення знання відображені у працях вітчизняних і закордонних авторів: О. Антипіної, І. Астахової, С. Архієреєвої, А. Варшавського, Ю. Васильчука, Е. Вильховченко, В. Гейця, Дж. Гелбрейта, Г. Григоряна, П. Друкера, Г. Задорожного, В. Іноземцева, Р. Інлегарта, М. Кіма, М. Меллуна, Т. Сакайя, В. Семиноженка, В. Стюпіна, Е. Тоффлера, Ф. Фукуями, А. Чухно, Л. Едвінссона та ін. Питаннями мотивації праці займалися, зокрема А. Маслоу, Д. МакГрегор, П. Армстронг, А. Кібанов, І. Баткаєва, О. Мітрофанова, М. Ловчева, Ф. Херцберг, Б. Моснер, Б. Снідерман та ін.

Мета статті – обґрунтувати необхідні зміни в мотивації персоналу підприємства в умовах розвитку економіки знань.

Теоретичне обґрунтування суті економіки знань безпосередньо пов'язане не лише з двома визначальними категоріями – інформацією і знаннями, але і з трактуваннями та роллю, яку вони почали відігравати в процесі створення новітньої продукції. У «Філософському енциклопедичному словнику» дається таке визначення: «Знання – перевірений практикою результат пізнання дійсності, правильне її відображення в мисленні людини; володіння досвідом і розумінням, що є правильними й у суб'єктивному, і в об'єктивному відношеннях, на підставі яких можна побудувати судження та висновки, що здаються досить надійними для того, щоб розглядатися як знання» [1].

Усебічне дослідження дозволило визначити перелік ключових особливостей економіки знань, які притаманні для розвинутих країн світу (рис. 1).

Узагальнення теоретичного матеріалу дозволило визначити, що в процесі формування та розвитку економіки знань, знання сприяють [3]:



Рис. 1. Узагальнена характеристика ключових ознак економіки знань

- становленню і розвитку особистості, яка має знання (освітні знання);
- зростанню інтелектуального рівня особистості, що дає змогу їй виконувати будь-яку роботу більш раціонально, докладаючи менше зусиль;
- застосування наукових підходів до виконання своїх функцій;
- об'єднання творчої праці певної кількості працівників із високим рівнем інтелектуального розвитку для створення інновацій;
- створенню нових продуктів на основі більш ефективного використання лімітованих природних ресурсів;
- задоволенню інтересів кожної особистості та людського суспільства в загальному;
- забезпеченню необхідного рівня безпеки та сталого економічного розвитку.

Формування та ефективне використання знань пов'язано із людиною, тобто найбільш вагомими ресурсом економіки знань є людський капітал, який, ґрунтуючись на систематичному генеруванні нових знань, стимулює та забезпечує розвиток новітніх технологій, які сприяють розвитку соціальної, економічної, гуманітарної, культурної та інших сфер суспільного життя. На сучасному етапі розвитку – активному розвитку економіки знань – людський капітал виконує функцію рушійної сили суспільного прогресу, а відтак, потребує особливої уваги на усіх рівнях управління.

Узагальнюючи результати теоретичного дослідження та враховуючи пріоритети та завдання людського капіталу в процесі розвитку економіки знань, на нашу думку, він повинен характеризуватися такими основними параметрами (рис. 2):

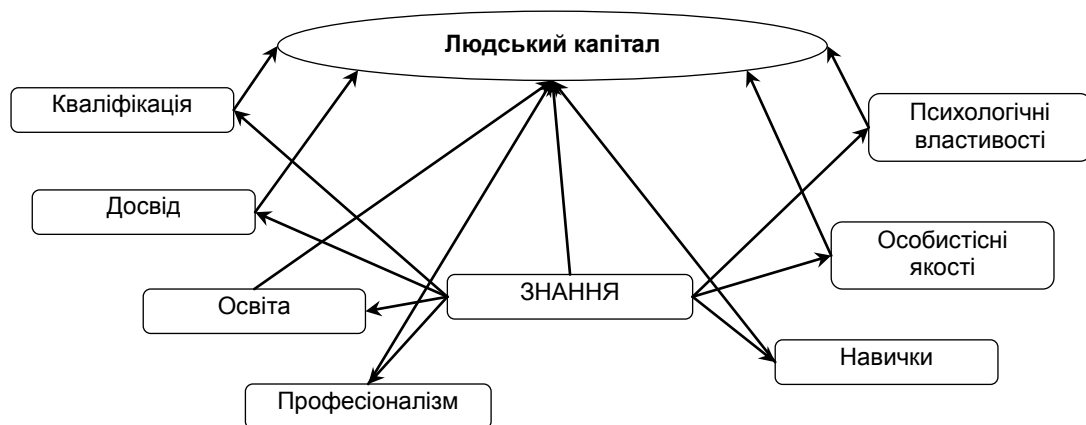


Рис. 2. Визначальні базові складові людського капіталу в умовах розвитку економіки знань

Процес формування знань, відповідно до викладених вище засад функціонування економіки знань, пов'язаний із доступністю та можливістю отримання інформації, а відтак, існує потреба більш детально розглянути ці ключові поняття.

Процес отримання знань із усієї сукупності інформації безпосередньо включає її надходження через засоби масової комунікації, які, у свою чергу, значно відрізняються за принципом подання даних, величиною та характеристиками аудиторії, призначенням тощо. Зазначене дозволяє стверджувати, що в умовах розвитку економіки знань розвиток людського

капіталу у найбільшій мірі залежить від існування та можливості використання певних каналів надходження інформації, що лягають в основу генерування нових знань (рис. 3) [2].

Результати проведених досліджень особливостей засобів масової комунікації дозволяють стверджувати, що кожен канал окремо та в сукупності орієнтовані на передачу різних за змістом знань (мається на увазі функціональна специфіка цих комунікаційних каналів). У текстовому вигляді інформація міститься в найбільш повному вигляді, тоді як інші засоби інформації за своїм характером можуть тільки подавати сигнал і пробуджувати інтерес.

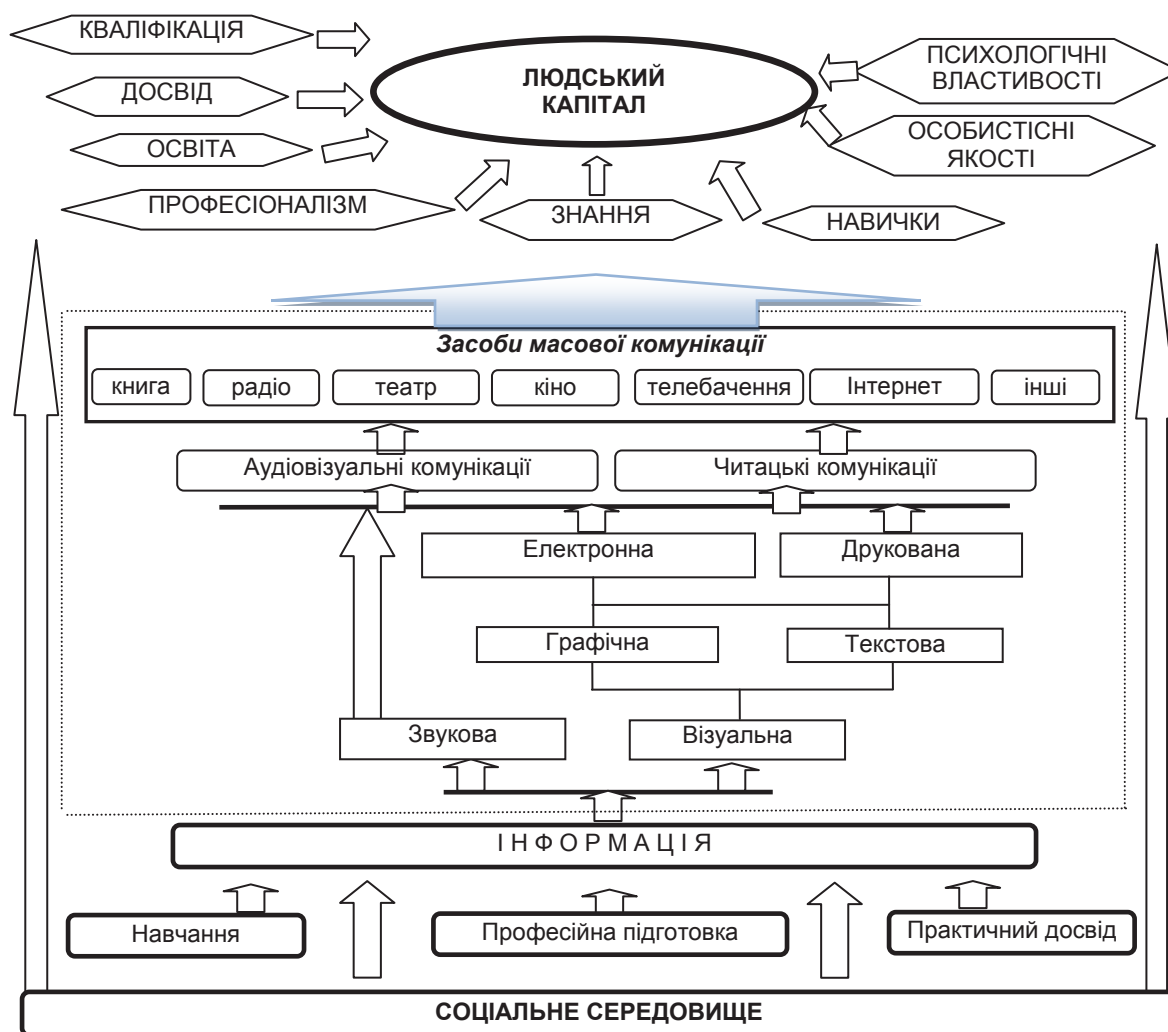


Рис. 3. Модель формування людського капіталу в умовах розвитку економіки знань

Засоби масової комунікації несуть актуальні загальноважливі відомості, а інформація, що міститься в текстовому вигляді, є більш абстрагована, нерідко досить віддалене у часі від акту сприйняття та не обов'язково важлива для усіх. Читання передбачає принципову можливість різного осмислення тих чи тих класичних або, навпаки, дискусійних зразків, що для засобів масової комунікації – випадок винятковий. Окрім того, у текстовому варіанті можуть міститися заключні спеціалізовані знання, необхідні для наукової роботи, навчання, індивідуальної самоосвіти, духовного зростання особистості. Тому текстовий варіант передачі інформації за характером своєї дії диференціює аудиторію, виокремлюючи тих, кому важливі та цікаві знання, що саме є

у даному тексті, та нерідко, скажімо, у класичній або «складній» літературі, апелює до особи читача, до його власного духовного досвіду та самостійного ціннісного судження.

Беручи до уваги загальносвітові тенденції щодо розвитку економіки знань і пріоритетність людського капіталу, вважаємо за доцільне підкреслити необхідність зміни процесу мотивації шляхом приділення більшої уваги стимулюванню інтелектуального розвитку кожного працівника через більш активне використання читацьких комунікацій. Зростання інтелектуального рівня працівника сприяє, згідно з базовими позиціями теорії мотивації, не лише задоволення його власних потреб у самоудосконаленні, але й сприяє збільшенню продуктивності праці, а відтак, спричиняє ви-

никнення та зростання позитивного соціально-економічного ефекту для підприємства.

Поруч із тими мотиваторами, які уже застосовуються на вітчизняних підприємствах (заробітна плата, страхування життя, програми медичного обслуговування, організація харчування, програми житлового обслуговування і т. д.), доцільно запропонувати й інші, які в найбільшій мірі актуальні в умовах розвитку економіки знань: програми додаткового навчання персоналу, безкоштовний і необмежений доступ до усіх можливих читацьких комунікацій, програми, пов'язані із вихованням і навчанням дітей.

Розвиток економіки знань безпосередньо пов'язаний із людським капіталом, формування якого у значній мірі залежить від рівня знань, генерування яких відбувається на основі інформації, яка надходить через різні канали масової інформації, значення яких суттєво змінилося під впливом розвитку науково-технічного прогресу, але які відрізняються і за рівнем впливу на особистість і можливість на основі їх використання створювати нові знання.

В управлінні персоналом в умовах розвитку економіки знань необхідно змінити процес мотивації, стимулюючи більш активне використання читацьких комунікацій для зростання людського капіталу, що сприяє за-

доволенню потреб кожного працівника та більш ефективному використанню кадрового потенціалу підприємства.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Философский энциклопедический словарь. – Москва : ИНФРА-М, 2000. – 576 с.  
Filosofskij jenceklopedicheskiy slovar'v. – Moskva : INFRA-M, 2000. – 576 s.
2. Штангрет А. М. Управління формуванням людського капіталу як основи розвитку економіки знань / А. М. Штангрет // Науковий вісник НЛТУ України. – 2015. – Вип. 25.3. – С. 396–400.  
Shtangret A. M. Upravlinnya formuvannyam lyuds'koho kapitalu yak osnovy rozvytku ekonomiky znan' / A. M. Shtangret // Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny. – 2015. – Vyp. 25.3. – S. 396–400.
3. Штангрет А. М. Формування економіки знань в Україні: характеристика, оцінка та моделювання : монографія / А. М. Штангрет. – Львів : Укр. акад. друкарства, 2011. – 246 с.  
Shtangret A. M. Formuvannya ekonomiky znan' v Ukrayini: kharakterystyka, otsinka ta modelyuvannya : monografiya / A. M. Shtangret. – L'viv : Ukr. akad. drukarst-va, 2011. – 246 s.

**А. М. Штангрет, доктор экономических наук (Львовская академия печатания). Мотивационные аспекты управления персоналом в условиях экономики знаний.**

**Аннотация.** В условиях активного развития в странах Европейского Союза и Северной Америки новой экономики – «экономики знаний», основными ресурсами которой стали информация и знания, существенно возрастает роль человека как генератора новых знаний, и первоочередной приоритетной задачей ставится исследование мотивационных аспектов, применение которых должно способствовать росту человеческого капитала. Цель статьи – обосновать необходимые изменения в мотивации персонала предприятия в условиях развития экономики знаний. Охарактеризованы ключевые признаки экономики знаний, определены базовые составляющие человеческого капитала в условиях развития экономики знаний, доказано приоритетность стимулирования к использованию читательских коммуникаций, определены сущность необходимых изменений в мотивации работников предприятия. Управление персоналом в условиях экономики знаний требует внесения изменений в процесс мотивации через стимулирование более активного использования читательских коммуникаций для роста человеческого капитала, способствует удовлетворению потребностей каждого работника и более эффективному использованию кадрового потенциала предприятия.



**Ключевые слова:** экономика знаний, человеческий капитал, информация, знания, мотивация.

**A. Shtangret, Dc. Econ. Sci. (Lviv Academy of Printing). *Motivational aspects of personnel management in the development of the knowledge economy.***

**Summary.** In terms of active development in the European Union and North America new economy – «knowledge economy», which became the main resource information and knowledge significantly increases the role of man as generator of new knowledge, and therefore takes priority consideration motivational aspects of application which should contribute to the growth of human capital. Aims and Objectives – to study the necessary changes in personnel motivation in the development of the knowledge economy. Results describes the key features of the knowledge economy, defined the basic components of human capital in the emerging knowledge economy, proved the priority of encouraging the use of readers communications, outlined the essence of the necessary changes in motivating employees. HR in the development of the knowledge economy requires changes in the process of motivation by stimulating greater use of communications readers for growth of human capital, contributing to the needs of each employee and a more efficient use of human resources of the company.

**Keywords:** knowledge economy, human capital, information, knowledge, motivation.

## УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ. ЦІЛЬОВИЙ ОРІЄНТИР ЇХ РОЗВИТКУ

**Л. М. ШИМАНОВСЬКА-ДІАНИЧ**, доктор економічних наук;

**Ю. В. ІВАНОВ**, кандидат економічних наук

(Вищий навчальний заклад Укоопспілки

«Полтавський університет економіки і торгівлі»);

**Б. Н. ГЕЧБАІЯ**, доктор економіки

(Батумський державний університет імені Шота Руставеллі))

**Анотація.** У статті визначено низку особливостей категорії «трудовий потенціал», надано його класифікацію та розглянуто концептуальні засади управління ним у сучасних умовах господарювання на рівні торговельних підприємств.

**Ключові слова:** трудовий потенціал, торговельне підприємство, управління, розвиток, конкурентоздатність, класифікація, структура.

Підсистема управління трудовим потенціалом є невід'ємною частиною загальної системи управління підприємством, основною метою якої є забезпечення вигод власників і реалізація короткострокових і довгострокових цілей сталого розвитку в контексті його конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості та економічної безпеки.

В умовах сучасного ринку успішність діяльності підприємств дедалі більше залежить від їх трудового потенціалу. Через посилення конкуренції на ринку товарів і послуг необхідно зміцнювати взаємодію конкурентоспроможності з трудовим потенціалом, що особливо важливо для підприємств торгівлі.

Дослідженнями категорії «трудовий потенціал» займаються протягом уже значного часу багато зарубіжних і українських учених. Особливості їх прояву у торговельній галузі висвітлені в працях В. В. Апопія, І. О. Бланка, Л. В. Балабанової, П. Ю. Балабана, Н. С. Краснокутської, Л. О. Лігоненко, А. А. Мазаракі, М. В. Чорної та ін.

Разом із тим в економічній теорії та практиці недостатньою мірою досліджені окремі аспекти управління трудовим потенціалом торговельних підприємств. На наш погляд,

у сучасних умовах стрімких змін і розвитку торговельної галузі особливості прояву та управління трудовим потенціалом потрібно вивчати.

Мета полягає у визначенні деяких особливостей категорії «трудовий потенціал» і управління ним у сучасних умовах господарювання на рівні торговельних підприємств.

Ресурсний погляд на формування конкурентоспроможності підприємств торгівлі потрібно враховувати: по-перше, галузеві особливості їх діяльності та відповідну ієрархію та значущість окремих видів ресурсів у результатах торгово-виробничих процесів; по-друге, важливість не тільки ефективного використання наявних ресурсів, але і їх потенційних можливостей, формування певних унікальних здібностей і компетенцій, тобто ресурсного потенціалу.

Ресурсний потенціал – це цілісна система, до складу якої входять взаємопов'язані, взаємодоповнюючі, взаємозамінні елементи, що в процесі взаємодії здатні до створення відповідного економічного або соціального ефекту. У складі ресурсного потенціалу у торговельного підприємства виокремлюють потенціал фінансових, матеріальних, трудових, просто-

рових, інформаційних ресурсів тощо. Розглянемо більш детально деякі особливості формування та управління трудовим потенціалом торговельного підприємства.

Спрямованість економічної діяльності торговельних підприємств на доведення товарів зі сфери виробництва у сферу споживання, надання послуг як виробникам, так і споживачам, задоволення потреб широкого кола різноманітних споживачів (у першу чергу в роздрібній торгівлі) визначає пріоритети в значущості окремих видів ресурсів. На відміну від промисловості, на підприємствах торговельної галузі більшу значущість має не устаткування, а люди, трудові ресурси підприємств. Специфічними рисами використання персоналу, задіяного на підприємствах торгівлі, є: висока частка трудових операцій, безпосередньо пов'язаних з обслуговуванням покупців, що потребує прямого контакту з ними; висока частка витрат живої праці в загальних витратах; обмеження можливостей технологічного розподілу праці; висока залежність продуктивності праці від інтенсивності потоків покупців тощо.

Особливостями організації трудових процесів у торговельних підприємствах є наявність як великих за розміром підприємств, так і значної кількості невеликих і малих підприємств, особливо в роздрібній торгівлі, що визначає певну специфіку в розподілі праці, можливостях спеціалізації тощо.

Трудовий потенціал – це ресурсна категорія, яка містить джерела, засоби, ресурси праці, можливості, що можуть бути використані для виконання будь-якого завдання, досягнення певної мети. У науковій літературі трудовий потенціал розглядається як складна система, у якій виокремлюються структурні компоненти, що у взаємозалежній і погодженій сукупності визначають розвиток природного, фізичного, соціального та інтелектуального потенціалу людей і забезпечують створення необхідних матеріальних і духовних цінностей.

Можна виокремити такі види трудового потенціалу: трудовий потенціал працівника – це трудовий потенціал конкретного працівника, що формується під впливом таких якостей, як уміння й бажання трудитися, ініціативність у

праці та господарська заповзятливість, творча активність тощо; сукупний трудовий потенціал суспільства – він акумулює та синтезує сукупні здібності до суспільно корисної діяльності працездатного населення, становить конкретну форму матеріалізації людського фактора, показник рівня розвитку й межі творчої активності трудових ресурсів. Він визначається кількістю населення, рівнем і можливостями його освіти, кваліфікації, станом охорони здоров'я, ціннісними орієнтирами, моральними принципами суспільства тощо; трудовий потенціал підприємства становить граничну величину можливої участі працівників у виробництві з урахуванням їх психофізіологічних особливостей, рівня професійних знань, накопиченого досвіду за наявності необхідних організаційно-технічних умов.

Трудовий потенціал підприємства посідає проміжне місце між трудовим потенціалом окремого працівника та трудовим потенціалом суспільства. Він як система завжди більший за суму складових її частин – індивідуальних трудових потенціалів окремих працівників.

Уже саме об'єднання працівників у єдиний і цілеспрямований організований процес праці породжує ефект колективної праці, що перевершує суму сил працівників, які діють індивідуально.

Можливості формування якісного трудового потенціалу підприємства залежать від стану трудового потенціалу суспільства, його відповідності сучасному рівню розвитку науки й техніки.

Компонентами трудового потенціалу вважаються здоров'я, моральність і вміння працювати в колективі, творчі здібності, активність, організованість, освіта, професіоналізм [10, 12]. Проте, як уже було зазначено раніше, специфічність трудових ресурсів торговельних підприємств зумовлена необхідністю здійснення прямих контактів зі споживачами, що, у свою чергу, накладає на персонал додаткові вимоги створення, утримання та розширення споживчої лояльності. Тому поряд із кваліфікаційними, фізіологічними характеристиками трудового потенціалу, здатністю працівників до навчання та вдосконалення особливу роль у торгівлі відіграє соціальна складова, перш за

все наявність у торгово-операційного персоналу таких особистісних якостей, як комунікативність, уважність, ввічливість, доброзичливість тощо [12].

Отже, структура трудового потенціалу підприємства являє собою співвідношення різних демографічних, соціальних, освітніх, професійних і ін. характеристик груп працівників і відносин між ними.

У літературі виділяються різні складові трудового потенціалу [10, 11, 13, 15, 17, 18, 21]. Так, Б. М. Генкин, Г. А. Кононова, В. І. Кочетков [13, с. 48] відзначають, що основними компонентами трудового потенціалу є здоров'я, моральність, творчий потенціал, освіта, професіоналізм. Однак у цьому підході не враховано соціальну складову, тобто рівень соціальної зрілості, свідомості, відповідальності, а також ціннісні орієнтири працівників, що в значній мірі визначають рівень їх трудового потенціалу і можливості його розвитку.

А. Я. Кібанов [15, с. 55–56] вважає, що трудовий потенціал включає такі складові: психофізіологічну (стан здоров'я, працездатність, витривалість, здібності та схильності людини, тип нервової системний ін.); соціально-демографічну (вік, стать, родинний стан); кваліфікаційну (рівень освіти, обсяг спеціальних знань, трудових навичок, здатність до інновацій, інтелект, творчі здібності, професіоналізм); особистісну складову (відношення до праці, дисциплінованість, активність, ціннісні орієнтації, умотивованість, моральність і ін.).

На думку Н. О. Волгіна, Ю. Г. Одегова [21, с. 38], трудовий потенціал працівника містить у собі: психофізіологічний потенціал – здатності та схильності людини, стан її здоров'я, працездатність, витривалість, тип нервової системи тощо; кваліфікаційний потенціал – обсяг, глибина і різнобічність загальних і спеціальних знань, трудових навичок і умінь, що зумовлює здатність працівника до праці визначеного змісту та складності. З одного боку, він характеризує підготовленість працівника до виконання різноманітних функцій, зміни праці, а з іншого – є чинником формування трудового потенціалу; соціально-особистісний потенціал – рівень свідомості та соціальної зрілості, відношення до праці, дис-

циплінованість, активність, ціннісні орієнтації, мотивованість, моральність.

Більш повну класифікацію компонентів трудового потенціалу викладено в праці Н. І. Шаталової [18, с. 16], де як основні з них автор виокремлює такі: психофізіологічні (стать, вік, здібності, характерологічний тип, працездатність, витривалість, стан здоров'я); ціннісно-орієнтаційні («цільове ядро», установки, потреби і запити, мотиви і спрямованість, моральні орієнтири і рівень соціальної зрілості, почуття, емоції, працьовитість, честюлюбство); нормативно-рольові (загальна культура особистості, професійна культура, соціальні норми суспільства, організаційна культура підприємства, що панує в суспільстві, тип поведінки); адаптаційні (активність, творчість, заповзятливість, мобільність, рівень зрілості та механізму саморозвитку, стабільність життєвого самовизначення, екологічна адаптивність); статусні (рівень освіти, кваліфікація, посада, заробіток, зовнішня соціальна підтримка, сімейний статус).

Однак у цій класифікації не відображені інтелектуальний і інноваційний потенціали працівників, керуючи якими можна істотно підвищити рівень трудового потенціалу підприємства.

Цікавим є підхід до класифікації складових трудового потенціалу Н. В. Родіонової [13, с. 10], яка виокремлює інноваційний потенціал: креативні здатності, потреби і здатності до самореалізації, ініціативу, цінності, мотивацію, здатність до професійного зростання і безперервної освіти. У сучасних умовах виокремлення й оцінка інноваційного потенціалу працівника і підприємства загалом набуває особливого значення, оскільки успіх діяльності будь-якої організації залежить від наявності в ній новаторів – носіїв науково-технічного та комерційного розвитку. Недоліком цього підходу є відсутність у структурі трудового потенціалу соціально-психологічної і культурно-моральної складової.

Узагальнюючи вищевикладене, структуру трудового потенціалу підприємства представимо графічно (рис. 1).

Отже, центральне положення трудового потенціалу у складі ресурсного потенціалу та

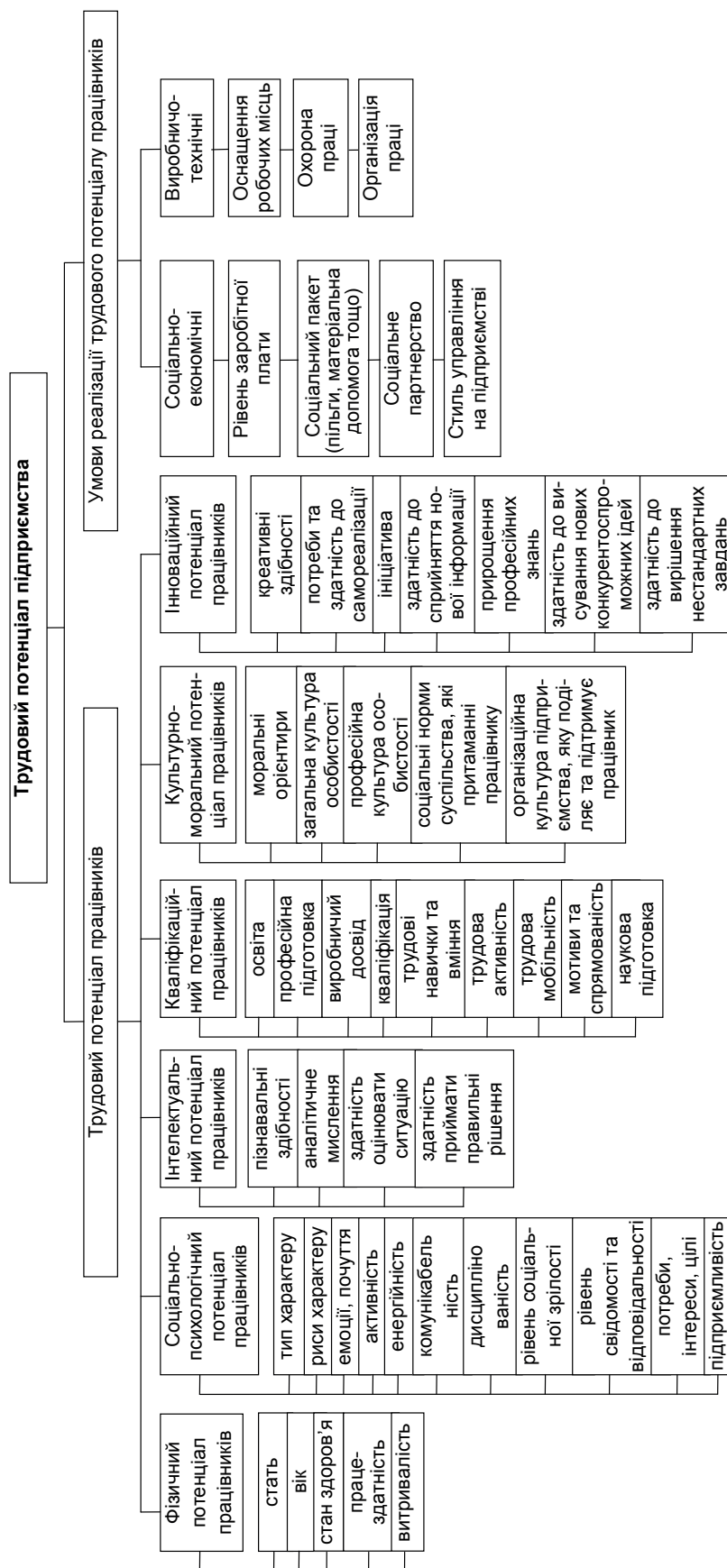


Рис. 1. Структура трудового потенціалу торговельного підприємства

його вплив на результати діяльності підприємств торгівлі є безперечним, а досвід багатьох зарубіжних компаній свідчить про посилення ролі управління трудовим потенціалом підприємства у системі чинників, що забезпечують його конкурентоспроможність. Проте більшість фахівців у сфері наук про працю [5, 6, 17, 19] вказують на тісний взаємозв'язок між управлінням трудовим потенціалом і управлінням персоналом підприємства. При цьому першочерговим є завданням розвитку та максимального використання трудового потенціалу.

Необхідність врахування трудового потенціалу в управлінні персоналом підкреслює і С. В. Шекшня: «Управління персоналом ефективно настільки, наскільки успішно співробітники організації використовують свій потенціал для реалізації цілей, що стоять перед нею, тобто наскільки успішно досягаються ці цілі» [19, с. 307].

Деякі автори за побудови моделі управління персоналом як основну мету визначають зростання (розвиток) трудового потенціалу підприємства [21, с. 596].

Отже, варто зазначити, що зміни, які намітилися у сфері управління персоналом, засновано на застосуванні концепції трудового потенціалу і характеризуються такими рисами: від технократичного до соціотехнічного

підходу до управління персоналом; від вузької спеціалізації й обмеженої відповідальності персоналу за доручену роботу до широкого професійного профілю; від планування кар'єри до інформованого і гнучкого вибору траєкторії професійного розвитку; від відповідальності менеджерів за розвиток персоналу до відповідальності самих працівників за свій розвиток, коли навчання не самоціль, а засіб поліпшення роботи; від контролю проблем, із якими зіштовхуються працівники, до створення можливостей для всебічного професійного зростання кожного працівника; від уникнення зворотного зв'язку з підлеглими до його активного пошуку; від «закритого» розгляду питань заповнення місць, добору працівників тощо до відкритого обговорення рівня компетентності працівників, наявних вакансій і шляхів їх заповнення; від розрізнених і не ув'язаних між собою локальних напрямів роботи з персоналом до системного підходу.

У табл. 1 представлено низку доповнень до загальноприйнятих понять і методів управління персоналом, у яких використовується концепція трудового потенціалу.

Для досягнення цілей системи управління персоналом характеристики останнього має бути доповнено індивідуальними параметрами трудового потенціалу працівників організації.

Таблиця 1

**Поняття, пов'язані з концепцією трудового потенціалу, що застосовуються в управлінні персоналом торговельного підприємства [20, с. 589]**

<b>Функціональні елементи</b>	<b>Доповнення до існуючих понять і методів</b>
Характеристики персоналу	Створення бази даних: професіограми, карти трудового потенціалу
Підбір персоналу	Методики оцінки трудового потенціалу: добір персоналу на основі порівняння
Планування чисельності	Метод аналізу граничних витрат на персонал і граничний доходу
Розміщення персоналу	Мінімізація нереалізованих можливостей персоналу
Атестація	Розробка атестаційних таблиць на базі оцінки та моніторингу
Оцінка індивідуальних результатів	Зростання реалізованого трудового потенціалу, індивідуальна продуктивність
Оплата праці	Як функція зростання реалізації трудового потенціалу й індивідуальної продуктивності
Планування кар'єри	На базі атестації
Інвестиції в людський капітал	Методи оптимального управління інвестиціями в людський капітал
Контролінг	Методи аналізу джерел оплати праці та розрахунки їх величини, аналіз прибутку за різних варіантів кадрової політики
Мотивація	Концепції мотивації, що сприяють зростанню реалізованого трудового потенціалу і мінімізації нереалізованих його можливостей

Отже, велике значення має трудовий потенціал торговельних підприємств у забезпеченні їх конкурентоспроможності, що зумовлено вирішальним впливом на результати та досягнення цілей господарської діяльності; провідною роллю в інтегруванні, формуванні унікальних рис і ефективному використанні усіх інших складових ресурсного потенціалу; гнучкістю, здатністю до навчання та змін відповідно до потреб зовнішнього середовища; обов'язковою участю в організації та проведенні всіх бізнес-процесів (закупівля, маркетинг, фінансові операції, менеджмент, інновації тощо).

В умовах сучасного швидкого старіння теоретичних знань, умінь і практичних навичок спроможність підприємства постійно підвищувати фаховий рівень своїх працівників є одним із найважливіших чинників забезпечення його конкурентоспроможності на ринку товарів і послуг. Тому необхідні інвестиції, упершу чергу в удосконалювання умов праці, соціальний захист і розвиток персоналу.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Винокуров В. А. Организация стратегического управления на предприятии / В. А. Винокуров. – Москва : Центр экономики и маркетинга, 1996. – 160 с.  
Vinokurov V. A. Organizatsiya strategicheskogo upravleniya na predpriyatii / V. A. Vinokurov. – Moskva : Tsentr ekonomiki i marketinga, 1996. – 160 s.
2. Гельвановский М. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневом измерении / М. Гельвановский, В. Жуковская, И. Трофимова // Российский экономический журнал. – 1998. – № 3. – С. 67–77.  
Gelvanovskiy M. Konkurentosposobnost v mikro-, mezo- i makrourovnevom izmereniyah / M. Gelvanovskiy, V. Zhukovskaya, I. Trofimova // Rossiyskiy ekonomicheskij zhurnal. – 1998. – № 3. – S. 67–77.
3. Грэхем Х. Т. Управление человеческими ресурсами : [учеб. пособие для вузов] / Х. Т. Грэхем, Р. Беннет ; [пер. с англ. под ред. Т. Ю. Базарова и Б. Л. Еремина]. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 598 с.  
Graham H. T. Upravlenie chelovecheskimi resursami : [ucheb. posobie dlya vuzov] / H. T. Graham, R. Bennet ; [per. s angl. pod red. T. Yu. Bazarova i B. L. Eremina]. – Moskva : YuNITI-DANA, 2003. – 598 s.
4. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия : [учеб. пособие] / Е. В. Маслов ; под ред. П. В. Шеметова. – Москва : ИНФРА-М ; Новосибирск : НГАЭиУ, 1999. – 312 с.  
Maslov E. V. Upravlenie personalom predpriyatiya : [ucheb. posobie] / E. V. Maslov ; pod red. P. V. Shemetova. – Moskva : INFRA-M ; Novosibirsk : NGAEiU, 1999. – 312 s.
5. Немцов В. Д. Стратегичний менеджмент : навч. посіб. / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. – Київ : Експрес-Поліграф, 2002. – 562 с.  
Nemtsov V. D. Strategichniy menedzhment : navch. posib. / V. D. NEmtsov, L. E. Dovgan. – Kiyiv : Ekspres-Poligraf, 2002. – 562 s.
6. Портер М. Конкуренция : учеб. пособие : [пер. с англ.] / М. Портер. – Москва : Вильямс, 2000. – 495 с.  
Porter M. Konkurentsia : ucheb. posobie : [per. s angl.] / M. Porter. – Moskva : Vilyams, 2000. – 495 s.
7. Тищенко А. Н. Стратегия управления развитием предприятия / А. Н. Тищенко, О. С. Головки. – Харьков : ЭДЭНА, 2003. – 198 с.  
Tishchenko A. N. Strategiya upravleniya razvitiem predpriyatiya / A. N. Tishchenko, O. S. Golovko. – Harkov : EDENA, 2003. – 198 s.
8. Чорна М. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств роздрібною торгівлі: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія / М. В. Чорна. – Харків : ХДУХТ, 2010. – 142 с.  
Chorna M. V. Upravlinnya konkurentospro-mozhnistyu pidpriemstv rozdribnoyi torgivli: teoretiko-metodologichni zasadi ta praktichniy instrumentariy : monografiya / M. V Chorna. – Harkiv : HDUHT, 2010. – 142 s.
9. Власова Н. О. Фінансові ресурси підприємств торгівлі / Н. О. Власова, В. А. Сідун. – Харків : ХДАТОХ, 1998. – 57 с.  
Vlasova N. O. Finansovi resursi pidpriemstv torgivli / N. O. Vlasova, V. A. Sidun. – Harkiv : HDATOH, 1998. – 57 s.

10. Краснокутська Н. С. Управління потенціалом торговельного підприємства : монографія / Н. С. Краснокутська. – Харків : ХДУХТ, 2012. – 322 с.
- Krasnokutska N. S. Upravlinnya potentsialom torgovelnogo pidpriemstva : monografiya / N. S. Krasnokutska. – Harkiv : HDUHT, 2012. – 322 s.
11. Основы управления социалистическим производством : [учебник] / под ред. Г. Л. Таукача и В. П. Дубоноса. – Киев : Выща шк. Головное изд-во, 1989. – 303 с.
- Osnovy upravleniya sotsialisticheskim proizvodstvom : [uchebnik] / pod red. G. L. Taukacha i V. P. Dubonosa. – Kiev : Vyischa shk. Golovnoe izd-vo, 1989. – 303 s.
12. Осовська Г. В. Управління трудовими ресурсами / Г. В. Осовська, О. В. Крушельницька // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 5. – С. 6–12.
- Osovskaya G. V. Upravlinnya trudovimi resursami / G. V. Osovskaya, O. V. Krushelnitska // Aktualni problemi ekonomiki. – 2010. – № 5. – S. 6–12.
13. Руководство сотрудниками фирмы : учеб. пособие [для вузов] / Родионова Н. В., Эриашвили Н. Д., Цыпкин Ю. А. и др. ; под ред. проф. А. А. Крылова, проф. Ю. А. Цыпкина. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 352 с.
- Rukovodstvo sotrudnikami firmy : ucheb. posobie [dlya vuzov] / Rodionova N. V., Eriashvili N. D., Tsyipkin Yu. A. i dr. ; pod red. prof. A. A. Krylova, prof. Yu. A. Tsyipkina. – Moskva : YUNITI-DANA, 2002. – 352 s.
14. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – Москва : Вильямс, 2002. – 928 с.
- Tompson A. A. Strategicheskiy menedzhment: kontseptsii i situatsii dlya analiza / A. A. Tompson, A. Dzh. Striklend. – Moskva : Vilyams, 2002. – 928 s.
15. Управление персоналом организации : учебник / [под ред. А. Я. Кибанова]. – 2-е изд., доп. и перераб. – Москва : ИНФРА-М, 2002. – 638 с.
- Upravlenie personalom organizatsii : uchebnik / [pod red. A. Ya. Kibanova]. – 2-e izd., dop. i pererab. – Moskva : INFRA-M, 2002. – 638 s.
16. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. – Москва : Маркетинг, 2002. – 892 с.
- Fathutdinov R. A. Konkurentosposobnost organizatsii v usloviyah krizisa: ekonomika, marketing, menedzhment / R. A. Fathutdinov. – Moskva : Marketing, 2002. – 892 s.
17. Фасхиев Х. А. Как измерить конкурентоспособность предприятия? / Х. А. Фасхиев, Е. В. Попова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – № 4. – С. 53–68.
- Fashiev H. A. Kak izmerit konkurentosposobnost predpriyatiya? / H. A. Fashiev, E. V. Popova // Marketing v Rossii i za rubezhom. – 2003. – № 4. – S. 53–68.
18. Шаталова Н. И. Трудовой потенциал работника : учеб. пособие / Н. И. Шаталова. – Москва : ЮНИТИ, 2003. – 399 с.
- Shatalova N. I. Trudovoy potentsial rabotnika : ucheb. posobie / N. I. Shatalova. – Moskva : YUNITI, 2003. – 399 s.
19. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации / С. В. Шекшня. – Москва : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 1997. – 336 с.
- Shekshnya S. V. Upravlenie personalom sovremennoy organizatsii / S. V. Shekshnya. – Moskva : ZAO «Biznes-shkola «Intel-Sintez»», 1997. – 336 s.
20. Экономика труда / под ред. М. А. Винокурова, И. А. Горлова. – Санкт-Петербург : Питер, 2004. – 656 с.
- Ekonomika truda / pod red. M. A. Vinokurova, I. A. Gorlova. – Sankt-Peterburg : Piter, 2004. – 656 s.
21. Экономика труда: (социально-трудовые отношения) / под ред. Н. А. Волгина, Ю. Г. Одегова. – Москва : Экзамен, 2002. – 736 с.
- Ekonomika truda: (sotsialno-trudovyye otnosheniya) / pod red. N. A. Volgina, Yu. G. Odegova. – Moskva : Ekzamen, 2002. – 736 s.
22. Якокка Л. Развитие трудового потенциала на предприятии Украины / Л. Якокка, У. Новак // Экономика АПК. – 2010. – № 7. – С. 52–65.
- Yakokka L. Rozvitok trudovogo potentsialu na pidpriemstvi Ukrayini / L. Yakokka, U. Novak // Ekonomika APK. – 2010. – № 7. – S. 52–65.



**Л. М. Шимановская-Дианич**, доктор экономических наук; **Ю. В. Иванов**, кандидат экономических наук (Высшее учебное заведение Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»); **Б. Н. Гечбаия**, доктор экономики (Батумский государственный университет имени Шота Руставелли, Грузия). **Управление трудовым потенциалом торговых предприятий как целевой ориентир.**

**Аннотация.** В статье определен ряд особенностей категории «трудовой потенциал», предоставлено его классификацию и рассмотрены концептуальные основы управления им в современных условиях хозяйствования на уровне торговых предприятий.

**Ключевые слова:** трудовой потенциал, торговое предприятие, управление, развитие, конкурентоспособность, классификация, структура.

**L. Shymanovska-Dianich**, Dc. Econ. Sci.; **Yu. Ivanov**, Cand. Econ. Sci. (Poltava University of Economics and Trade); **B. Gechbaiya**, Dc. Econ. (Batumi State Shota Rustaveli). **Labor potential management of commercial enterprises, as a prerequisite to their development.**

**Summary.** The article describes the features of the category «employment potential», given its classification and discussed the conceptual foundations of management in the current economic conditions on the level of commercial enterprises.

**Keywords:** labor potential, commercial establishment, management, development, competitiveness, classification, structure.

## АМОРТИЗАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ РЕФОРМУВАННЯ ПОДАТКОВОЇ СИСТЕМИ

**Н. С. ПЕДЧЕНКО**, доктор економічних наук; **Л. А. ЛУГІВСЬКА**  
(Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
«Полтавський університет економіки і торгівлі»)

**Анотація.** Мета статті – розглянути методи нарахування амортизації відповідно до Податкового кодексу України та визначити особливості їх застосування в практиці господарювання вітчизняних підприємств. У статті розкрито сутність амортизації та її впливу на різні процеси в діяльності підприємства, визначено переваги й недоліки кожного методу нарахування амортизації, визначено відмінності у нарахуванні амортизації з погляду бухгалтерського та податкового обліку.

**Ключові слова:** амортизація, амортизаційна політика, методи нарахування амортизації, інвестиційний розвиток, фінансові результати, оподаткування, податковий облік, Податковий кодекс України, податки.

Застосування оптимального методу амортизаційних нарахувань створює основу для оптимізації оподаткування суб'єктів господарювання та збалансування відповідних сум сплачених податків і отриманого чистого прибутку. Зазначимо, що саме амортизаційна політика є законним методом зменшення сплачуваних сум податків у короткостроковій перспективі, що створює підґрунтя для нарощування виробничих потужностей і розширеного відтворення. Тобто держава за рахунок амортизації створює базис для оновлення основних засобів і розвитку підприємства в майбутньому. При цьому важливе значення має динамічність вітчизняної фіскальної політики, що сьогодні проводиться в Україні та коригує діяльність суб'єктів господарювання.

Визначенню сутності амортизації та її впливу на ефективність діяльності підприємств присвячено велика кількість праць вітчизняних і зарубіжних учених, зокрема В. В. Бобко, О. О. Буряка, А. Василенка, О. В. Галахової, О. С. Галушко, Ю. О. Єрешко, Я. С. Карп'як, І. Репіної, Д. Рікардо, В. О. Лесняк та ін. Дослідженню окремих елементів амортизаційної політики, її ролі у процесі відтворення основних засобів і вибору методів нарахування

амортизації присвячено праці вітчизняних економістів, зокрема В. Й. Бакая, І. О. Бланка, Т. В. Загорської, В. О. Касьянова, Ю. К. Ображей, В. О. Парнюк, Л. М. Солодовник та ін. Їх праці віддзеркалюють питання сутності, формування та порядку обліку амортизації, досліджують вплив застосування різних методів амортизації на кінцеві результати діяльності підприємства.

Сьогодні ще залишаються невирішеними питання про вибір оптимального методу нарахування амортизації з метою оновлення основних засобів та оптимізації нарахованих сум податків. Перед науковцями постає завдання – обґрунтувати доцільність застосування різних методів нарахування амортизації враховуючи специфіку галузі господарювання, форми організації підприємницької діяльності, стану основних засобів підприємств, забезпеченості достатніми ресурсами для фінансування розширеного виробництва, збалансування отриманого результату та нарахованих сум податків тощо.

Метою дослідження є розгляд амортизації з погляду фіскального (податкового) підходу, вивчення методів нарахування амортизації відповідно до Податкового кодексу України у

контексті збалансування фінансових результатів підприємств з обсягами нарахованих податків.

Розглядаючи економічну природу амортизації, доцільно виокремити три основні кон-

цептуальні підходи до визначення сутності амортизації: класичну, економічну та фіскальну (податкову) (рис. 1).

Класичний підхід базується на принципах теорії вартості та об'єктивних процесах обігу



Рис. 1. Концептуальні підходи до розкриття сутності амортизації

засобів праці. В його основі лежить концепція постійної заміни необоротних активів, їх відтворення в будь-якій новій натурально-речовій формі, яка б відображала досягнення науково-технічного прогресу. Економічна (бухгалтерська) концепція амортизації ґрунтується не на потребах відтворення, а на необхідності перенесення частини вартості основних засобів на вартість продукції, виробленої за їх допомогою.

Фіскальна (податкова) концепція амортизації передбачає звільнення від оподаткування частини прибутку на суму нарахованої амортизації. Норми амортизаційних відрахувань і методика їх нарахування встановлюються в кожній країні світу податковим законодавством, а в Україні відповідно – Податковим кодексом [12]. Зазвичай, у такому випадку норми амортизаційних відрахувань перевищують економічно обґрунтовані норми. Завдання цієї концепції полягає, швидше, в регулюванні. За рахунок збільшення норми відрахувань можна посилити внутрішній інвестиційний потенціал і підвищити фінансову стійкість підприємства. А в разі зменшення амортизаційних норм зростуть податкові платежі до державного бюджету.

Амортизація впливає на всі види діяльності підприємства – операційну, фінансову та інвестиційну. У ринкових умовах господарювання традиційне трактування відтворювальної функції амортизації відображає функція

відшкодування, тобто повернення власникові раніше здійснених витрат на придбання (створення) необоротних активів. Економічна обґрунтованість норм амортизації має важливе значення, тому що від них значною мірою залежать терміни відновлення основних засобів, а отже, й темпи розвитку економіки.

Амортизаційні кошти, які надійшли на підприємство у складі виручки, є джерелом створення амортизаційного фонду. Питання про використання амортизаційних відрахувань – одне з найбільш складних і дискусійних. Висловлюються думки, що амортизаційний фонд може бути джерелом лише простого відтворення, або також і джерелом розширеного відтворення основних засобів.

У класичному розумінні амортизація – це об'єктивний економічний процес поступового списання вартості основних засобів у період їх функціонування у виробництві з метою відшкодування до моменту закінчення строку експлуатації.

В Україні питання амортизації та особливості її нарахування на підприємствах регулюють такі нормативно-правові акти: Податковий кодекс України (далі – ПКУ), який діє в Україні з 1 січня 2011 р. [12]; Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 7 «Основні засоби» [13]; Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 8 «Нематеріальні активи».

До прийняття Податкового кодексу в Україні існували суттєві відмінності між бухгал-

терським і податковим методами нарахування амортизації на основні засоби та інші необоротні активи. Це негативно впливало на діяльність суб'єктів господарювання та формування власної амортизаційної політики. У Податковому кодексі запроваджено 5 методів нарахування амортизації, а також розмежовано 16 груп основних засобів і 6 груп нематеріальних активів для нарахування амортизації, зокрема застосування прискореного методу нарахування амортизації. Це зроблено з метою стимулювання інвестиційної діяльності підприємств.

Терміни «амортизація» наведено в П(С)БО № 7 «Основні засоби» [13] і п. п. 14.1.3 п. 14.1 ст. 14 Податкового кодексу України [12]. У ПКУ визначено, що «амортизація – це систематичний розподіл вартості основних засобів, інших необоротних та нематеріальних активів, що амортизується, протягом строку їх корисного використання (експлуатації)» [12]. Це визначення відрізняється від тлумачення амортизації Законом України «Про оподаткування прибутку підприємств», який відповідно втратив свою чинність після прийняття ПКУ, і в більшій мірі втілює положення ряду

нормативно-правових актів з бухгалтерського обліку, зокрема Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби» [13].

У ПКУ вже не використовується термін «основні фонди» як застарілий. Загалом, відмітимо, що ПКУ в питаннях правового регулювання амортизації та податку на прибуток підприємств уніфіковано податкове законодавство та нормативні акти з питань бухгалтерського обліку.

Згідно з ПКУ амортизація, як і раніше, зменшує об'єкт оподаткування, але не окремо, а у складі витрат. Також виникає таке поняття як собівартість (сама податкова собівартість, яка значно відрізняється від бухгалтерської). Саме тому амортизація виробничих основних засобів і необоротних активів, що безпосередньо пов'язані з виробництвом товарів (виконанням робіт, наданням послуг) у періоді її нарахування не зменшує податкове зобов'язання. Спочатку її включають до податкової собівартості товарів (робіт, послуг) і лише після їх продажу амортизація у складі такої собівартості зменшує оподатковуваний прибуток.

Стаття 144 ПКУ поділяє всі основні засоби на три групи (рис. 2) [12].

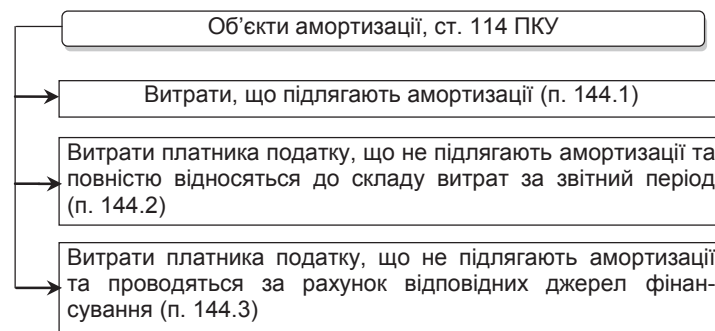


Рис. 2. Об'єкти амортизації відповідно до Податкового кодексу України [12]

У ПКУ основними елементами для нарахування амортизації є:

1. Групи основних засобів й інших необоротних активів і мінімально допустимі строки їх амортизації.
2. Групи та строки користування нематеріальними активами.
3. Методи нарахування амортизації.
4. Особливості реалізації амортизаційної політики на підприємстві.

Основні засоби при визначенні об'єкта оподаткування поділено на 16 груп (на 1 та 13 групи амортизація не нараховується). Цю класифікацію має враховувати платник податку при застосуванні методів амортизації та розрахунку відповідних норм. Зазначимо, що класифікація основних засобів та інших необоротних активів, наведена в ПКУ, майже повністю повторює групи основних засобів в П(С)БО № 7 «Основні засоби» [13].

За ПКУ, нематеріальні активи для нарахування амортизації поділено на 6 груп і встановлено строки дії права користування ними.

Отже, позиції бухгалтерського та податкового обліку щодо нарахування амортизації практично збігаються. Лише за окремими аспектами податкові групи виписані більш детально – за групою 2 (капітальні витрати на поліпшення земель, не пов'язані з будівництвом), групою 3 (будівлі, споруди, передавальні пристрої), групою 4 (машини та обладнання), групою 6 (транспортні засоби).

Амортизація основних засобів у податковому обліку нараховується з використанням тих самих методів, які застосовуються до об'єктів основних засобів у бухгалтерському обліку. Причому податкова амортизація, як і облікова, нараховується щомісячно (починаючи з місяця, наступного за місяцем введення об'єкта в

експлуатацію), а квартальна сума податкової амортизації (за кожним об'єктом) визначається, як сума нарахованих амортизаційних відрахувань за об'єктом за сумою трьох місяців розрахункового кварталу [12].

Підприємство може застосовувати виключно норми й методи нарахування амортизації основних засобів, передбачені податковим законодавством. Згідно з ПКУ амортизація основних засобів нараховується із застосуванням таких методів: прямолінійного, зменшення залишкової вартості, прискореного зменшення залишкової вартості, кумулятивного та виробничого. Розглянуті методи застосовуються при різних видах амортизації необоротних активів. Кожен із вищезазначених методів нарахування амортизації має свої переваги та недоліки і залежить від особливостей діяльності підприємства та сектора економіки (табл. 1).

Таблиця 1

### Методи нарахування амортизації основних засобів

Назва методу	Сутність методу	Переваги методу	Недоліки методу
1. Прямолінійний метод	Річна сума амортизації визначається діленням вартості, яка амортизується, на строк корисного використання об'єкта основних засобів	Простота розрахунку і рівномірність розподілу суми амортизації між обліковими періодами, що забезпечує порівнюваність собівартості продукції з доходом від реалізації	Сума амортизації не залежить від обсягів виробленої продукції, що не дозволяє реально розрахувати собівартість продукції
2. Метод зменшення залишкової вартості	Річна сума амортизації визначається як добуток залишкової вартості об'єкта на початок звітного року або первісної вартості на дату початку нарахування амортизації та річної норми амортизації	Основна частина амортизаційних відрахувань припадає на перші роки експлуатації, що є виправданим у випадку швидкого морального старіння об'єкта основних засобів	У перші роки застосування завищується показник собівартості продукції (товарів, робіт, послуг)
3. Метод прискореного зменшення залишкової вартості	Річна сума амортизації визначається як добуток залишкової вартості об'єкта на початок звітного року або первісної вартості на дату початку нарахування амортизації та річної норми амортизації, яка обчислюється відповідно до строку корисного використання об'єкта і подвоюється. Цей метод застосовується лише при нарахуванні амортизації до об'єктів основних засобів, що входять до груп 4 (машини та обладнання) та 5 (транспортні засоби)	Основна частина амортизаційних відрахувань припадає на перші роки експлуатації, що є виправданим у випадку швидкого морального старіння об'єкта основних засобів.	Не дозволяє відобразити реальний фінансовий стан. У ході застосування цього методу в перші роки експлуатації об'єкта основних засобів показник собівартості завищується. Недоліком також є складність його розрахунку

Продовж. табл. 1

Назва методу	Сутність методу	Переваги методу	Недоліки методу
4. Кумулятивний метод	Річна сума амортизації визначається як добуток вартості, яка амортизується, та кумулятивного коефіцієнта. Кумулятивний коефіцієнт розраховується діленням кількості років, що залишаються до кінця строку корисного використання об'єкта основних засобів, на суму кількості років його корисного використання	На відміну від інших прискорених методів, зменшення амортизаційних сум відбувається рівномірно	Сума амортизації не залежить від обсягів виробленої продукції, що не дозволяє реально розрахувати собівартість продукції
5. Виробничий метод	Щомісячна сума амортизації визначається як добуток фактичного місячного обсягу продукції (робіт, послуг) і виробничої ставки амортизації. Виробнича ставка амортизації обчислюється діленням вартості, яка амортизується, на загальний обсяг продукції (робіт, послуг), який підприємство очікує виробити (виконати) з використанням об'єкта основних засобів	Можна реально оцінити стан об'єкта основних засобів, оскільки сума амортизаційних відрахувань пропорційна обсягу виробленої продукції (товарів, робіт, послуг)	Застосування методу обмежене тим, що не завжди можливо визначити виробничу потужність об'єкта протягом усього терміну його експлуатації

Відповідно до ПКУ амортизація об'єктів основних засобів, що належить до груп 9 (інші основні засоби), 12 (тимчасові (нетитульні) споруди), 14 (інвентарна тара), 15 (предмети прокату), нараховується за допомогою прямолінійного або виробничого методів [12]. На основні засоби груп 1 (земельні ділянки) і 13 (природні ресурси) амортизація не нараховується [12].

Обираючи той чи інший метод амортизації основних засобів, необхідно враховувати оцінку фінансового стану підприємства, його інвестиційних програм, стану матеріально-технічної бази, причому основним критерієм такого вибору повинно бути оптимальне співвідношення між величиною нарахованих амортизаційних коштів і їх впливом на цінову конкурентоспроможність продукції підприємства. Обґрунтовуючи доцільність використання окремих методів нарахування амортизації, фінансовий менеджер повинен намагатися максимізувати не лише розмір накопиченої амортизації, але й забезпечити якомога більше значення чистого грошового потоку, що залишається у розпорядженні підприємства (сума

чистого прибутку від основної діяльності та амортизаційних відрахувань у поточному періоді).

Обраний метод повинен якнайкраще враховувати всі фактори, які пов'язані з об'єктами, що амортизуються, та сприяти прискореному оновленню необоротних активів. Порівняльний аналіз використовуваних методів нарахування амортизації формує основні переваги та недоліки кожного з них, а також визначає їх вплив на структуру операційних витрат і тому вагу в них витрат амортизації.

Аналізуючи всі методи, які сьогодні застосовуються на українських підприємствах при розрахунках амортизації, слід підкреслити, що за різними методами використовується й різна база нарахування амортизаційних відрахувань: лінійний і кумулятивний методи – вартість основного засобу, що амортизується; метод зменшення залишкової вартості та подвійного зменшення залишкової вартості – залишкова вартість основного засобу на початок кожного звітного року (у перший рік – первісна вартість); виробничий метод – обсяг

продуктивної віддачі (виробітку) конкретним об'єктом основного засобу.

Ефективність амортизаційної політики суб'єктів господарювання залежить від того, наскільки точно визначено терміни експлуатації активів, що вводяться в дію, а також від вибору методу нарахування амортизації. Важливо взяти до уваги існуючий взаємозв'язок обраних методів амортизації та доходів від реалізації продукції, насамперед у промисловості. У разі збільшення амортизаційних відрахувань збільшується собівартість продукції, а за умови незмінності ціни – обсяг, який забезпечує беззбитковість виробництва, зростає. У разі незмінності одиниць продукції, яку необхідно виробити та реалізувати, щоб повністю покрити витрати у разі зростання амортизаційних відрахувань, необхідно підвищувати ціну продукції.

На нашу думку, методи амортизації відрізняються, насамперед за темпами списання вартості об'єкта основних засобів або нематеріальних активів. Прискорені методи нарахування амортизаційних відрахувань дають змогу у першій половині строку використання основних засобів відшкодувати більшу частину витрат на їх придбання.

Амортизаційні відрахування за кумулятивним методом (методом суми чисел) і виробничим методом (рекурентних норм) перевищують відрахування за прямолінійним методом протягом більшої кількості років, ніж за методами зменшення залишкової вартості.

Обсяг річних амортизаційних відрахувань за методами прискореної амортизації на початку використання об'єкта основних засобів більший, ніж за прямолінійним методом.

Амортизаційні відрахування часто отожднюють із грошовими надходженнями одночасно із прибутком, що залишається після оподаткування, утворюючи грошові потоки підприємства. Відповідно до теорії дисконтування, грошові надходження ближчих інтервалів коштують дорожче, ніж віддалені у часі грошові потоки. У такому разі підприємству економічно доцільніше отримувати в перші роки більші обсяги чистих грошових надходжень. Внаслідок цього база оподаткування відтермінується, якщо застосовувати

прискорені методи нарахування амортизації. Тобто застосування прискорених методів амортизації дає додаткову економічну вигоду підприємству, максимізуючи поточну вартість його грошових надходжень. У такому разі найкращим методом є метод рекурентних норм (виробничий): теперішня вартість нарахованої річної суми амортизації вища у порівнянні із прямолінійним методом.

Як уже зазначалося вище, амортизаційні відрахування, що встановлені нормами ПКУ, враховуються у складі собівартості продукції та є для підприємства неоподатковуваним грошовим потоком. Збільшення частки амортизаційних відрахувань у складі виробничих витрат зменшує базу оподаткування податком на прибуток. Отже, нарахований податок на прибуток для підприємства кожного звітного періоду зменшується на суму амортизаційних відрахувань.

Отже, метод рекурентних норм дасть можливість залишити у користуванні підприємства найбільшу суму грошових коштів порівняно з іншими методами – прямолінійної та прискореної амортизації.

Порівняння економічного ефекту від застосування методів прискореної амортизації свідчить про значні переваги їх над прямолінійним методом. Прискорені методи нарахування амортизаційних відрахувань, насамперед, дають можливість отримати пільги з податку на прибуток у перші роки після введення в експлуатацію нових засобів праці, збільшуючи при цьому грошові кошти у власному розпорядженні, і тим самим стимулюють інвестиції у розвиток виробництва. Найдоцільнішими та найефективнішими методами нарахування амортизації за групою основних засобів «машини та обладнання» є застосування прямолінійного та виробничого.

Зазначимо, що амортизаційний фонд підприємства може бути використаний як на інвестиційні цілі, так і за нецільовим призначенням. У сучасних складних вітчизняних умовах господарювання така ситуація, з економічного погляду, для досліджуваного суб'єкта господарювання є обґрунтованою. При цьому амортизація не спрямовується на інвестування, а перетворюється знову на капітал товариства

із невизначеною подальшою долею. А тому амортизація є важливим інструментом податкового стимулювання. Її включають до собівартості продукції, збільшуючи її, вона також опосередковано впливає на зменшення прибутку підприємства та відповідно впливає на розмір податку на прибуток.

Керівництво вітчизняних підприємств повинно усвідомити, що вибір методу нарахування амортизації як інструменту регулювання впливають на залишкову вартість його необоротних активів, розмір амортизації, виробничих витрат, прибутку та нарахованого податку.

У разі застосування різних методів нарахування амортизації у підсумку маємо різний фінансовий результат. Доцільність існування такої ситуації з економічного погляду є дискусійною. З одного боку, фінансовий результат діяльності досліджуваного суб'єкта господарювання не повинен штучно змінюватися, що можливо у разі використання різних підходів фінансових менеджерів стосовно політики управління формуванням і розподілом прибутку.

З іншого погляду, саме такі маніпуляції із фінансовим результатом підприємства і внаслідок цього, зобов'язаннями перед бюджетом щодо сплати податку на прибуток дають можливість зменшити податкове навантаження та стимулювати інвестиційну діяльність підприємства.

Отже, збільшення амортизаційних відрахувань у конкретному звітному періоді за своєю економічною сутністю не підвищує ефективності його діяльності, а лише змінює динаміку та структуру накопичення амортизаційного фонду. При цьому ні обсяг амортизації, ні обсяг прибутку, ні обсяг сплаченого податку на прибуток протягом усього періоду корисного використання до повного зношення засобів праці суттєвих економічних змін не зазнає (виняток становлять дані, отримані в разі застосування методу прискореного зменшення залишкової вартості).

Застосування на вітчизняних підприємствах методу прискореної амортизації можна вважати податковою пільгою, що дозволяє у перших звітних періодах накопичити більшу,

ніж економічно обґрунтована, суму амортизації. У такому разі держава повинна мати право на контроль за цільовим використанням додатково отриманих коштів, які будуть акумульовані в амортизаційному фонді підприємства завдяки здійсненню прискореної амортизації.

Виникає різниця між сумою амортизації, накопиченої завдяки застосуванню стимулюючої та інтенсивно стимулюючої груп методів нарахування амортизації, і обсягами амортизаційних відрахувань, отриманих при використанні виробничого чи прямолінійного методу.

Як бачимо, кожен із п'яти методів забезпечує дещо різний розподіл амортизаційних витрат протягом корисного строку використання об'єктів основних засобів. Відмітимо такі дві основні тенденції:

1) метод зменшення залишкової вартості значно відрізняється від інших унаслідок істотної диспропорції між щорічними амортизаційними відрахуваннями (при цьому виявляється тенденція до стрімкого скорочення щорічних сум амортизаційних відрахувань за умови значного перевищення амортизаційних відрахувань протягом першої третини та постійно спадної тенденції протягом останніх двох третин строку корисного використання);

2) кумулятивний метод і метод прискореного зменшення залишкової вартості не мають значних відмінностей у тенденції розподілу щорічних амортизаційних відрахувань.

Амортизаційна політика на вітчизняних підприємствах повинна бути більш гнучкою, диверсифікованою, потрібен творчий «фінансовий» підхід до облікової політики, слід упровадити європейський досвід у цій сфері, залучити кваліфікованих фінансових менеджерів до коригування його інвестиційної стратегії. Також це можна реалізувати, застосувавши стимулюючу та інтенсивно стимулюючу групи методів нарахування амортизації. Їх використання при реалізації амортизаційної політики є передумовою розширеного відтворення основних засобів і спрямування амортизаційних відрахувань на фінансування реальних інвестицій.

Оскільки на більшості підприємств використовується переважно прямолінійний метод нарахування амортизації на основні засоби та





Рис. 3. Напрями впливу амортизації на діяльність підприємства

нематеріальні активи, то нарахування амортизації не здійснюється у контексті інвестиційного розвитку.

На нашу думку, ініціатором перебудови амортизаційної політики вітчизняних підприємств повинна стати держава, змінюючи декларативні норми у податковому законодавстві на реально діючі нормативи та рекомендації.

Враховуючи той факт, що більшість витрат, пов'язаних із відтворенням основного капіталу, задовольняються за рахунок відрахувань, можна стверджувати, що сформований таким чином амортизаційний фонд не виконує в достатній мірі свою основну функцію – бути джерелом нагромадження грошових коштів для оновлення технічної бази виробництва.

Основною причиною, що стримує інноваційну активність вітчизняних підприємств, є дефіцит коштів для технічної модернізації виробництва, створення і придбання нової техніки та технологій. Значна зношеність основних засобів негативно позначається на результатах його господарювання, а саме фінансовому стані та виробничому потенціалі. Так, фізично

зношене обладнання не дозволяє виготовляти якісну продукцію.

Сучасне податкове законодавство передбачає можливість гнучкого багатова-ріантного підходу до побудови амортизації для кожного окремого об'єкта основних засобів, що передбачає творчий характер процесу нарахування амортизації.

Амортизація як і прибуток є одним із основних джерел формування власних коштів підприємств і організацій, які, в свою чергу, забезпечують здійснення інвестицій в основний капітал. При цьому обсяги амортизації на вітчизняних підприємствах значно перевищують розміри отримання прибутків. Останніх, до речі, взагалі може й не бути, але амортизація нараховується завжди. Тому питання застосування відповідних методів нарахування амортизації є важливою проблемою для українських підприємств. Необхідно оцінити вплив методів нарахування амортизації не лише з позицій швидкості оновлення основних засобів, але і як фактора коригування фінансових результатів і розміру податку на прибуток.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Амортизація основних засобів (фондів): бухгалтерський облік / Н. Бондаренко, Н. Василюк, І. Петренко, [та ін.] // Вісник податкової служби України. – 2010. – № 16. – С. 23–30 Вкл. «Документи. Коментарі. Роз'яснення».  
Amortizatsiya osnovnih zasobiv (fondiv): buhgalterskiy oblik / N. Bondarenko, N. Vasilyuk, I. Petrenko, [ta In.] // Visnik podatkovoyi sluzhbi Ukraini. – 2010. – № 16. – S. 23–30 Vkl. «Dokumenty. Kommentari. Roz'yasnennya».
2. Галушко О. С. Амортизаційна політика та її вплив на інноваційний розвиток підприємства / О. С. Галушко // Економічний вісник Національного гірничого університету. – 2011. – № 1. – С. 65–76.  
Galushko O. S. Amortizatsiyina politika ta yiyi vpliv na innovatsiynyi rozvitok pidpriemstva / O. S. Galushko // Ekonomichniy visnik Natsionalnogo girnichogo universitetu. – 2011. – № 1. – S. 65–76.
3. Довгопол Н. Амортизація: предметна сутність і ступінь впливу на відтворення основних засобів / Н. Довгопол, М. Нестеренко // Бухгалтерський облік і аудит. – 2010. – № 12. – С. 3–13.  
Dovgopol N. Amortizatsiya: predmetna sutnist i stupin vplivu na vidtvorennya osnovnih zasobiv / N. Dovgopol, M. Nesterenko // Buhgalterskiy oblik i audit. – 2010. – № 12. – S. 3–13.
4. Касьянова В. О. Амортизація основних засобів: методи нарахування та організація обліку / Касьянова В. О. // Економічний вісник Донбасу. – 2013. – № 2. – С. 117–122.  
Kasyanova V. O. Amortizatsiya osnovnih zasobiv: metodi narahuvannya ta organizatsiya obliku / Kasyanova V. O. // Ekonomichniy visnik Donbasu. – 2013. – № 2. – S. 117–122.
5. Кубатко О. В. Аналіз амортизаційної політики підприємства в світлі нового Податкового кодексу / О. В. Кубатко, І. В. Терещенко, Т. В. Руденко // Механізм регулювання економіки. – 2012. – № 1 (55). – С. 210–217.  
Kubatko O. V. Analiz amortizatsiyanoi politiki pidpriemstva v svitli novogo Podatkovogo kodeksu / O. V. Kubatko, I. V. Tereschenko, T. V. Rudenko // Mehanizm reguluvannya ekonomiki. – 2012. – № 1 (55). – S. 210–217.
6. Лесняк В. О. Амортизація основних засобів: вибір доцільного методу нарахування / В. О. Лесняк // Фінанси, облік і аудит. – 2012. – Вип. 20. – С. 321–327.  
Lesnyak V. O. Amortizatsiya osnovnih zasobiv: vibir dotsilnogo metodu narahuvannya / V. O. Lesnyak // Finansi, oblik i audit. – 2012. – Vip. 20. – S. 321–327.
7. Нікітіна Г. Ю. Проблемні питання нарахування амортизації основних засобів / Г. Ю. Нікітіна // Управління розвитком. – 2014. – № 12. – С. 67–69.  
Nikitina G. Yu. Problemni pitannya narahuvannya amortizatsiyi osnovnih zasobiv / G. Yu. Nikitina // Upravlinnya rozvitkom. – 2014. – № 12. – S. 67–69.
8. Ображей Ю. К. Амортизація основних засобів в обліковій політиці підприємства / Ю. К. Ображей, І. В. Мельниченко // Економічні науки. Сер. : Облік і фінанси. – 2013. – Вип. 10 (4). – С. 62–68.  
Obrazhey Yu. K. Amortizatsiya osnovnih zasobiv v oblikoviy polititsi pidpriemstva / Yu. K. Obrazhey, I. V. Melnichenko // Ekonomichni nauki. Ser. : Oblik i finansi. – 2013. – Vip. 10 (4). – S. 62–68.
9. Омельченко О. Ю. Облік основних засобів: податковий та фінансовий аспекти / О. Ю. Омельченко // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2012. – № 2. – С. 16–20.  
Omelchenko O. Yu. Oblik osnovnih zasobiv: podatkoviy ta finansoviy aspekti / O. Yu. Omelchenko // Zovnishnya torgivlya: ekonomika, finansi, pravo. – 2012. – № 2. – S. 16–20.
10. Парнюк В. О. Амортизація як стимул до інвестування / В. О. Парнюк // Економіка і прогнозування. – 2011. – № 2. – С. 93–104.  
Parnyuk V. O. Amortizatsiya yak stimuly do investuvannya / V. O. Parnyuk // Ekonomika i prognozuvannya. – 2011. – № 2. – S. 93–104.
11. Педченко Н. С. Особливості стратегічного управління потенціалом розвитку підприємства / Н. С. Педченко // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. Серія: Економічні науки. – 2010. – № 2 (41). – С. 95–99.

- Pedchenko N. S. Osoblivosti strategichnogo upravlinnya potentsialom rozvitku pidpriemstva / N. S. Pedchenko // Naukoviy visnik Poltavskogo universitetu spozhivchoyi kooperatsiyi Ukrayini. Seriya : Ekonomichni nauki. – 2010. – № 2 (41). – S. 95–99.
12. Податковий кодекс України [Електронний ресурс] : від 02 груд. 2010 р. № 2755-VI, станом на 17 січ. 2015 р. / Законодавство України : [веб-сайт Верховної Ради України]. – Текст дані. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>. – Назва з екрана. – Дата перегляду : 18.05.2015.
- Podatkoviy kodeks Ukrayini [Elektronniy resurs] : vid 02 grud. 2010 r. № 2755-VI, stanom na 17 sich. 2015 r. / Zakonodavstvo Ukrayini : [vėb-sayt Verhovnoyi Radi Ukrayini]. – Tekst. danı. – Rezhim dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>. – Nazva z ekrana. – Data pereglyadu : 18.05.2015.
13. Про затвердження Положення (стандарту) бухгалтерського обліку № 7 «Основні засоби» [Електронний ресурс] : затв. Наказом М-ва фінансів України від 2 квіт. 2000 р. № 92 : станом на 1 січ. 2015 р. / Законодавство України : [веб-сайт Верховної Ради України]. – Текст дані. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00>. – Назва з екрана. – Дата перегляду: 18.05.2015.
- Pro zatverdzhennya Polozhennya (standartu) buhgalterskogo obliku № 7 «Osnovni zasobi» [Elektronniy resurs] : zatv. nakazom Ministerstva finansiv Ukrayini vid 27 kvit. 2000 r. № 92 : stanom na 1 sich. 2015 r. / Zakonodavstvo Ukrayini : [vėb-sayt Verhovnoyi Radi Ukrayini]. – Tekst. danı. – Rezhim dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0288-00>. – Nazva z ekrana. – Data pereglyadu: 18.05.2015.
14. Репіна І. Ключові елементи формування амортизаційної політики підприємства / І. Репіна // Ринок цінних паперів України. Вісник Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку. – 2011. – № 9–10. – С. 67–73.
- Repina I. Klyuchovi elementi formuvannya amortizatsiyanoi politiki pidpriemstva / I. Ripina // Rinok tsinnih paperiv Ukrayini. Visnik Derzhavnoyi komisiyi z tsinnih paperiv ta fondovogo rinku. – 2011. – № 9–10. – S. 67–73.
15. Рикардо Д. Начало политической экономики и налогового обложения / Д. Рикардо. – Москва : Эконом : Ключ, 2007. – 475 с.
- Rikardo D. Nachalo politicheskoy ekonomiki i nalogovogo oblozheniya / D. Rikardo. – Moskva : Ekonom : Klyuch, 2007. – 475 s.
16. Солодовник Л. М. Вибір методів нарахування амортизації та амортизаційної політики підприємства / Л. М. Солодовник, Ю. В. Колесник // Економіка і регіон. – 2012. – № 3. – С. 202–207.
- Solodovnik L. M. Vibir metodiv narahuvannya amortizatsiyi ta amortizatsiyanoi politiki pidpriemstva / L. M. Solodovnik, Yu. V. Kolesnik // Ekonomika i region. – 2012. – № 3. – S. 202–207.
17. Ткаченко Н. Амортизація, знос основних засобів, нарахування, зміни у незалежній Україні / Н. Ткаченко // Вісник економічної науки України. – 2012. – № 2. – С. 161–165.
- Tkachenko N. Amortizatsiya, znos osnovnih zasobiv, narahuvannya, zmini u nezalezhnii Ukrayini / N. Tkachenko // Visnik ekonomichnoyi nauki Ukrayini. – 2012. – № 2. – S. 161–165.
18. Хендриксен Э. С. Теория бухгалтерского учета : [пер с англ.] / Э. С. Хендриксен, М. Ф. Ван Бреда ; под ред. Я. В. Соколова. – Москва : Финансы и статистика, 1997. – 576 с.
- Hendriksen E. S. Teoriya buhgalterskogo ucheta : [per s angl.] / E. S. Hendriksen, M. F. Van Breda ; pod red. Ya. V. Sokolova. – Moskva : Finansyi i statistika, 1997. – 576 s.

**Н. С. Педченко, доктор экономических наук; Л. А. Луговская (Высшее учебное заведение Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»). Амортизационная политика предприятия в контексте реформирования налоговой системы.**

**Аннотация.** Цель статьи – рассмотреть методы начисления амортизации согласно Налоговому кодексу Украины и определить особенности их применения в практике деятельности отечественных предприятий. В статье раскрыта сущность амортизации и ее влияния

на различные процессы в деятельности предприятия; определены преимущества и недостатки каждого метода начисления амортизации; определены различия в начислении амортизации с точки зрения бухгалтерского и налогового учета.

**Ключевые слова:** амортизация, амортизационная политика, методы начисления амортизации, инвестиционное развитие, финансовые результаты, налогообложение, налоговый учет, Налоговый кодекс Украины, налоги.

**N. Pedchenko**, Dc. Econ. Sci.; **L. Lugivska** (Poltava University of Economics and Trade). **Depreciation policy of enterprise in the context of reform tax system.**

**Summary.** The method of depreciation under the Tax Code of Ukraine and determine the characteristics of their application in practice management of domestic enterprises. The essence depreciation and its impact on different processes in the enterprise; the advantages and disadvantages of each method of amortization; defined differences in calculating depreciation in terms of accounting and taxation.

**Keyword:** depreciation, depreciation policy, depreciation methods, development of investment, financial, taxation, Tax Accounting, Tax Code of Ukraine taxes.

# МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ АВІАКОМПАНІЙ

С. А. СЕРГІЄНКО

(Національний авіаційний університет, м. Київ)

**Анотація.** У статті здійснено критичний аналіз існуючих методологічних підходів до механізму формування маркетингової комунікаційної діяльності підприємства. Узагальнено підхід до механізму формування комплексу маркетингових комунікацій, що відрізняється від існуючих точною послідовністю дій, наявністю етапу програмування за авторським методом аналізу, синтезу і оптимізації показників та використанням інструментів маркетингової комунікації.

**Ключові слова:** механізм формування комплексу маркетингових комунікацій, маркетингова політика комунікацій, авіаперевезення, авіатранспортні підприємства, маркетингова діяльність.

Правильна організація маркетингової діяльності та проведення ефективних маркетингових заходів є важливим питанням іміджу, що забезпечує успішне функціонування підприємства. Краще здійснювати цей процес за допомогою заздалегідь розробленої програми маркетингових комунікацій. Для цього доцільно детально вивчити підходи до механізму формування комплексу маркетингових комунікацій.

Питанню механізму формування комплексу маркетингових комунікацій присвячені теоретичні та практичні розробки відомих у цій сфері учених: Дж. Блайда, Я. Бронштейна, А. Войчака, В. Королька, Т. Лук'янець, В. Моїсєєва, Г. Почепцова, Є. Ромата, Т. Циганкової та ін. Формування маркетингових комунікацій у різних сферах – це звичайна річ. Але в авіатранспортній сфері, основною діяльністю якої є надання послуг, глибокому теоретичному обґрунтуванню та методиці дослідження процесу формування комплексу маркетингових комунікацій приділяють мало уваги. Окремі питання зазначеної проблематики розглядалися в наукових працях вітчизняних учених-економістів О. В. Костроміна, Б. В. Артемонова, М. Л. Мамонова, С. Є. Петропавловської зі співавторами та ін. Але підхід механізму формування комплексу маркетингових комуніка-

цій для вітчизняних авіапідприємств так і не було представлено.

Основною метою дослідження є встановлення теоретико-методологічних основ і розробка підходу до механізму формування комплексу маркетингових комунікацій, механізм формування маркетингових комунікацій авіакомпанії з урахуванням особливостей авіатранспортної галузі.

Детальний аналіз сутності маркетингу та основних характеристик ринку послуг вказує на те, що процес комунікативного кругообігу покладений в основу всієї системи ринкових взаємин, а починається він саме з механізму формування комплексу маркетингових комунікацій.

Сама модель комунікаційного процесу з метою впливу на споживача з моменту появи і в процесі вивчення у певній галузі набувала різних елементів і етапів формування, не змінюючи особливо своєї суті та основних завдань. Основним із них є інформування споживачів про пропоновану послугу, умови продажу, пільги, канали розповсюдження, про нові пропозиції тощо; переконання споживача скористатися певною послугою. Крім того, необхідно переконати у зручності, вигоді, економічності, в унікальності обслуговування, що дасть можливість подолати сезонний попит, із метою створення відчуття задоволеності. За-

галом, переконання необхідно для розкриття проблеми, яку можна розв'язати завдяки запропонованій послугі та змусити покупця діяти. В такому разі поведінка споживача спрямовуватиметься на те, що ринок пропонує в даний момент, а не на відкладення прийняття рішення щодо користування послугою на майбутнє. Не менш важливим є досягнення бажаного результату за рахунок стабілізації збуту, підтримки прихильності до послуги, підтримки впізнавання.

Такі цілі можна досягти за допомогою реклами, продавців, інформаційних консультантів (турагентів, менеджерів із туризму), назв організацій, оформлення вітрин і внутрішнього чи зовнішнього інтер'єра приміщень, упакування, розсилання літератури, акцій і інших комунікацій і методів просування. З метою впливу на споживача можна використовувати різні види комунікацій. Але краще здійснювати цей процес за допомогою заздалегідь розробленої програми маркетингових комунікацій.

На думку українських учених А. Ф. Павленка та А. В. Войчака, розроблення комплексу просування складається з таких етапів: 1) визначення мети комплексу маркетингових комунікацій; 2) виявлення цільової аудиторії та бажаної зворотної реакції; 3) вибір звернення; 4) вибір засобів поширення інформації; 5) вибір засобів впливу; 6) реклама, пропаганда, стимулювання збуту, персональний продаж; 7) формування каналів зворотного зв'язку; 8) розрахунок бюджету [2].

Процес планування маркетингових комунікацій більш повно описали закордонні дослідники Дж. Бернет і С. Моріарті. На їх погляд, цей процес включає такі етапи: 1) визначення можливих труднощів і сприятливих можливостей; 2) визначення цілей; 3) вибір цільової аудиторії; 4) вибір маркетингових комунікацій-мікс; 5) вибір стратегії маркетингових звернень; 6) вибір засобів доставки маркетингових звернень; 7) визначення бюджету; 8) реалізація стратегії [1, с. 164].

Однак, на наш погляд, цей процес потрібно завершувати етапом контролю за рекламною кампанією й оцінювання її ефективності.

Український учений С. С. Гаркавенко пропонує вирішити питання щодо планування просування товару сімома послідовними етапами: 1) визначення цілей і об'єктів рекламної кампанії; 2) визначення цільової аудиторії; 3) вибір засобів реклами; 4) підготовка рекламного звернення; 5) розроблення графіків виходу реклами; 6) складання бюджету просування товару; 7) попереднє оцінювання ефективності реклами [3, с. 319].

Автори Дж. Р. Россінтер і Л. Персі, крім етапу контролю за кампанією й оцінювання її ефективності, пропонують виокремити ще й такі шість етапів ефективної реклами: 1) мета маркетингу й рекламний бюджет; 2) вибір цільової аудиторії і функціональні цілі; 3) комунікації і позиціонування; 4) творча стратегія і стратегія інтегрованих комунікацій; 5) стратегія добору засобів реклами; 6) контроль за кампанією й оцінювання її ефективності [5, с. 28]. Ще далі пішов класик маркетингу Ф. Котлер, який виокремив вісім основних етапів розроблення ефективної програми просування: 1) визначення цільової контактної аудиторії; 2) визначення комунікаційних цілей; 3) створення звернення; 4) вибір каналів комунікації; 5) визначення загального бюджету, виділеного на просування; 6) ухвалення рішення про змішані засоби просування; 7) оцінювання результатів просування; 8) управління здійсненням комплексу маркетингових комунікацій і координація цього процесу [4]. У його методичку, крім етапів, зазначених іншими авторами, включено етап управління і координації.

Російські вчені Е. Ю. Дедовских, А. В. Дроздов, Н. В. Моралева звертають увагу на такі головні етапи у формуванні якісного комплексу маркетингових комунікацій: виявлення предмета реклами, постановка цілей рекламного звернення, формування стратегії продажу.

Сучасний ринок характеризується активним насиченням ринкового простору інформацією, зростанням її значущості й цінності. В цих умовах значно ускладнюються процеси комунікаційного впливу на споживачів. У зв'язку з цим доцільно розробляти відповідний алгоритм просування послуг авіаперевізників, алгоритм, що враховував би їх специфіку. По-

чинати слід із формування реакції, яку чекаємо від потенційних клієнтів, а саме: поінформованості, знання збалансованості, переваги, переконаності, чи здійснюються покупки. Потім треба визначити керівні принципи вибору рекламного повідомлення, включаючи його зміст, структуру, формат і вибір засобів масової інформації, у тому числі персональні та не персональні канали комунікацій.

Після того, як авіакомпанія визначила основні маркетингові цілі, необхідно виявити цільовий сегмент ринку авіаперевезень і розробити стратегію продажу авіапослуги. Вона може включати комбінацію різних способів, зокрема таких: інформаційне забезпечення і пряма реклама, адресна пропозиція, організація продажів, а також їх стимулювання (знижки, аукціони тощо), створення системи паблік-рилейшнз (зв'язків із громадськістю), участь у спеціальних заходах (виставках, конференціях тощо). Реалізація послуги з авіаперевезення може відбуватися через турагента або безпосередньо кінцевому споживачу – пасажирові.

Рішення, які повинен приймати маркетинговий комунікатор, мають ідентифікувати цільову аудиторію, визначити бажану відповідь щодо ступенів готовності покупця до здійснення покупки (поінформованість, знання, прихильність, перевага, переконаність і покупка). Все це допоможе перейти до наступного етапу та сформулювати повідомлення й вибрати шляхи їх поширення. Далі необхідно розглянути основні методи, використовувані для визначення загального бюджету на просування: реально можливий (за залишковим принципом), у вигляді відсотка від продажів, на основі зіставлення витрат конкурентів із рівнем, що відповідає цілям і завданням маркетингу і рекламної компанії. Надалі слід проаналізувати сутність кожного засобу просування, реклами, персональних продажів, стимулювання збуту та зв'язків із громадськістю. А на завершальному етапі слід передбачити характеристику чинників, що впливають на просування, – систему засобів просування товарів і послуг: види товарів і ринків, стратегії «тягни-штовхай», стадії готовності покупця до здійснення покупки та стадії життєвого циклу товару. А висновком буде вже управління, контроль і

оцінювання комплексу маркетингових комунікацій.

Проведений аналіз і узагальнення результатів теоретичного вивчення існуючих поглядів деяких авторів на досліджувану проблему дали можливість сформулювати схему розроблення комплексу маркетингових комунікацій на ринку авіатранспортних перевезень, що зводяться до схематичного плану механізму формування комплексу маркетингових комунікацій для застосування в авіатранспортній сфері (рис. 1).

Запропонований підхід до механізму формування комплексу маркетингових комунікацій відрізняється від існуючих точною послідовністю дій і врахуванням п'яти етапів. Першим є етап підготовки, що включає в себе вирішення одразу кількох питань: визначення цілей і завдань маркетингової комунікації авіакомпанії, визначення авіапослуги та виявлення цільового сегмента пасажира, визначення концепції повідомлення та його форми. На другому етапі вибирають канали розповсюдження, тобто інструменти маркетингових комунікацій і носіїв рекламного повідомлення. Третій етап – програмування за авторським методом аналізу синтезу та оптимізації (АСО) [6, 7].

За методом аналізу вивчення комплексу маркетингових комунікацій потрібно розчленувати його на складові елементи. Кожну з виокремлених частин слід аналізувати окремо у межах єдиного цілого. Отже, кожний процес (інструмент комплексу маркетингових комунікацій) описується матрицею, а сам комплекс маркетингових комунікацій тоді відображається як результативна матриця усіх інструментів, що до нього входять і впливають на кінцевий результат.

Четвертий етап – реалізація сформованого комплексу маркетингових комунікацій, а п'ятий – отримання ефекту від застосування та перепланування комплексу маркетингових комунікацій авіатранспортного підприємства. Крім того, зазначимо, що необхідно постійно проводити аналіз зовнішніх чинників і враховувати їх вплив на процес на деяких етапах.

Основними цілями формування комплексу маркетингових комунікацій авіатранспортних підприємства є інформування споживачів, пе-

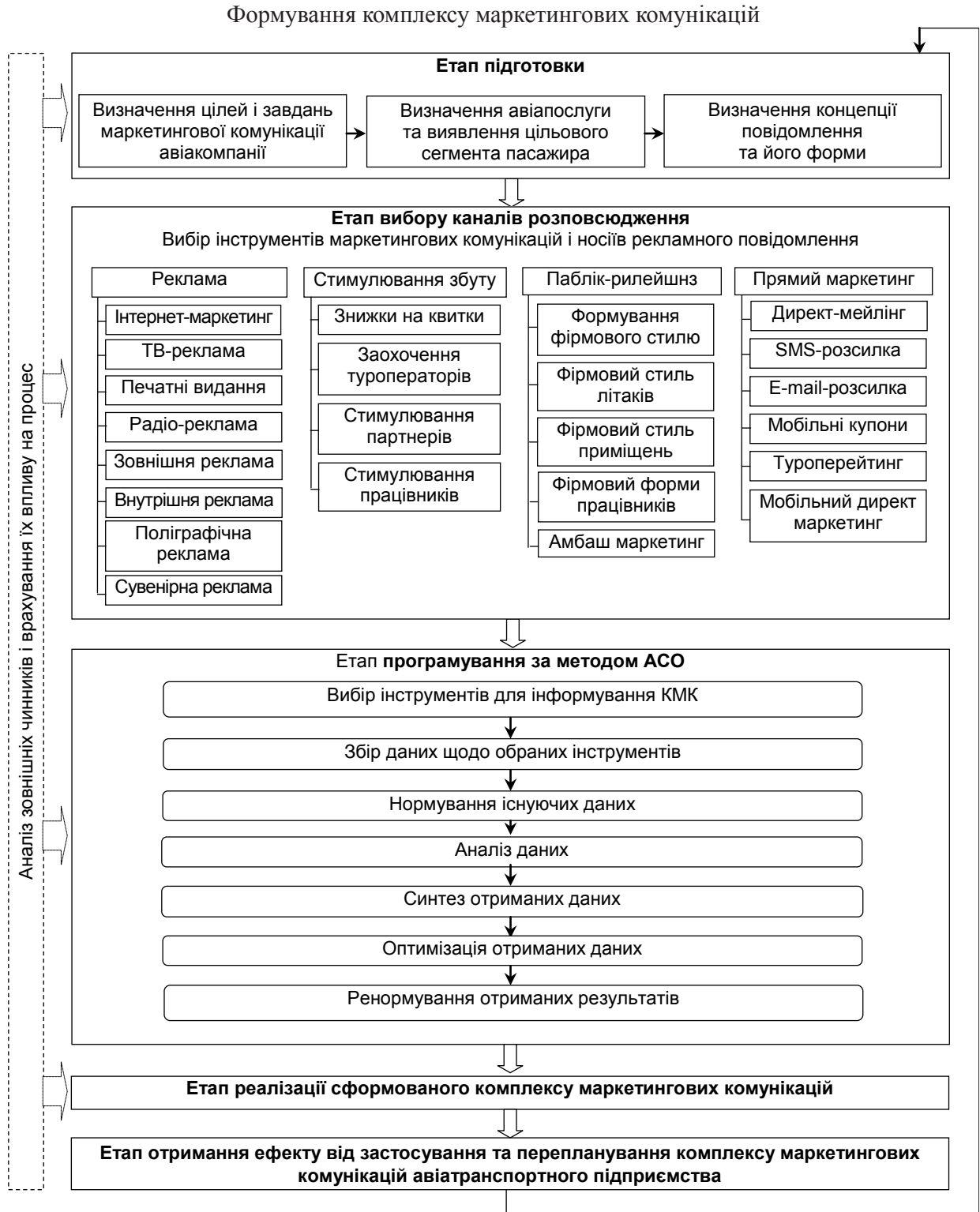


Рис. 1. Процес формування ефективного комплексу маркетингових комунікацій авіатранспортних підприємств

реконання у зручності, створення відчуття задоволеності, спонукання споживача до дії.

У ході дослідження подано узагальнений підхід до механізму формування комплексу

маркетингових комунікацій, що відрізняється від існуючих точною послідовністю дій і наявність етапу програмування за авторським методом аналізу, синтезу і оптимізації показників



та використанням інструментів маркетингової комунікації. З метою формування ефективного комплексу маркетингових комунікацій авіатранспортного підприємства запропоновано використовувати автоматичне проектування, що полягає в багаторазовому проведенні аналізу впливу носіїв, що обираються до застосування у комплексі. Аналіз являє собою розрахунок характеристик вибраного комплексу маркетингових комунікацій на основі характеристик компонентів, що його становлять.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Бернет Дж. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / Дж. Бернет, С. Мориарти. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 60 с.  
Bernet Dzh. Marketingovyie kommunikatsii: integrirovanniyu pohod / Dzh. Bernet, S. Moriarti. – Sankt-Peterburg : Piter, 2001. – 860 s.
2. Войчак А. В. Особенности маркетинговой деятельности у сфере услуг / А. В. Войчак, Н. С. Костенко // Маркетинг: теория і практика : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. 25–26 травня 2001 р. – Київ : КНЕУ, 2001. – С. 38–40.  
Voychak A. V. Osoblivosti marketingovoyi diyalnosti u sferi poslug / A. V. Voychak, N. S. Kostenko // Marketing: teoriya i praktika : materialy V Mizh-nar. nauk.-prakt. konf. 25–26 travnya 2001 r. – Kiyiv : KNEU, 2001. – S. 38–40.
3. Гаркавенко С. С. Маркетинг / Гаркавенко С. С. – Київ : Лібра, 2002. – 712 с.  
Garkavenko S. S. Marketing / Garkavenko S. S. – Kiyiv : Libra, 2002. – 712 s.
4. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство и туризм : [пер. с англ.] / Ф. Котлер, Дж. Боуэн, Дж. Мейкенз. – Москва : ЮНИТИ, 1998. – С. 787.  
Kotler F. Marketing. Gostepriimstvo i turizm : [per. s angl.] / F. Kotler, Dzh. Bouen, Dzh. Meykenz. – Moskva : YuNITI, 1998. – S. 787.
5. Россинтер Дж. Реклама и продвижение товаров / Дж. Россинтер, Л. Перси. – Санкт-Петербург : Питер, – 2000. – С. 546.  
Rossinter Dzh. Reklama i prodvizhenie tovarov / Dzh. Rossinter, L. Persi. – Sankt-Peterburg : Piter, – 2000. – S. 546.
6. Сергієнко С. А. Алгоритм роботи матричного методу формування комплексу маркетингових комунікацій / С. А. Сергієнко // Проблеми системного підходу в економіці : зб. наук. пр. – Київ : НАУ, 2013. – Вип. 43. – С. 130–134.  
Sergienko S. A. Algoritm roboti matrichnogo metodu formuvannya kompleksu marketingovih komunikatsiy / S. A. Sergienko // Problemi sistemnogo pidhodu v ekonomitsi : zb. nauk. pr. – Kiyiv : NAU, 2013. – Vip. 43. – S. 130–134.
7. Сергієнко С. А. Анализ эффективности маркетинговых коммуникаций авиакомпании на основе матричного метода / С. А. Сергієнко, С. В. Петровська // Мир современной науки. – 2014. – № 1 (23). – С. 71–74.  
Sergienko S. A. Analiz effektivnosti marketingovyih komunikatsiy aviakompanii na osnove matrichnogo metoda / S. A. Sergienko, S. V. Petrovska // Mir sovremennoy nauki. – 2014. – № 1 (23). – S. 71–74.

**С. А. Сергієнко (Национальный авиационный университет, г. Киев). Механизм формирования комплекса маркетинговых коммуникаций авиакомпании.**

**Аннотація.** В статті представлено критичний аналіз існуючих методологічних підходів до механізму формування маркетингової комунікаційної діяльності підприємства. Узагальнено підхід до механізму формування комплексу маркетингових комунікацій, який відрізняється від існуючого точністю послідовності дій і наявністю етапу програмування по авторському методу аналізу, синтезу і оптимізації показників через використання інструментів маркетингової комунікації.

**Ключевые слова:** механизм формирования комплекса маркетинговых коммуникаций, маркетинговая политика коммуникаций, авиаперевозки, авиатранспортные предприятия, маркетинговая деятельность.

**S. Sergiienko** (National Aviation University, Kyiv). **Approach formation of complex marketing communications airlines.**

**Summary.** The article analyzes and presents a critical analysis of existing methodological approaches to marketing communications mechanism of formation of the company. The author summarizes the approach to the mechanism of formation of the complex marketing communication that differs from existing exact sequence of actions into account the stage and programming copyright by analysis, synthesis and optimization of indicators of marketing communications tools.

**Keywords:** mechanism of formation of complex marketing communication, marketing communication policy, air freight, air transport enterprise marketing activities.

# УПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ВИЩИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ УКРАЇНИ

**В. Д. ЛУК'ЯНЕЦЬ**

(Полтавський нафтовий геологорозвідувальний технікум ПолтНТУ);

**О. М. ЗОТОВА**

(Полтавський нафтовий геологорозвідувальний технікум ПолтНТУ,

Вищий навчальний заклад Укоопспілки

«Полтавський університет економіки і торгівлі»)

**Анотація.** У статті обґрунтовано актуальність впровадження інформаційних систем в управлінні персоналом вищих навчальних закладів України. Визначено цілі та функції впровадження інформаційних систем в управлінні персоналом.

**Ключові слова:** інформаційні системи управління, інформаційно-аналітичне забезпечення, персонал, вищий навчальний заклад, персонал вищого навчального закладу.

Сучасний етап розвитку вищої освіти в Україні характеризується інтеграцією в освітній процес країн Європи, що зумовило удосконалення навчально-освітнього процесу, пошук нового в теорії та практиці навчання і виховання студентів. Цим процесом потрібно управляти, використовуючи інноваційні технології для вдосконалення професійної підготовки студентів у вищих навчальних закладах.

Завдяки політиці українського уряду на початку ХХІ ст., зокрема приєднання до Болонського процесу, були визначені реформаторські кроки України до європейської інтеграції у сфері вищої освіти. Участь національної вищої школи в освітнянських перетвореннях має бути спрямована на її перспективний розвиток і набуття нових європейських ознак.

У сучасних умовах перед вищими навчальними закладами (ВНЗ) постали важливі завдання, серед яких є модернізація державної системи контролю якості підготовки фахівців; створення внутрішньовузівської системи управління якістю навчання; розробка нових форм документації; створення навчально-методичного забезпечення підготовки висококваліфікованих фахівців; модернізація схеми

фінансування; залучення студентів у процес управління навчально-виховним процесом [5].

Реформування системи вищої освіти в Україні відбувається в умовах постійного зростання обсягу інформації, збільшення кількості навчальних дисциплін при незмінних строках навчання у ВНЗ, тоді як основним завданням професійної освіти залишається підготовка висококваліфікованого спеціаліста, готового до професійного росту, здатного до самоосвіти та самовдосконалення.

Проблеми управління персоналом у вищих навчальних закладах досліджували у своїх працях О. А. Грішнова, А. М. Колот, Т. А. Костишина, Е. М. Лібанова, Г. С. Лопушняк, І. Л. Петрова та інші. Незважаючи на суттєві досягнення у цьому напрямі, залишаються актуальними питання впровадження інформаційних систем в управління персоналом вищих навчальних закладів України.

Метою статті є дослідження особливостей впровадження та визначення цілей і функцій інформаційних систем управління персоналом вищих навчальних закладів України.

Однією із важливих функцій органів управління будь-якої соціальної системи є інформаційне забезпечення її діяльності, яка спрямова-

на на створення, організацію функціонування та вдосконалення інформаційно-аналітичних процесів, що сприяють успішному виконанню завдань управління.

Практика управління ВНЗ переконливо свідчить не тільки про вагому, а в багатьох випадках і пріоритетну роль, системи інформаційно-аналітичного забезпечення управління навчальним закладом як ланки, що значно зумовлює ефективність роботи всієї системи освіти.

Інформаційно-аналітичне забезпечення управління в сучасних умовах є комплексом організаційних, правових, технічних і технологічних заходів, засобів і методів, які забезпечують у процесі управління і функціонування системи інформаційні зв'язки її елементів шляхом оптимальної організації інформаційних масивів баз даних і знань [2].

Існуючі підходи підвищення ефективності діяльності ВНЗ можуть і повинні базуватися на сучасних інформаційних технологіях. Загалом, не можна визначити основну причину, яка є головною рушійною силою, що впливає на впровадження інформаційних технологій. Але можна виокремити три основні напрями формування факторів, що зумовлюють упровадження інформаційних технологій: потреби навчальних закладів, потреби користувачів і наявність технічних засобів.

До додаткових причин упровадження інформаційних технологій у ВНЗ можна зарахувати:

- збільшення кількості випускників, що спричиняє зменшення кількості працівників, які згодні зайняти нижчі сходишки службової ієрархічної організаційної структури управління;
- підвищення рівня підготовки спеціалістів у галузях застосування інформаційних технологій.

Для функціонування ефективної системи управління та розвитку персоналу у ВНЗ пропонується створити систему Електронного офісу «АСУ-ВНЗ»: організація роботи груп користувачів над спільним вирішенням складних завдань у комп'ютерних мережах за допомогою засобів обчислювальної техніки.

Основними цілями створення та впровадження цієї системи автоматизації документообігу у ВНЗ є такі:

- забезпечення підвищення оперативності та якості роботи над документами, впорядкування документообігу, забезпечення контролю його виконання;
- створення умов для переходу від паперового документообігу до електронної безпаперової технології;
- створення необхідних умов для підвищення частки інтелектуальної праці зі змістового опрацювання документів і зниження витрат праці на рутинні операції;
- забезпечення автоматизованого контролю проходження документів у підрозділах навчального закладу з моменту їх одержання чи створення до завершення виконання, своєчасне інформування співробітників і керівництва про документи, які надійшли або створюються, запобігання втраті документів;
- скорочення термінів проходження і виконання документів;
- забезпечення централізованого зберігання документів, підготовлених в електронній формі.

Упровадження системи автоматизації документообігу у ВНЗ створює основу для єдиного порядку індивідуальної та спільної роботи з документами у підрозділах навчального закладу; об'єднання потоків електронних документів між усіма підрозділами; використання спільної системи індексації документів, спільних довідників-класифікаторів, єдиної форми реєстраційно-контрольної картки документів; забезпечення уніфікації управлінської документації та скорочення форм і видів однакових документів [1].

Основні проблеми, які виникають у ході впровадження системи інформаційного забезпечення ВНЗ – це нестача потрібних недорогих, але функціональних систем і відсутність відділів інформаційних технологій, із якими необхідно взаємодіяти.

Основні функції електронного документа, який є основним продуктом у цій системі управління, полягають у забезпеченні ефективного управління за рахунок автоматичного контролю за виконанням, прозорістю діяль-

ності на всіх рівнях управління; в ефективному доступі всіх співробітників до інформації і знань; підтримці комунікацій усередині підприємства за рахунок засобів розвинутої маршрутизації електронного документа [4].

Основними цілями запровадження системи електронного інформаційного забезпечення у ВНЗ є підвищення ефективності управлінської діяльності; прискорення руху документів; зменшення трудомісткості опрацювання документів.

Система електронного документообігу в інформаційному забезпеченні управління персоналом повинна відповідати таким вимогам: підвищення якості підготовки документів, посилення виконавчої дисципліни, прискорення обміну інформацією між підрозділами та установами, спрощення процедури прийняття рішень, скорочення кількості помилок, прискорення і спрощення інформаційних процесів, підвищення гнучкості й керованості процесів передачі інформації.

Упровадження такої інформаційно-управлінської системи може викликати ряд проблем, зокрема такі:

- консерватизм персоналу, недостатня освіченість у галузі інформаційних технологій, небажання навчатись і підвищувати кваліфікацію, побоювання прозорості власної діяльності для керівництва, що виникає внаслідок запровадження системи електронного документообігу;

- відставання нормативно-методичного забезпечення роботи з електронними документами від інформаційно-технологічного забезпечення;

- різноманітність програмних засобів, які використовуються для автоматизації документообігу;

- паралельне існування традиційних «паперових» систем документообігу і систем електронного документообігу.

Отже, після впровадження у ВНЗ системи електронного документообігу як складової системи управління персоналом утвориться великий архів електронної документації, який буде використовуватись для ефективного управління. Тому можна виокремити дві важливі тенденції в розвитку системи управління

персоналом: відбувається активний і остаточний перехід від паперового документування до його електронного виду; починається процес активного створення електронного архіву як інструменту прискорення роботи з управлінням та іншою документацією.

Найважливіша відмінність автоматизованої системи документаційного забезпечення управління персоналом ВНЗ від інших типів автоматизованих систем у діловодстві полягає в тому, що ця система започаткувала інтенсивний перехід від локальної автоматизації окремих діловодних операцій до автоматизації всього комплексу операцій з опрацювання управлінських документів: реєстрації документів, довідкової, контрольної та пошукової роботи, збереження відповідної інформації у процесі створення документів [3].

Отже, можна практично створити концепції автоматизованого інформаційного забезпечення, внаслідок цього якісно зміниться технологія роботи працівників апарату управління. Ця система призначена не тільки для періодичного автоматизованого створення інформаційно складних документів, а й для постійної роботи з інформацією, що зберігається у пам'яті системи.

Структурна система «АСУ-ВНЗ» загалом складається з кількох самостійних технологічних блоків: блоку опрацювання, який входить в систему інформації та управління інформаційними ресурсами, блоку автоматизованої підготовки документів, блоку правового та інформаційного забезпечення управлінських рішень, які приймаються.

Отже, документаційне забезпечення управління персоналом ВНЗ, що відіграє важливу роль у виконанні апаратом управління своїх функцій, організовується на основі традиційних і автоматизованих систем опрацювання інформації. А щоб удосконалити документаційне забезпечення управління, необхідно впровадити перспективну автоматизовану систему документаційного забезпечення управління персоналом, що базується на використанні обчислювальної техніки, яка дозволяє перейти до нової інформаційної технології з виконання завдань управління персоналом у вищих навчальних закладах країни.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Матвієнко О. Основи організації електронного документообігу : навч. посіб. / Матвієнко О., Цивін М. – Київ : ЦУЛ, 2008. – 112 с.  
Matvienko O. Osnovi organizatsiyi elektronnoho dokumentoobigu : navch. posib. / Matvienko O., Tsivin M. – Kiyiv : TsUL, 2008. – 112 s.
2. Чепуренко Я. О. Лабораторія «Інформаційно-аналітичне забезпечення управління вищим навчальним закладом» [Електронний ресурс] / Чепуренко Я. О. – Режим доступу: <http://www.iueo.npu.edu.ua/tsentr-naukovykh-doslidzhen/276-laboratoriiainformatsiyno-analitychne-zabezpechennya-upravlinnya-vyshchym-navchalnym-zakladom>. – Назва з екрана.  
Chepurenko Ya. O. Laboratoriya «Informatsiyno-analitichne zabezpechennya upravlinnya vischim navchalnim zakladom» [Elektronniy resurs] / Chepurenko Ya. O. – Rezhim dostupu: <http://www.iueo.npu.edu.ua/tsentr-naukovykh-doslidzhen/276-laboratoriiainformatsiyno-analitychne-zabezpechennya-upravlinnya-vyshchym-navchalnym-zakladom>. – Nazva z ekrana.
3. Шелестова А. М. Діяльність та документаційне забезпечення вищого навчального закладу в умовах інформаційного суспільства [Електронний ресурс] / Шелестова А. М. // Деятельность и документационное обеспечение высшего учебного заведения в условиях информационного общества. – Режим доступу: <http://eadnurt.diit.edu.ua:82/jspui/handle/123456789/1816>. – Назва з екрана.  
Shelestova A. M. Diyalnist ta dokumentatsiynе zabezpechennya vischogo navchalnogo zakladu v umovah informatsiynogo suspilstva [Elektronniy resurs] / Shelestova A. M. // Deyatelnost i dokumentatsionnoe obespechenie vyisshego uchebnogo zavedeniya v usloviyah informatsionnogo obschestva. – Rezhim dostupu: <http://eadnurt.diit.edu.ua:82/jspui/handle/123456789/1816>. – Nazva z ekrana.
4. Якимюк Ю. Особливості формування комунікаційної системи документаційного забезпечення управління вищим навчальним закладом [Електронний ресурс] / Якимюк Ю. – Режим доступу: <http://www.social-science.com.ua/article/702>. – Назва з екрана.  
Yakimyuk Yu. Osoblivosti formuvannya komunikatsiynoyi sistemi dokumentatsiynogo zabezpechennya upravlinnya vischim navchalnim zakladom [Elektronniy resurs] / Yakimyuk Yu. – Rezhim dostupu: <http://www.social-science.com.ua/article/702>. – Nazva z ekrana.
5. Нові технології навчання : наук.-метод. зб. / Ін-т інноваційних технологій і змісту освіти МОН України. – Київ, 2012. – Вип. 71. – 155 с.  
Novi tehnologiyi navchannya : nauk.-metod. zb. / Institut innovatsiynih tehnologiy i zmistu osviti MON Ukrayini. – Kiyiv, 2012. – Vip. 71. – 155 s.

**В. Д. Лукьянец** (Полтавский нефтяной геологоразведывательный техникум ПолтНТУ); **Е. Н. Зотова** (Полтавский нефтяной геологоразведывательный техникум ПолтНТУ, Высшее учебное заведение Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»). **Внедрение информационных систем управления персоналом высших учебных заведений Украины.**

**Аннотация.** В статье обоснована актуальность внедрения информационных систем в управлении персоналом высших учебных заведений Украины. Определены цели и функции внедрения информационных систем в управлении персоналом.

**Ключевые слова:** информационные системы управления, информационно-аналитическое обеспечение, персонал, высшее учебное заведение, персонал высшего учебного заведения.

**V. Lukyanets** (Poltava oil exploration Poltava National Technical University); **E. Zotova** (Poltava oil exploration college Poltava National Technical University, Poltava University of Economics and Trade). **Implementation of management information systems personnel educational institutions of Ukraine.**

**Summary.** In the article the urgency of implementing information systems in personnel management of higher educational institutions of Ukraine. The purposes and functions of the implementation of information systems in personnel management.

**Keywords:** information management, information and analytical support staff, higher education institution, the staff of higher education.

## СТРАТЕГІЧНЕ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА: ЗМІСТ ПОНЯТТЯ

**Ю. С. ПОГОРЕЛОВ**, доктор економічних наук

(Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка);

**К. І. БЕЛОУСОВА**, кандидат економічних наук

(Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, м. Луганськ)

**Анотація.** Метою статті є розкриття змісту поняття «стратегічне позиціонування», виявлення його особливостей і характеристик, встановлення зв'язку поняття «стратегічне позиціонування» з іншими поняттями стратегічного управління. У статті розкрито складну природу стратегічного позиціонування підприємства. Показано її дуалістичний характер і суперечливість за природою та виявами властивостей, що створюють дуальність стратегічного позиціонування підприємства. Стратегічне позиціонування підприємства розглянуто в аналітичному та діяльнісному аспектах, показано його місце у стратегічному управлінні підприємства. Розроблено типологію позицій підприємства, критерії якої відображають середовище оцінювання позиції – внутрішнє або зовнішнє.

**Ключові слова:** підприємство, стратегічне позиціонування, природа, дуальність, стратегія, стратегічне управління, аналітичний аспект, діяльнісний аспект.

Будь-яке підприємство, якщо має намір ефективно функціонувати та розвиватися, має приділяти увагу стратегічному управлінню. У стратегічному управлінні у наш час створено серйозний теоретичний фундамент: ідеї І. Ансоффа щодо впливу турбулентності зовнішнього середовища [1], М. Портера щодо конкурентних переваг підприємства та формування унікальної позиції підприємства як основи його конкурентоспроможності [7], Г. Хамела та К. Прахалада щодо створення ключових компетенцій підприємства [10], Г. Мінцберга щодо порядку формування стратегії як комплексного плану дій організації [4], А. А. Томпсона та А. Дж. Стрікланда щодо розроблення сукупності функціональних стратегій [4], П. Друкера щодо орієнтації стратегічного управління та стратегії підприємства на формування принципово нових результатів [3] тощо. Але сферу знань щодо стратегічного управління не можна вважати остаточно заповненою. Зміна умов функціонування сучасних підприємств, у тому числі і вітчизняних (прискорення змін, загострення конкуренції, виникнення явища співконкуренції, спрощення міграції капіталу, зростання ролі нематеріаль-

них ресурсів у формуванні результатів діяльності підприємства тощо) сприяє виникненню нових ідей у стратегічному управлінні. Зокрема йдеться про стратегічне позиціонування підприємства, результати якого є відправною точкою розроблення його загальної та функціональних стратегій і створюють передумови для їх реалізації. Потрібно досліджувати природу стратегічного позиціонування підприємства, що є відправною точкою й водночас результатом реалізації його стратегії.

Попри важливість стратегічного позиціонування підприємства в контексті його стратегічного управління відповідні напрацювання у вітчизняній економічній науці ще не мають системного характеру. Тому дослідження стратегічного позиціонування підприємства, розроблення відповідних рекомендацій є корисним для стратегічного управління та практики сучасного стратегічного менеджменту в Україні.

Метою статті є розкриття змісту поняття «стратегічне позиціонування», виявлення його особливостей та характеристик, встановлення зв'язку поняття «стратегічне позиціо-

нування» з іншими поняттями стратегічного управління.

Стратегічне позиціонування підприємства має складну природу, є одночасно процесом і результатом діяльності підприємства. Сутність його є єдиною та нерозривною, що показано на рис. 1.

Стратегічне позиціонування підприємства розглядається в аналітичному та діяльнісному аспектах, що дозволяє вважати його одночасно процесом і результатом.

Складність природи стратегічного позиціонування підприємства досліджено з використанням відомого закону діалектики – єдності

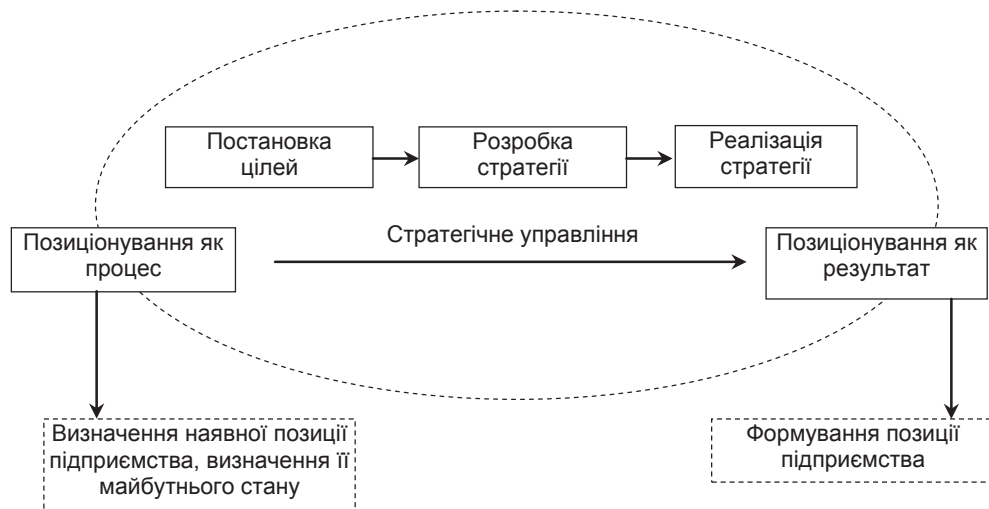


Рис. 1. Подвійна природа стратегічного позиціонування підприємства

та боротьби протилежностей. Природа стратегічного позиціонування підприємства є дуалістичною. Причому властивості, що створюють дуальність стратегічного позиціонування підприємства, суперечать природі та проявам, але водночас доповнюють одна одну. Стратегічне позиціонування є одночасно передумовою і наслідком розроблення та реалізації стратегії підприємства (див. рис. 1). За змістом стратегічне позиціонування підприємства є одночасно аналізом та дією (аналітичний та діяльнісний аспекти стратегічного позиціонування), причому позиціонування як аналіз позиції (наявної або майбутньої) та позиціонування як дії (заходи в межах стратегічного управління) за змістом суперечать один одному, але, насправді, в процесі функціонування підприємства органічно доповнюють один одного. Стратегічному позиціонуванню у діяльнісному аспекті іманентні одночасно ергодичність і ередитарність. Ергодичність полягає в тому, що через певний доволі тривалий проміжок часу майбутня позиція підприємства не залежатиме від його наявної позиції внаслідок

впливу значної кількості чинників зовнішнього і внутрішнього середовища. Тобто обмеження у довгостроковому періоді майбутньої позиції підприємства його наявною позицією відсутнє. Водночас у короткостроковому періоді для стратегічного позиціонування підприємства характерна ередитарність. Врахування ергодичності та ередитарності стратегічного позиціонування залужить від тривалості періоду, щодо якого розглядається майбутня позиція підприємства. При нетривалому періоді у стратегічному позиціонуванні підприємства домінує ередитарність, а при тривалому – ергодичність.

У діяльності конкретного підприємства стратегічне позиціонування є не просто управлінським поняттям, а передбачає визначення наявної та майбутньої позиції підприємства. Стратегічне позиціонування як визначення позиції підприємства (наявної або майбутньої) набуває важливості зі зростанням рівня управління, а важливість стратегічного позиціонування як досягнення позиції підприємства, навпаки, зменшується. Визначення позиції



підприємства залежно від рівня управління є різним (аналітичні процедури, стратегічний вибір, візія тощо) (рис. 2).

Важливість позиції підприємства в аналітичному та діяльнісному розумінні впливає з такого (рис. 3).

Важливість позиції підприємства, її тісний зв'язок з результатами та характеристиками

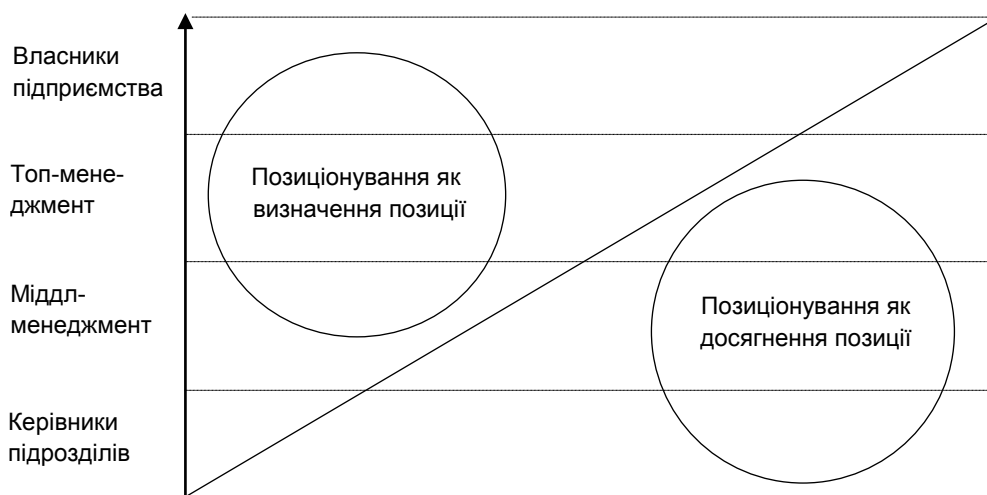


Рис. 2. Участь власників і різних рівнів управління у стратегічному позиціонуванні підприємства

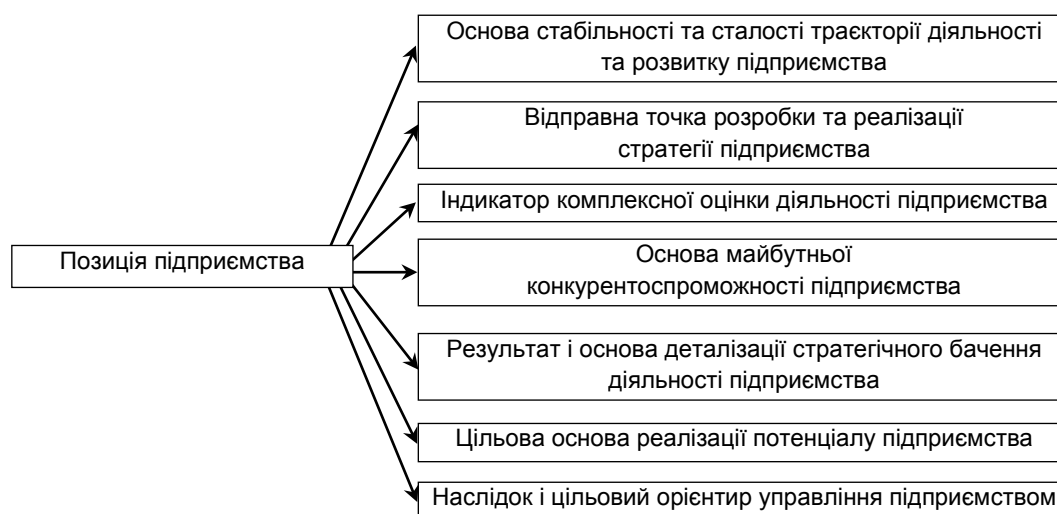


Рис. 3. Зв'язок позиції підприємства з результатами та характеристиками діяльності підприємства

діяльності підприємства зумовлюють важливість стратегічного позиціонування підприємства у аналітичному та діяльнісному аспектах та увагу до його проведення.

Позиція підприємства є комплексною характеристикою його взаємовідносин із зовнішнім середовищем, яка відображає його зв'язок із зовнішнім середовищем. Для визначення позиції підприємства розроблено типологію позицій (табл. 1), критерії якої ві-

дображають середовище оцінювання позиції – внутрішнє або зовнішнє.

Надані типи позиції підприємства дозволяють надати характеристику позиції підприємства як з боку зовнішнього, так і з боку внутрішнього середовища, уточнити зміст позиції, що становить інтерес із погляду характеристики наявної і визначення майбутньої позиції підприємства.

## Типологія позиції підприємства

Критерій	Середовище оцінювання	Типи позиції підприємства
Реакція на зміни зовнішнього середовища	Зовнішнє середовище	Реактивна, проактивна
Змінюваність позиції	Те саме	Динамічна, статична
Характер зміни позиції (тільки для динамічної позиції підприємства)	» »	Зростання, стабілізація, деградація
Принциповий напрям стратегії підприємства	» »	Атакуюча, захисна
Ресурсний напрям стратегії підприємства	» »	Розвиток сильних сторін, ліквідація слабих сторін
Орієнтація на підтримку змін у діяльності підприємства	» »	«Розмороження», «рух», «замороження»
Орієнтація на збереження існуючої або формування нової позиції	» »	Позиція, що орієнтована на розвиток, позиція, що орієнтована на стабілізацію

Джерело: складено автором з використанням розробок [6, с. 136–138].

Місце стратегічного позиціонування у стратегічному управлінні підприємства подано на рис. 4.

Стратегічне позиціонування підприємства як економічне поняття тісно пов'язане із сукупністю інших понять стратегічного управління. Такий зв'язок простежується як на теоретичному рівні шляхом аналізу змістових зв'язків, так і на практичному рівні – у вигляді послідовності дій, яка реалізується у страте-

гічному управлінні підприємством, починаючи від стратегічного позиціонування підприємства і закінчуючи аналізом результатів реалізації стратегії підприємства. Зв'язок поняття «стратегічне позиціонування» з іншими поняттями стратегічного управління показано на рис. 5, на якому стрілками показано наявність зв'язку (прямий або зворотний, причинно-наслідковий тощо). Характер зв'язку не встановлювався.

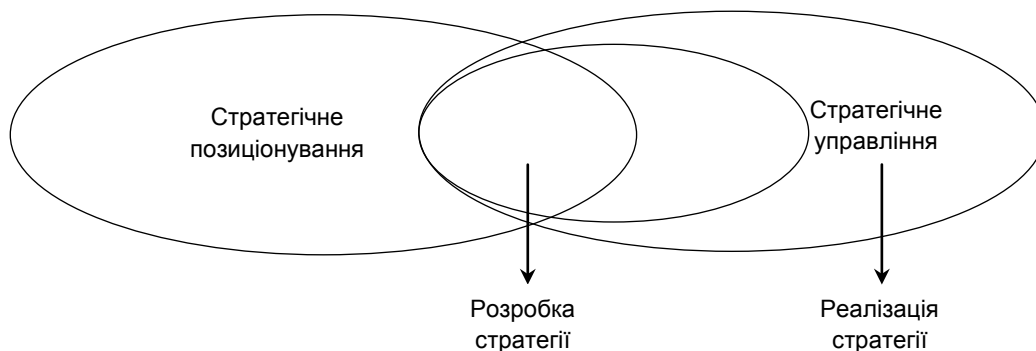


Рис. 4. Місце стратегічного позиціонування у стратегічному управлінні підприємства

Стратегічне позиціонування підприємства змістовно і хронологічно пов'язано із його стратегією. Враховуючи певну синонімічність понять «стратегічне позиціонування» та «бачення» у стратегічному управлінні [8], можна дійти висновку, що стратегічне позиціонування в аналітичному аспекті становить певний погляд на можливий (необхідний, очікуваний) стан підприємства у майбутньому, тобто стра-

тегічне позиціонування визначає кінцевий стан підприємства на аналізований проміжок часу, а стратегія – шлях до цього стану. Водночас слід зазначити, що стратегія підприємства базується на його визначеній позиції та стратегічних орієнтирах, але реалізація стратегії підприємства веде до зміни його позиції. Тобто у контурі стратегічного управління стратегічне позиціонування підприємства передую



Рис. 5. Зв'язок поняття «стратегічне позиціонування» з іншими поняттями стратегічного управління підприємством (складено автором)

стратегії й водночас є кінцевим результатом її реалізації. Стратегічне позиціонування підприємства безпосередньо враховується при розробці та реалізації його стратегії, але наслідки реалізації стратегії є основою для визначення майбутньої позиції підприємства.

Стратегічне позиціонування підприємства формує його конкурентну позицію. При цьому йдеться про діяльнісний аспект стратегічного позиціонування – як сукупності конкретних дій, які створюють і підтримують позицію підприємства, у тому числі у стосунках з конкурентами, споживачами та постачальниками.

Стратегічне позиціонування підприємства пов'язане не лише з його наявною або майбутньою позицією, але і з конкурентним потенціалом підприємства [2]. Проблематику потенціалу підприємства сьогодні непогано досліджено. Зв'язок стратегічного позиціонування підприємства та його конкурентного потенціалу є доволі складним, двоспрямованим й прямо не простежується. Стратегічне позиціонування підприємства визначає його позицію у зовнішньому середовищі, а вже для цієї позиції іманентна сукупність можливостей щодо забезпечення конкурентоспроможності у майбутньому – конкурентний потенціал. З іншого боку, той самий конкурентний потенціал дозволяє сформуванню певну позицію підприємства у майбутньому (діяльнісний аспект стратегічного позиціонування підприємства) шляхом актуалізації окремих можливостей у складі такого потенціалу. Тобто зв'язок між стратегічним позиціонуванням підприємства та його конкурентним потенціалом є двоспрямованим причинно-наслідковим, але з часовим лагом.

Стратегічне позиціонування підприємства прямо пов'язано із його стратегічним вибором, який детально вивчав В. І. Отенко [5].

Зв'язок цей є доволі тісним та двоспрямованим. З одного боку, здійснений стратегічний вибір підприємства є основою для визначення та подальшого стратегічного позиціонування підприємства. З іншого боку, наявна позиція підприємства має бути обов'язково врахована у здійсненні стратегічного вибору, оскільки є основою подальших дій і рішень.

Стратегічне позиціонування підприємства безпосередньо пов'язане з чинниками, вплив яких прямо або опосередковано визначає стратегію підприємства. Підходи до виділення таких чинників пов'язані зі стратегічним позиціонуванням підприємства, оскільки воно передбачає дослідження впливу цих чинників (відповідно до аналітичного аспекту стратегічного позиціонування) або його врахування (відповідно до діяльнісного аспекту стратегічного позиціонування).

Зв'язки окремих понять стратегічного управління з поняттям «стратегічне позиціонування» надано на рис. 6, де причинно-наслідкові зв'язки між аналізованими поняттями надано у форматі X/Y: X – кількість зв'язків, які відображають вплив на поняття, а Y – кількість зв'язків, які відображають вплив аналізованого поняття на інші поняття. Наприклад, 1/3 означає, що на поняття впливає лише одне інше поняття, а саме аналізоване поняття впливає на три інші. Взаємні зв'язки у запропонованому форматі відображено окремо, тобто для двох пов'язаних між собою одним причинно-наслідковим зв'язком понять характеристика зв'язків кожного поняття становить 1/1.

Зв'язок поняття «стратегічне позиціонування» з урахуванням двох аспектів – аналітичний і діяльнісний – з іншими аналізованими поняттями стратегічного управління є доволі складним (див. рис. 6), з математичного

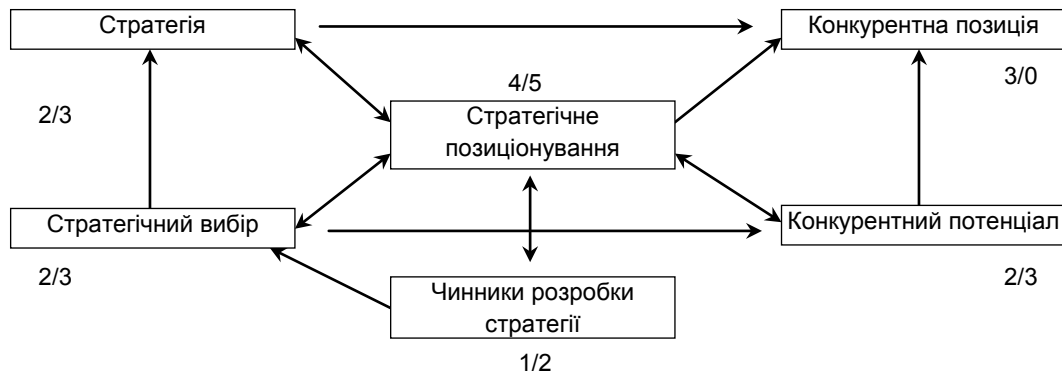


Рис. 6. Зв'язки основних понять стратегічного управління підприємства

погляду є графом. У сформованому графі виокремлено переважно причинні та наслідкові об'єкти, що є корисним для детальнішого аналізу зв'язків між аналізованими поняттями та наслідків прийняття окремих управлінських рішень. Зв'язок поняття «стратегічне позиціонування» із стратегією, конкурентним потенціалом, стратегічним вибором і чинниками розробки стратегії є причинно-наслідковим двоспрямованим з часовим лагом. При цьому слід зазначити на додаткові зв'язки: конкурентний потенціал опосередковано визначає конкурентну позицію, а стратегічний вибір підприємства впливає на його конкурентний потенціал і стратегію, однак, і сам стратегічний вибір залежить від впливу чинників розроблення стратегії.

Наявність значної кількості зв'язків веде до того, що лише конкурентну позицію слід визнати переважно наслідковою, бо на неї впливають стратегічне позиціонування, конкурентний потенціал і стратегія. Інші поняття стратегічного менеджменту є одночасно причинними й наслідковими (кількість причинних зв'язків несуттєво відрізняється від кількості наслідкових), а важливість стратегічного позиціонування в стратегічному управлінні полягає в тому, що воно тісно пов'язує між собою всі представлені поняття, визначаючи початок розроблення й завершення реалізації стратегії підприємства.

Отже, стратегічне позиціонування підприємства має складну природу його можна розуміти як процес і як результат. Стратегічне позиціонування як процес передуює стратегічному управлінню, а як результат є його наслідком.

Складність природи стратегічного позиціонування підприємства виявляє себе в тому, що воно є одночасно передумовою та наслідком розроблення та реалізації стратегії підприємства.

Позиція підприємства становить безпосередній інтерес для різних груп користувачів, тісно пов'язана з певними характеристиками та результатами діяльності підприємства. Вона є основою стабільності та сталості траєкторії діяльності та розвитку підприємства, відправною точкою розроблення та реалізації стратегії підприємства, індикатором комплексної оцінки його діяльності. Для повнішого дослідження позиції підприємства надано її типологію.

Стратегічне позиціонування підприємства пов'язано з основними поняттями стратегічного менеджменту стратегією, конкурентною позицією, стратегічним вибором, конкурентним потенціалом, чинниками розробки стратегії. Саме поняття «стратегічне позиціонування» поєднує ці поняття.

Важливість стратегічного позиціонування підприємства зумовлює доцільність і актуальність розробки його інструментів, до яких можуть належати, зокрема, моделі відповідно до аналітичного та діяльнісного аспектів стратегічного позиціонування підприємства.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Ансофф І. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – Санкт-Петербург : Питер Ком, 1999. – 414 с.

- Ansoff I. Novaya korporativnaya strategiya / I. Ansoff. – Sankt-Peterburg : Piter Kom, 1999. – 414 s.
2. Балабанова І. В. Вибір концепції позиціонування – основа формування марки [Електронний ресурс] / І. В. Балабанова, І. В. Шумлянська. – Режим доступу: [www.donduet.edu.ua/docs/vestnik/2006/Vest\\_TIR.../balabanova3.doc](http://www.donduet.edu.ua/docs/vestnik/2006/Vest_TIR.../balabanova3.doc). – Назва з екрана.
- Balabanova I. V. Vibir kontseptsiiy pozitsionuvannya – osnova formuvannya marki [Elektronniy resurs] / I. V. Balabanova, I. V. Shumlyanska. – Rezhim dostupu: [www.donduet.edu.ua/docs/vestnik/2006/Vest\\_TIR.../balabanova3.doc](http://www.donduet.edu.ua/docs/vestnik/2006/Vest_TIR.../balabanova3.doc). – Nazva z ekrana.
3. Друкер П. Эффективное управление : [пер. с англ.] / П. Друкер. – Москва : Астрель, 2004. – 284 с.
- Druker P. Effektivnoye upravlenie : [per. s angl.] / P. Druker. – Moskva : Astrel, 2004. – 284 s.
4. Минцберг Г. Школы стратегий : пер. с англ. / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел. – Санкт-Петербург : Питер, 2000. – 336 с.
- Mintsberg G. Shkolyi strategiy : per. s angl. / G. Mintsberg, B. Alstrend, Dzh. Lempel. – Sankt-Peterburg : Piter, 2000. – 336 s.
5. Отенко В. І. Стратегічний вибір підприємства та його реалізація : [монографія] / В. І. Отенко. – Харків : ІНЖЕК, 2010. – 336 с.
- Otenko V. I. Strategichniy vibir pidpriemstva ta yogo realizatsiya : [monografiya] / V. I. Otenko. – Harkiv : INZhEK, 2010. – 336 s.
6. Погорелов Ю. С. Природа, рушійні сили та способи розвитку підприємства : [монографія] / Ю. С. Погорелов. – Харків : АдвАтм, 2010. – 352 с.
- Pogorelov Yu. S. Priroda, rushiyni sili ta sposobi rozvitku pidpriemstva : [monografiya] / Yu. S. Pogorelov. – Harkiv : AdvAtm, 2010. – 352 s.
7. Портер М. Конкуренция : учеб. пособие : [пер. с англ.] / М. Портер. – Москва : Вильямс, 2000. – 495 с.
- Porter M. Konkurentsia : ucheb. posobie : [per. s angl.] / M. Porter. – Moskva : Vilyams, 2000. – 495 s.
8. Стратегічне управління : [підручник] / Тищенко О. М., Хміль Т. М., Василик С. К., Чечетова-Терашвілі Т. М., Ревенко О. В. – Харків : ІНЖЕК, 2009. – 280 с.
- Strategichne upravlinnya : [pidruchnik] / Tishchenko O. M., Hmil T. M., Vasilik S. K., Chechetova-Terashvili T. M., Revenko O. V. – Harkiv : INZhEK, 2009. – 280 s.
9. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : пер. с англ. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – Москва : Банки и биржи : ЮНИТИ, 1998. – 422 с.
- Tompson A. A. Strategicheskii menedzhment. Iskusstvo razrabotki i realizatsii strategii : per. s angl. / A. A. Tompson, A. Dzh. Striklend. – Moskva : Banki i birzhi : YuNITI, 1998. – 422 s.
10. Хэмел Г. Стратегическая гибкость : [пер. с англ.] / Г. Хэмел, К. Прахалад, Г. Томас. – Санкт-Петербург : Питер, 2005. – 381 с.
- Hemel G. Strategicheskaya gibkost : [per. s angl.] / G. Hemel, K. Prahalaad, G. Tomas. – Sankt-Peterburg : Piter, 2005. – 381 s.

**Ю. С. Погорелов**, доктор экономических наук (Полтавский национальный технический университет имени Юрия Кондратюка); **К. И. Белоусова**, кандидат экономических наук (Восточноукраинский национальный университет имени Владимира Даля, г. Луганск). **Стратегическое позиционирование предприятия: содержание понятия.**

**Аннотация.** Целью статьи является раскрытие содержания понятия «стратегическое позиционирование», выявление его особенностей и характеристик, установление связи понятия «стратегическое позиционирование» с другими понятиями стратегического управления. В статье раскрыта сложную природу стратегического позиционирования предприятия. Показан ее дуалистический характер и противоречивость по природе и проявлению свойств, которые создают дуальность стратегического позиционирования предприятия.

Стратегическое позиционирование предприятия рассмотрено в аналитическом и деятельностном аспектах, показано его место в стратегическом управлении предприятия. Разработана типология позиций предприятия, критерии которой отражают среду оценивания позиции – внутреннюю или внешнюю.

**Ключевые слова:** предприятие, стратегическое позиционирование, природа, дуальность, стратегия, стратегическое управление, аналитический аспект, деятельностный аспект.

**S. Pogorelov**, Dc. Econ. Sci. (Poltava National Technical University); **K. Belousov**, Cand. Econ. Sci. (East Ukrainian Volodymyr Dahl National University, Kyiv). **Strategic positioning of the enterprise: the content of the concept.**

**Summary.** The article is the disclosure of what constitutes «strategic positioning», revealing its features and characteristics, linking the concept of «strategic positioning» with other concepts of strategic management. In the article the complex nature of the strategic positioning of the company. Showing its dualistic nature and contradictory in nature and manifestations of properties that create a duality of enterprise strategic positioning Strategic positioning the company considered in the research activity and aspects shown his place in the strategic management of the company. Developed a typology position of the enterprise, the criteria which reflect the environment assessment position – internal or external.

**Keywords:** enterprise, strategic positioning, nature, duality, strategy, strategic management, analytical aspects, activity aspect.

## ФОРМУВАННЯ МОДЕРНІЗАЦІЙНИХ ДРАЙВЕРІВ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ АВІАРИНКОВИХ ІННОВАЦІЙ В УКРАЇНІ

О. В. КОВАЛЕНКО, кандидат економічних наук  
(Національний авіаційний університет, м. Київ)

**Анотація.** У статті розкрито багатофункціональна природа інституціональних учасників інноваційного авіаційного процесу. Це пов'язане з альтернативністю передачі інноваційних авіаційних технологій, оскільки їх генераторами та продавцями можуть бути не тільки авіаційно-технологічна галузь, але й авіаційно-виробнича, так само як і авіаційно-технологічна галузь може виступати на стороні попиту та створення інноваційних авіаційних технологій, що створює можливості для розвитку більш ефективних систем генерації, винаходів, здійснення латеральних зрушень, прискорення процесу розвитку та реалізації й поліпшення управління інноваційною діяльністю авіаційної галузі України, створює умови для формування відповідних компетенцій, необхідних для реалізації мультитехнологічного підходу до підготовки фахівців, вона також важлива і для визначення особливостей і параметрів споживчої поведінки на авіаринку інновацій, де інтегруються організаційні й індивідуальні моделі поведінки й прийняття рішень.

**Ключові слова:** авіаційний маркетинг, економічне зростання, інновації.

Ринок інновацій найчастіше досліджується в контексті інтелектуальних продуктів. Однак маркетингове дослідження авіаринку інновацій припускає ідентифікацію цього авіаринку не як товарного (авіаринку), а з позицій маркетингу, де авіаринок слід розуміти як сукупність споживачів, які характеризуються певною реакцією на пропозицію конкретної інноваційної цінності. З огляду на це авіаринок інновацій поділяється на два основні типи – авіаринок інновацій-авіатоварів і авіаринок інновацій-авіатехнологій. Однак така диференціація в умовах сучасної технологічно розвинутої економічної системи не настільки актуальна, практично всі інновації-авіатовари мають авіатехнологічний характер. Тому пріоритетність інноваційних авіатехнологій (ІАТ) не потрібно додатково доводити.

З огляду на складність і багатомірність авіаринку інновацій, його необхідно глибоко аналізувати. Насамперед необхідно відзначити, якщо існування авіаринку інновацій характерно для будь-яких, навіть не розвинених авіаринків, то формування авіаринку ІАТ

визначили три об'єктивні історичні умови: перша з них – розвиток НТП і його інституціоналізація; друга – конкуренція, а третя – інноваційний характер авіаційної галузі України (АГУ), йдеться про розвиток і реалізацію інновацій (РРІ), що формують нові авіаринки. В сучасних умовах авіаринок інновацій відіграє провідну роль, він є джерелом інноваційних і перспективних форм інституціоналізації сучасних авіаринків, актуальних для будь-яких інших авіаринків, особливо для ринків інноваційної економіки.

Специфічні риси обігу на авіаринку мають інноваційні авіатехнології (ІАТ), їх обіг пов'язаний із термінологією, що визначає акт продажу як «передачу», «трансферт». Факт «передачі» описує трансляцію відповідних знань, їх адаптацію й оптимізацію.

Існують і інші виключення, наприклад, коли авіаринкові інновації створюються не для обміну, а для самостійного споживання, при цьому, звертаючись до внутрішньофірмових ієрархічних структур, утворюють специфічний квазірининок.

Альтернативний характер РРІ впливає на прийняття рішень суб'єктів про нього, оскільки передача ІАТ означає для продавця змарновану вигоду, тому що в цьому випадку він одержує тільки технологічну ренту, й це призводить до дифузійного виду авіаринкової рутинізації цієї інновації [5, 10].

Слід виокремити три види цілей, які продавець може досягти внаслідок передачі ІАТ: по-перше, авіаринкові, що дають можливість розширювати авіаринки збуту за рахунок розвитку і реалізації ІАТ (або їх передачі як цілісного авіатовару); по-друге, авіавиробничі: комерціалізуючи інновацію, продавець одержує доступ до нових ресурсів (при ліцензійній торгівлі) [1]; по-третє, комерційні: продавець одержує доходи від продажу інновації (передачі ІАТ) [8]. При цьому слід звернути увагу на те, що основною відмінністю комерційних від ринкових і виробничих цілей є одноразове одержання прибутку. Цю стратегію суб'єкт авіаринку може вибрати у разі, по-перше, рутинізації (будь-якого виду) авіатехнології продавця (будь-якого виду); по-друге, відсутності конкуренції між учасниками угоди (міжгалузевий/міжринковий трансферт); по-третє, коли трансакційні витрати продавця надзвичайно великі, а також існують інституціональні обмеження для здійснення РРІ ІТ у його галузі або на його авіаринку; по-четверте, коли продавець не має у своєму розпорядженні ресурсів, що забезпечують їх самостійне споживання [2].

При цьому покупці ІАТ необов'язково є технологічно відсталими й неконкурентоспроможними, тому що це придбання пов'язане для них також із вибором альтернативного джерела інновацій [3, 4], наприклад, із метою диверсифікованості, економії на процесі розробки ІАТ (у тому числі аутсорсинг), одержання конкурентних переваг. У такому разі роль продавця, швидше за все, будуть виконувати спеціалізовані технологічні підрозділи АГУ [6, 7].

Базисним процесом, що визначає темп і динаміку розвитку авіаринку інновацій, є, з одного боку, наявність інститутів, що забезпечують їх РРІ, а з іншого – динамічна економічна система, конкуренція між авіатоваровиробни-

ками, що прагнуть завоювати позиції авіаринкового лідера, що стимулює їх інноваційно активну поведінку [9].

Мета статті – сформулювати модернізаційні драйвери розвитку маркетингу авіаринкових інновацій в Україні.

Функціонування авіаринку інновацій визначається інституціоналізацією РРІ і специфікою реалізації інтересів його суб'єктів. У цьому контексті автор пропонує виокремити три типи інститутів:

1) Ринкові інститути, що визначають інноваційну інфраструктуру, що й створюють умови для інституціоналізації авіаринку інновацій (ІАТ): патентна система, нормативно-правова база, інститути національної маркетингово-інноваційної системи (НМІС) і захисту прав інтелектуальної власності й стратегічної безпеки. Головним ринковим інститутом є держава, яка, забезпечуючи нормативно-правову базу для розвитку НМІС і інституціоналізацію РРІ, створює й умови для функціонування авіаринку інновацій шляхом утворення й розвитку інститутів захисту інтелектуальної власності, патентної системи та стратегічної технологічної безпеки країни, що перешкоджає витоку знань.

2) Фінансові інститути, що забезпечують розвиток авіаринку інновацій шляхом постачання їх кредитно-фінансовими ресурсами. Основним завданням цих інститутів (банки, інвестиційні, інноваційні фонди, страхові компанії, лізингові, франчайзингові компанії, венчурні фонди тощо) є фінансове забезпечення суб'єктів авіаринку інновацій, комерціалізованих інновацій, крім того, створення інноваційних фінансових продуктів, що дозволяють більш ефективно забезпечувати розвиток авіаринків інновацій.

3) Авіаринкові інститути: покупці, авіавиробники, посередники, тобто безпосередні суб'єкти РРІ.

Авіаринкові інститути можна диференціювати за рядом критеріїв, перший із яких визначається наявністю або відсутністю організаційної форми. Відповідно до нього виокремлюються, по-перше, суб'єкти організації і суб'єкти-індивіди (винахідники), але їх частка



на авіаринку неухильно знижується останні 20–30 років.

Другий критерій визначається сферою суб'єкта-організації: комерційні й некомерційні підрозділи АГУ. До комерційних інститутів належать: лабораторії і науково-дослідні центри АГУ, малий інноваційний авіабізнес, інжинірингові, консалтингові підрозділи АГУ, венчурні підрозділи АГУ, а також підрозділи АГУ, які спеціалізуються на маркетингу РР авіаринкових інновацій – технологічні підрозділи АГУ. Технологічні підрозділи АГУ можуть або здійснювати весь проект РРІ, або тільки розробляти їх, надаючи можливість реалізовувати маркетингові проекти з розвитку та реалізації авіаринкових інновацій покупцям. Крім того, технологічні підрозділи АГУ можуть розробляти інновації, наприклад, на замовлення споживача або внаслідок досягнутих ними результатів у своїй інтелектуальній діяльності. У ролі технологічних підрозділів АГУ можуть виступати й науково-дослідні лабораторії АГУ.

До некомерційних інститутів (тобто тих, для кого одержання прибутку не є основною метою діяльності) належать: науково-дослідницькі підрозділи АГУ, меморіальні інститути, що існують здебільшого за рахунок державного фінансування часток пожертвувань, галузеві науково-дослідні інститути, у тому числі й наукові підрозділи АГУ.

Серед суб'єктів слід виокремити посередницькі підрозділи АГУ. Організація посередницьких підрозділів АГУ відбувається здебільшого через відсутність інформації в потенційних споживачів про існування ІАТ, тому їх завдання полягають в інформуванні споживачів про ІАТ і у створенні баз даних пропозицій. Посередники на авіаринку інновацій (knowledge brokering), зазвичай, мають організаційні форми: брокери, дилери, франчайзи, дистриб'ютори, а також VAR – value – added – reseller, мережі трансферу авіатехнологій, фінансовані державою інноваційні центри.

Зазначені групи агентів на авіаринку інновацій визначають його структуру, але не повністю відбивають усі функціональні ознаки. Інституціональна приналежність на авіаринку інновацій (ІАТ) не є обов'язковою умовою

для цього авіаринку, що й стає причиною виникнення двох феноменів на ньому. Перший феномен – феномен рольового дуалізму, що проявляє себе, по-перше, у тому, що всупереч інституціональній приналежності й спеціалізації, ролями можуть помінятися як суб'єкти авіаринкових інститутів (покупці, продавці, посередники), так і неринкових і фінансових інститутів. Крім того, і суб'єкти, що представляють авіаринкові інститути, можуть виконувати роль фінансових інститутів, інвестуючи в інноваційні авіапроекти.

По-друге, суб'єкти, що належать до фінансових інститутів, також можуть не тільки здійснювати інвестиційне забезпечення РРІ, але й виступати як у ролі покупців інновацій (ІАТ), так і в ролі їх продавців, здійснюючи власну РРІ, лізингову, франчайзингову, диверсифікаційну діяльність, а також комерціалізуючи інноваційні фінансові продукти.

По-третє, держава не тільки виконує свої інституціональні функції нормативно-правового забезпечення авіаринку інновацій, але й може виконувати роль фінансового інституту, покупця інновацій для забезпечення власних потреб (у тих випадках, коли розробки, вважаються безперспективними для приватного сектору) на авіаринку, а також як ролі продавця. Якщо держава є продавцем на авіаринку інновацій, то реалізується другий феномен міжсуб'єктних відносин на авіаринку інновацій – це характерний тільки для авіаринку ІАТ тип авіаринку – авіаринок (Government to Business). З одного боку, авіаринок характеризує участь у процесах РРІ, інновацій некомерційних інститутів, держави, а з іншого – визначає особливу інституціональну форму участі держави в РРІ, особливо перспективну для сучасної України.

Авіаринок (Government to Business) – це синтетична форма розвитку й реалізації авіаринкових інновацій, що виходить за рамки державного стимулювання інноваційного розвитку. Існування цього авіаринку являє собою інституціоналізацію державного маркетингу й розширення сфери його застосування. Дослідники державного маркетингу вважають, що держава є особливим суб'єктом авіаринку інновацій і виокремлюють ряд його специфіч-

них рис, до яких зараховують, по-перше, те, що він не задовольняє безпосередні потреби споживачів; по-друге, його мета формується більш широко і спрямована на ефективне функціонування економіки України загалом; по-третє, держава, надаючи громадянам важливі соціальні послуги, є специфічним підприємством, яке надає населенню широкий набір послуг.

Однак оскільки в сучасній Україні пріоритетним напрямом розвитку економіки визначений курс на модернізацію, то названі «стратегічні довгострокові цілі модернізації України» і визначені «п'ять стратегічних векторів економічної модернізації нашої країни» перерахованими напрямками компетенції державного маркетингу обмежуватися не можуть. Повинна формуватися виразна політика реалізації стратегії модернізації і розвитку інноваційних ініціатив (для АГУ маркетингової стратегії інноваційного розвитку авіаційної галузі України (МСІРАГУ)). Для цього необхідна відповідна методологія розвитку державного маркетингу й двох його напрямів – «державного модернізаційного маркетингу» і «державного маркетингу РРІ авіаринкових інновацій».

Розвиток першого напрямку державного модернізаційного маркетингу (ДММ) повинен забезпечувати реалізацію ряду спільних завдань державного стимулювання інновацій: підтримка інноваційної діяльності у разі прийняття держорганами відповідного рішення може виявлятися за рахунок засобів державного або місцевих бюджетів і містити в собі фінансово-кредитну, майнову, технічну, консультаційну, інформаційну підтримку, підтримку зовнішньоекономічної авіадіяльності тощо.

Перший спосіб (радикальний) виконання цих завдань застосовувався в Німеччині. Інший шлях, по суті, постачальницький, застосовувався в Японії й полягав в активній участі держави в придбанні технологій за рубежем. Третій спосіб – податковий, реалізований за одним із варіантів: 1) збільшення податків (застосовувався по Франції, де за рахунок збільшення ПДВ здійснювався перерозподіл додатково отриманих витрат на утвір); 2) створення податкових пільг (у США); 3) застосування

надзвичайних податкових пільг у формі виключення з оподаткованого прибутку вкладень у НДДКР (Австралія – 150 % і Сінгапур – 200 %, Бельгія – 110 %), а вчені Франції, які брали участь у розробці, можуть взяти на п'ять років безпроцентний кредит для їх реалізації.

Перший шлях, на нашу думку, найбільш перспективний для України, бо для нашої країни прийнятним буде обов'язковий напрям АГУ 1–1,5 % виторгу на фінансування НДДКР і інновацій. Це дозволить у 2–3 рази збільшити фінансування науки. Однак чи припустимо в Україні вживання таких жорстких заходів, і, найголовніше, чи дасть така політика позитивні результати, адже цей шлях, по суті, означає прийняття стратегії «модернізації згори».

Проаналізувавши можливості реалізації такої стратегії, зробимо висновок про те, що «модернізація згори» викликає серйозні сумніви. Однак і сам ринок не здатний виконати завдання наздоганяючого розвитку. Слід формувати інститути, що забезпечують ефективну взаємодію держави бізнесу й суспільства.

Дійсно, сучасна економіка чутлива тільки до більш тонких методів впливу, яких, наприклад, достатньо має методологія державного маркетингу, яка також одержує новий розвиток у контексті комунікаційної політики держави, що методично розбудовується на стику маркетингових концепцій, таких як: державний маркетинг, державний PR і пропаганда, маркетинг впливу. Один із напрямів розвитку такої комунікаційної політики уже досить давно й широко обговорюється в наукових і політичних колах – це діяльність, спрямована на формування певного іміджу держави. З погляду ДММ робота над створенням іміджу уточнюється й означає самостійний напрям – формування інноваційного іміджу України.

Загалом, необхідність здійснення цілеспрямованих дій із формування бренду України назріла, і наразі існує достатньо багато думок, позицій і навіть реалізованих проектів із цього приводу. Особливо складно формувати інноваційний імідж України. У рамках відведених компетенцій таке завдання ставить наприклад, авіазавод «АНТОНОВ», він починає розбудовуватись у проекті літакобудування в Україні. Формування іміджу повинне бути підкріплене

відповідним розвитком інноваційних ініціатив із боку інших елементів суспільно-економічної системи, у рамках вивчення інституціоналізації РРІ на макрорівні. Остання визначає необхідність комунікаційної роботи з формування інноваційних мотивів інститутів і суб'єктів авіаринку до РРІ. Комунікаційна політика, з одного боку, спрямована на досягнення вищезгаданих цілей, а з іншого – покликана створити «коаліції за модернізацію», що спрямоване на активізацію інноваційних процесів. Отже, комунікаційна політика покликана підготувати, суспільство й проінформувати його про розвиток дій з боку держави, спрямованих на формування НМІС.

Основна мета комунікаційної політики ДММ полягає в активізації комерційної діяльності, а їх реалізація пов'язана з виконанням таких завдань: по-перше, популяризація ідей інноваційного розвитку економіки України, формування їх іміджу як генератора інновацій, що орієнтує суспільну думку й думка бізнесу на переваги використання саме українських інновацій, а не їх закордонних аналогів, а тому що РРІ виконує роль первинного елементу реалізації інноваційної політики, комунікаційна політика повинна стимулювати саме процеси РРІ інновацій «коаліцією за модернізацію».

Відповідно до важливості формування «коаліцій за модернізацію» у контексті розвитку інноваційної системи, слід враховувати, по-перше, те, що комунікаційна політика, спрямована на формування й розвиток цих коаліцій. По-друге, вони диференціюються за групами, а їх напрями й методи спрямовані на подолання протиріч; по-третє, комунікаційна політика, встановлює таку ієрархію, у якій ядро коаліції повинні становити бізнес, середній клас, інтелектуали та разом із тим усі інші рівні, у тому числі й державна влада.

Це визначає й завдання комунікаційної політики ДММ.

1. Визначення цільової аудиторії.

2. Вироблення методів комунікаційної політики стосовно до кожної групи: ядра, периферії й громадянського суспільства.

3. Формування ядра коаліції модернізації за допомогою методів комунікаційної політики.

4. Динамічна робота з коаліцією спрямована на розширення їх ядра за рахунок вертикального й горизонтального включення в нього суб'єктів, що беруться за РРІ, серед тих, хто входить у різні «аналітичні» та «статистичні» групи, так само як і залучення в периферію коаліції тих суб'єктів (і груп суб'єктів), які дотепер не були включені в нього.

5. Робота з інформування коаліції про вдосконалення інституціонального й інфраструктурного середовища, формування НМІС.

6. Створення іміджу учасників коаліції, що дозволяє їм відчувати їх особливе положення в суспільстві (як учасників коаліції), а особливо в тих випадках, коли мова іде про їх ядро.

7. Формування уявлення і розуміння перспективності вступу в коаліцію тих, хто проявляє пасивність до стратегії модернізації.

8. Методична робота з виявлення суспільних настроїв і настроїв усередині коаліції із приводу питань, що виникають і пропозиції варіантів виконання їх завдань.

Слід припустити, що вищевказане й ДММ дозволить змінити складену негативну тенденцію, яка характеризується тим, що ефективність вкладень держави в інноваційні авіапроекти в Україні в порівнянні зі США реалізується у пропорції 1 : 112. Дійсно, витрати держави на фінансування різних інноваційних авіапроектів 2012 р. в Україні становили 15,5 млн грн (із них прямі інвестиції в дослідження й розробки – 384 млн грн, а інноваційні витрати АГУ – 766 млн грн), що вдвічі перевищує аналогічні інвестиції 2012 р. в США, де було витрачено 7,6 млрд дол.

При цьому «відтік інтелекту» з нашої країни знизився упродовж 2000–2008 рр., а 2012 р. знову піднявся до рівня 2006 р., що становить 5 тис. людей.

На перетині ДММ і державного маркетингу РР авіаринкових інновацій потрібно реалізувати авіапроект України, який викликав в українському суспільстві як схвалені, так і критичні відгуки, однак останніх буде ставати менше, чим більше фактів заможності буде продемонстровано бізнесу й суспільству. З погляду ДММ авіапроект літакобудування в Україні можливо реалізувати, лише стимулювавши розвиток інновацій. Разом із тим авіа-

проект України – це перший крок до оформлення інноваційної інфраструктури, тому він може бути також кваліфікований як своєрідний напрям маркетингу АГУ.

Вивчення ступеня унікальності авіапроекту України дозволило зробити кілька висновків. По-перше, такі авіапроекти вже здійснювалися в інших державах, наприклад, інноваційно-авіатехнологічні центри в Японії – високотехнологічний центр «Цукуба», а якщо такі проекти є, отже, є як проблеми й досвід їх розв'язання, так і формування позитивного образу цих авіапроектів, що також треба враховувати у формуванні позитивного іміджу України.

Унаслідок реалізації ДММ проект України має певні перспективи, тому що вже зараз чітко проявляється його стимулююча до МІД роль. Активна державна участь у розвитку цього авіапроекту повинна гарантувати виникнення позитивного тренда в розвитку інновацій у нашій країні. Однак стимулювання наукових розробок – тільки одна частина завдань, які покликаний виконувати, авіапроект України. Іншу, більш важливу його частину, слід виконувати в рамках розвитку вже не тільки ДММ, але більшою мірою завдяки державному маркетингу РР авіаринкових інновацій (ДМРРАІ). Щоб ефективно застосовувати цей вид маркетингу, необхідно розвивати не тільки механізми стимулювання, але й активно брати участь державі безпосередньо в проектах із РРІ. Наведені вище приклади показують, що тільки тим технопаркам, які пріоритезують результат РРІ, а не процес досліджень, тобто орієнтуються на попит, а не можливості, вдається досягти успіху в реалізації таких проектів.

Саме фактор розвитку й реалізації інновацій повинен бути провідним у формуванні державної політики України, орієнтиром розвитку інновацій в авіабізнесі, що забезпечить підвищення зацікавленості в інноваціях споживачів, насамперед українських.

У цьому контексті важливою є думка автора, проте щоб не програти конкурентну гонку, необхідно протягом найближчих п'яти років підвищити рівень РРІ результатів НДДКР у нашій країні з нинішніх 5 до 25 %. Завдання

амбіційне, але реальне: у Європі сьогодні до 65 % усіх результатів наукових досліджень стають об'єктами комерційних справ. Саме це актуалізує розвиток ДМРРАІ.

Для інституціоналізації ДМРРАІ слід більше приділяти уваги авіаринку, який може стати драйвером активізації інноваційних авіапроцесів України (як це було в період Рейганоміки в США).

На авіаринку держава вже не тільки суб'єкт, що забезпечує нормативно-правову базу, яка гарантує захист інтелектуальної власності, пропонує різні способи фінансування проектів, усіма цими (і іншими) діями стимулюючи розвиток інновацій. Але до цих традиційних для держави функцій додаються й ринкові, що зумовлені феноменом рольового дуалізму ринкові функції, розширюють уявлення про державний маркетинг й полягають у тому, що держава, саме будучи суб'єктом цього авіаринку, здійснює РРІ діяльність. Усе це визначає й те, що державі так само, як і суб'єктам авіабізнесу, необхідно мати у своєму розпорядженні необхідну методологію МРРРІ (державного МРРРІ), яка формується методологією маркетингу РР авіаринкових інновацій.

Виявленням феномена рольового дуалізму й особливого авіаринку, що виникає тільки внаслідок РРІ, не закінчуються унікальні характеристики авіаринку інновацій (ІАТ), тим більше дослідження суб'єктів РРІ. До останніх також належать індивіди, які безпосередньо комерціалізують інновації. Саме від їх інноваційної активності, креативності, ділових якостей, здатності створювати економічно ефективні інновації й просувати їх на авіаринку залежать результати маркетингу розвитку та реалізації ринкових інновацій (МРРРІ).

Найбільш удаю з погляду конкретизації й класифікації суб'єктів РРІ є концепція «4І» (чотирьох ай). Їх зміст полягає в тому, що в ній закріплюються найбільш важливі ідентифікаційні ознаки суб'єктів-індивідів, виокремлення яких дозволяє точніше визначати методи й форми реалізації комунікаційної політики по кожному з напрямів державного маркетингу (ДМРРАІ) і являє цінність для авіагалузі, що прагне до повноцінного позиціонування при мультипроектуванні РР авіаринкових інновацій.

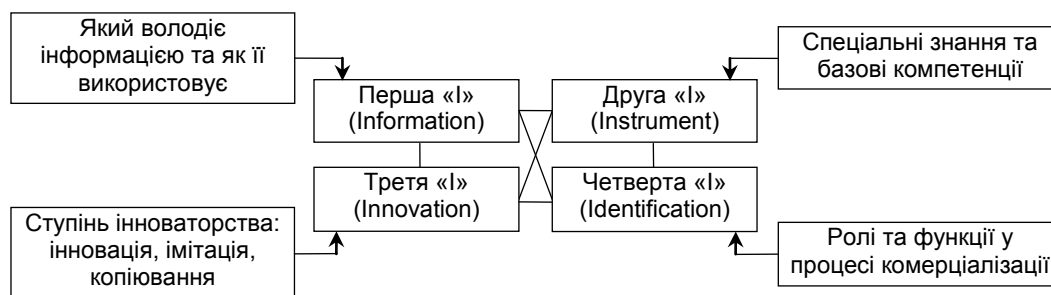


Рис. 1. Диференціація функцій індивідів при РРІ інноваційних авіатехнологій (концепція чотирьох «І»)

Концепція чотирьох «І», показана на рис. 1, полягає в такому:

- Перша «І» [Information] – якою інформацією володіє суб'єкт і як він використовує її – визначає три частини інформації, що є в «репертуарі» новатора: 1) інформація, доступна всім і йому в тому числі; 2) інформація, доступна організації, у якій він функціонує; 3) інформація, доступна тільки йому (людський капітал). Відмінною рисою новатора є те, що з наявною в розпорядженні всіх учасників авіаринку інформації йому надається можливість, використовуючи свої компетенції, досвід, навички, інтуїцію, створити унікальну інноваційну ідею, чого не вдається іншим у цей момент часу. Дійсно, в розпорядженні фахівців АГУ або сфери діяльності є загальнодоступна інформація, але тільки компетенція і інтуїція новатора дозволяє йому вибрати з наявної інформації найбільш потенційно ефективну, здатну сприяти появі нової ефективної авіатехнології. Це стосується будь-якого суб'єкта РРІ, від винахідника й дослідника, менеджера, які доводять інноваційну ідею до промислового зразка, маркетолога, який досліджує авіаринок і знаходить «ринкові вікна» до особи, що ухвалює рішення про можливість подальшого використання існуючих авіатехнологій або, яка вибирає, яку із представлених на авіаринку інновацій придбати.

- Друга «І» – (Innovation) – яким є ступінь інноваційності – обумовлена характером «інноваційності» суб'єкта. Тут визначаються два аспекти. По-перше, ким є цей суб'єкт: новатором або консерватором. У процесі РРІ присутні не тільки новатори, але й консерватори, хоча останні відіграють тут, зазвичай, виконавчі ролі. По-друге, інноваційна діяльність

також має чимало відтінків. Інновації можуть бути «абсолютними», а можуть бути пов'язані з міжгалузевим трансфером, імітацією або вдосконаленням існуючої авіатехнології, раціоналізаторством.

- Третя «І» (Instrument) – які інструменти використовує – наявність інструментів визначають знання, навички й компетенції, якими володіє цей суб'єкт. Дійсно, індивіди різняться залежно від базових компетенцій, наприклад, у сфері техніки, спеціальних наук, менеджменту, фінансів, маркетингу, юриспруденції, інвестування, кредитування тощо.

- Четверта «І» (Identification of Functions) – які функції виконує – характеризує склад функцій, які виконує суб'єкт у процесі РРІ ринкових інновацій. По-перше, згідно із трьохактною моделлю творчості П. К. Енгельмейера та Ф. Дессауера, уся діяльність людини визначається трьома вихідними здатностями: інтуїція, дискурсивне мислення й мускульна пристосованість (уміння), які, у свою чергу, визначають і три можливі ролі суб'єктів – учасників творчого процесу: дослідник (Investigator), винахідник (Inventor), робітник (Fader). По-друге, ролі диференціюються залежно від сфери РРІ, у якій він бере участь. Наприклад, можуть бути внутрішні учасники цього процесу й зовнішні. По-третє, ролі суб'єктів РРІ диференціюються й залежно від того, до якої організації вони належать – до організації-розроблювача або до організації-споживача. Для організації-розроблювача характерні такі ролі суб'єктів, як винахідник, дослідник, менеджер, підприємець, маркетолог, інвестор, економіст, а для організації-споживача – член закупівельного центру, особа, яка ухвалює рішення, менеджер, логіст. По-

четверте, ролі й функції в процесі створення також будуть диференціюватися. Наприклад, автор виокремлює менеджера проекту, функціонального лідера проекту, інженера проекту, адміністратора по контрактах, контролера, бухгалтера, координатора проекту, менеджера із введення в експлуатацію; розділяє учасників проекту залежно від творчої ролі в команді: контролер, натхненник команди, мотиватор, аналітик, реалізатор (організатор, генератор ідей, дослідник ресурсів (логіст-постачальник), фахівці.

У зображеній на рис. 1 концепції чотирьох «І» відображається не тільки диференціація суб'єктів РРІ авіаринкових інновацій, але й можливі комбінації між елементами (між усіма чотирма І). Справа в тому, що жоден суб'єкт РРІ авіаринкових інновацій не може відповідати тільки одній «І», кожен із них поєднує якості двох, трьох або навіть чотирьох «І». Дійсно, наявності однієї інформації недостатньо для кожного з учасників, при РРІ повинні виконувати певні функції, що відповідають їх базовим компетенціям, також диференціює і ступінь новаторства.

Слід зазначити, що багаторольова й багатофункціональна природа характерна й для інституціональних учасників інноваційного авіапроцесу. Це пов'язано з альтернативністю передачі інноваційних авіатехнологій, тому що і їхніми генераторами, і продавцями можуть бути не тільки авіатехнологічна галузь, але й авіавиробнича, так само як і авіатехнологічна галузь може виступати на стороні попиту, здобуваючи, наприклад, патенти для подальшого вдосконалення і створення інноваційних авіатехнологій.

Використання концепції чотирьох «І» дозволяє не тільки ідентифікувати ролі суб'єктів РРІ, але й має великий прикладний зміст, що створює можливості для розвитку більш ефективних систем генерації, винаходів, здійснення латеральних зрушень, прискорення процесу РРІ й поліпшення (і полегшення) управління інноваційною діяльністю АГУ, створює умови для формування відповідних компетенцій, необхідних для реалізації мультитехнологічного підходу до підготовки фахівців, вона та-

кож важлива й для визначення особливостей і параметрів споживчої поведінки на авіаринку інновацій, де інтегруються організаційні й індивідуальні моделі поведінки й прийняття рішень.

Додатково підкреслимо, що для розвитку маркетингу РРІ авіаринкових інновацій в Україні важливо приділяти значну увагу безпосередньо суб'єктам авіаринку інновацій і суб'єктам РРІ, тобто необхідно стимулювати не стільки пропозицію інновацій, скільки попит на них, а також систему утвору, яка формує людський капітал для економіки, у якій інновації й модернізація стають драйверами економічного росту й розвитку.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Балабанова Л. В. Маркетингова товарна політика в системі менеджменту підприємств : монографія / Л. В. Балабанова, О. А. Бриндіна. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. – 230 с.  
Balabanova L. V. Marketingova tovarna politika v sistemі menedzhmentu pidpriemstv : monografiya / L. V. Balabanova, O. A. Brindina. – Donetsk : DonDUET, 2006. – 230 s.
2. Головкова Л. С. Сукупний економічний потенціал корпорації: формування та розвиток : монографія / Л. С. Головкова ; Класич. приват. ун-т. – Запоріжжя : [б. в.], 2009. – 340 с.  
Golovkova L. S. Sukupniy ekonomichniy potentsial korporatsiyi: formuvannya ta rozvitok : monografiya / L. S. Golovkova ; Klasich. privat. un-t. – Zaporizhzhya : [b. v.], 2009. – 340 s.
3. Каракай Ю. В. Маркетинг інноваційних товарів : монографія / Каракай Ю. В. – Київ : КНЕУ, 2005. – 226 с.  
Karakay Yu. V. Marketing innovatsiynih tovariv : monografiya / Karakay Yu. V. – Kiyiv : KNEU, 2005. – 226 s.
4. Маркіна І. А. Методологія сучасного управління : монографія / Маркіна І. А. – Київ : Вища шк., 2001. – 312 с.  
Markina I. A. Metodologiya suchasnogo upravlinnya : monografiya / Markina I. A. – Kiyiv : Vischa shk., 2001. – 312 s.

5. Нельсон Ричард. Эволюционная теория экономических изменений : [пер. с англ.] / Нельсон Ричард, Уинтер Сидней Дж. – Москва : Дело, 2002. – 536 с.  
Nelson Richard. Evolyutsionnaya teoriya ekonomicheskikh izmeneniy : [per. s angl.] / Nelson Richard, Uinter Sidney Dzh. – Moskva : Delo, 2002. – 536 s.
6. Онікієнко В. В. Інноваційна парадигма соціально-економічного розвитку України / Онікієнко В. В., Ємельяненко Л. М., Терон І. В. ; за ред. В. В. Онікієнка. – Київ : РВПС НАН України, 2006. – 480 с.  
Onikienko V. V. Innovatsiyna paradigma sotsialno-ekonomichnogo rozvitku Ukraini / Onikienko V. V., Emelyanenko L. M., Teron I. V. ; za red. V. V. Onikienka. – Kiyiv : RVPS NAN Ukraini, 2006. – 480 s.
7. Хэмел Г. Стратегическая гибкость : [пер. с англ.] / Г. Хэмел, К. Прахалад, Г. Томас, Д. О'Нил. – Санкт-Петербург : Питер, 2005. – 384 с.  
Hemel G. Strategicheskaya gibkost : [per. s angl.] / G. Hemel, K. Prahalad, G. Tomas, D. O'Nil. – Sankt-Pterburg : Piter, 2005. – 384 s.
8. Цветов Ю. М. Концепція реформування транспортного сектора України / Цветов Ю. М., Соколов Л. М., Федюшин Ю. М. – Київ : [б. в.], 1999. – 65 с.  
Tsvetov Yu. M. Kontseptsiya reformuvannya transportnogo sektora Ukraini / Tsvetov Yu. M., Sokolov L. M., Fedyushin Yu. M. – Kiyiv : [b. v.], 1999. – 65 s.
9. Clifford Winston. Aviation Infrastructure Performance: A Study in Comparative Political Economy / Clifford Winston, Gines de Rus ; Brookings Institution Press. – [s. e.] : [s. n.], 2008. – 237 p.
10. Rosario Macario, Eddy Van de Voorde. Critical Issues in Air Transport Economics and Business (Routledge Studies in the Modern World Economy) : Rout ledge, 1 edition October 29, 2010. – [s. e.] : [s. n.], 2010. – 432 p.

**О. В. Коваленко**, кандидат экономических наук (Национальный авиационный университет, г. Киев). **Формирование модернизационных драйверов развития маркетинга авиарыночных инноваций в Украине.**

**Аннотация.** В статье раскрыта многофункциональная природа институциональных участников инновационного авиационного процесса. Это связано с альтернативностью передачи инновационных авиационных технологий, поскольку их генераторами и продавцами могут быть не только авиационно-технологическая отрасль, но и авиационно-производственная отрасль, так же как и авиационно-технологическая отрасль может выступать на стороне спроса и создания инновационных авиационных технологий, что создает возможности для развития более эффективных систем генерации, изобретений, осуществление латеральных сдвигов, ускорения процесса развития и реализации и улучшения управления инновационной деятельностью авиационной отрасли Украины, создает условия для формирования соответствующих компетенций, необходимых для реализации мультитехнологического подхода к подготовке специалистов, она также важна и для определения особенностей и параметров потребительского поведения на авиарынке инноваций, где интегрируются организационные и индивидуальные модели поведения и принятия решений.

**Ключевые слова:** авиационный маркетинг, экономический рост, инновации.

**O. Kovalenko**, Cand. Econ. Sci. (National Aviation University, Kyiv). **Formation modernization drivers of innovation in marketing aviation innovation Ukraine.**

**Summary.** In the article the multifunctional nature of institutional participants in the innovation process air. This is due to the transfer of innovative aviation alternative technologies because their generators and sellers can not only aviation technology industry, but aircraft manufacturing industry, as well as aviation technology sector can act on the demand side and the creation of innovative aviation technology creating opportunities for the development of more efficient generation systems, inventions, exercise lateral displacement, acceleration of the development and implementation of improve-

*ment and innovation management aviation industry of Ukraine, creates conditions for the formation of the competencies needed to implement multitechnologies approach to training, it is also important and to determine the characteristics and parameters of consumer behavior on the aviation market innovations, which integrate organizational and individual behaviors and decision-making.*

**Keywords:** *aviation marketing, innovation.*



# МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ СКЛАДОВИХ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

А. Є. ФАНДЕЄВА

(Харківський національний автомобільно-дорожній університет)

**Анотація.** *Мета статті – науково-теоретичне обґрунтування методичного підходу до оцінки складових використання персоналу підприємств, який би враховував сучасний стан машинобудівних підприємств країни. Доведено доцільність визначення рівня використання персоналу підприємств, науково обґрунтовано основні показники та складові його визначення та встановлення місця цього оцінювання в системі стратегічного управління розвитком підприємства. В ході дослідження розроблено методичний підхід до оцінки складових використання персоналу підприємств, який, на відміну від існуючих, базується на поєднанні в комплексну систему науково обґрунтованого та чітко визначеного кола показників, що враховують сучасний стан машинобудівних підприємств країни.*

**Ключові слова:** персонал, методичний підхід, оцінка, машинобудівні підприємства, стратегічне управління.

У сучасних економічних умовах країни потрібен якісно новий підхід до оцінки рівня використання персоналу машинобудівних підприємств, до його необхідності та значущості в системі стратегічного управління. В країні сформувалася сприятлива наукова база для прогресивного розвитку трудових ресурсів машинобудівних підприємств. Наявні інтелектуальні активи мають стати основою, центральним стрижнем для розвитку машинобудівних підприємств країни, в якому одну з ключових ролей слід відводити стратегічним програмам розвитку трудового потенціалу задля процвітання держави. Особливого значення набуває визначення кількісних і якісних величин, які б характеризували надійність підприємства як ділового партнера у відносинах ринку, його здатність маневрувати людськими ресурсами для досягнення ефективної підприємницької діяльності. Саме тому актуальним є обґрунтування методичного підходу до оцінки складових використання персоналу підприємств, який був би здатним до урахування особливостей сучасного стану машинобудівних підприємств країни. Для цього доцільно визначити рівень використання персоналу під-

приємств, наукове обґрунтування основних показників і складових його визначення та встановлення місця цієї оцінки в системі стратегічного управління розвитком підприємства.

Питання, пов'язані з оцінкою рівня використання персоналу підприємства, є об'єктом дослідження значної кількості зарубіжних і вітчизняних науковців, зокрема, таких як О. Ареф'єва [1], І. Бузько [2], Р. Грант [4], О. Грішнова [5], І. Джаїн [6], І. Ігнат'єва [7], Н. Краснокутська [8], В. Хруцкий [9] та ін. Ми розглядали такі аспекти, як ефективність оцінювання персоналу, показники, що визначають систему оцінки тощо. Проте завдяки багатогранності та необхідності застосування системного підходу до цієї проблеми потрібні подальші дослідження для ефективного використання системи оцінювання персоналу підприємства.

Аналіз існуючої економічної літератури з цього питання показав, що наразі немає єдиного методичного підходу до визначення рівня використання персоналу вітчизняних підприємств. Через існування протиріч у встановленні системи складових показників оцінки виникають протиріччя у підходах до подаль-

шого стратегічного управління рівнем розвитку персоналу підприємства.

Мета дослідження полягає в науково-теоретичному обґрунтуванні методичного підходу до оцінки складових використання персоналу підприємств, який би враховував сучасний стан машинобудівних підприємств країни.

Підприємство не може розраховувати на довготривалий розвиток без системи стратегічного управління людськими ресурсами та організації її ефективної діяльності. Щоб забезпечити це, потрібно оцінити складові використання персоналу підприємств, бо саме вона є відправною точкою для визначення проблемних питань, їх вирішення та, відповідно, подальшого вдосконалення стратегічного управління персоналом на підприємстві, а отже, сприяє відповідній ефективній підприємницькій діяльності.

Кінцева мета управління рівнем розвитку персоналу відповідає цільовій функції підприємства, а саме: одержанню прибутку та забезпеченню його стратегічної конкурентної переваги. Тому, щоб забезпечити максимальну ефективність управління рівнем розвитку персоналу підприємства в сучасних нестабільних умовах, доцільно вдосконалити методичний підхід до оцінки складових його використання.

На основі проведеного аналізу наукових позицій учених-економістів щодо визначення оцінки рівня розвитку персоналу підприємства розроблено методичний підхід до оцінки складових використання персоналу підприємств, який, на відміну від існуючих, базується на поєднанні в комплексну систему науково обґрунтованого та чітко визначеного кола показників, що враховують сучасний стан машинобудівних підприємств країни.

Запропонований автором алгоритм методичного підходу наведено на рис. 1. Методичний підхід до оцінки складових використання персоналу машинобудівних підприємств поєднує у собі п'ять етапів: формування бази вхідної інформації про сукупність оціночних показників, вибір і обґрунтування об'єктів дослідження, визначення, шкалування та оцінка інтегральних показників, проведення кластер-

ного аналізу та формування управлінського рішення.

На першому етапі реалізації запропонованого автором методичного підходу формується та науково обґрунтовується сукупність показників, що характеризують складові використання персоналу машинобудівного підприємства.

Дослідження та синтез існуючого різноманіття показників ефективності методів мотивації праці персоналу, розуміння його сутності та ролі в контексті сучасних тенденцій розвитку використання людських ресурсів і підходів до управління ними дозволили нам виокремити 6 основних груп показників: економічні трудові показники, показники руху персоналу, показники освітньо-кваліфікаційного рівня персоналу, показники соціально-економічної та інноваційної активності, показники організації та умов праці, показники соціально-психологічного клімату.

На другому етапі здійснюється відбір машинобудівних підприємств із загальної сукупності підприємств для проведення аналізу їх діяльності на основі форм публічної звітності.

Для оцінки використання персоналу з метою одержання обґрунтованих висновків про здатність досягнення стратегічних цілей обрано 10 крупних підприємств галузі машинобудування:

Закрите акціонерне товариство «Харківський завод електроапаратури»;

Приватне акціонерне товариство «Харківський завод штампів та пресформ»;

Приватне акціонерне товариство «Харківський завод транспортного устаткування»;

Публічне акціонерне товариство «Електромашина»;

Публічне акціонерне товариство «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»»;

Публічне акціонерне товариство «Харківський ордена «Знак Пошани» машинобудівний завод «Червоний Жовтень»»;

Публічне акціонерне товариство «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря»»;

Публічне акціонерне товариство «Харківський тракторний завод ім. С. Орджонікідзе»;

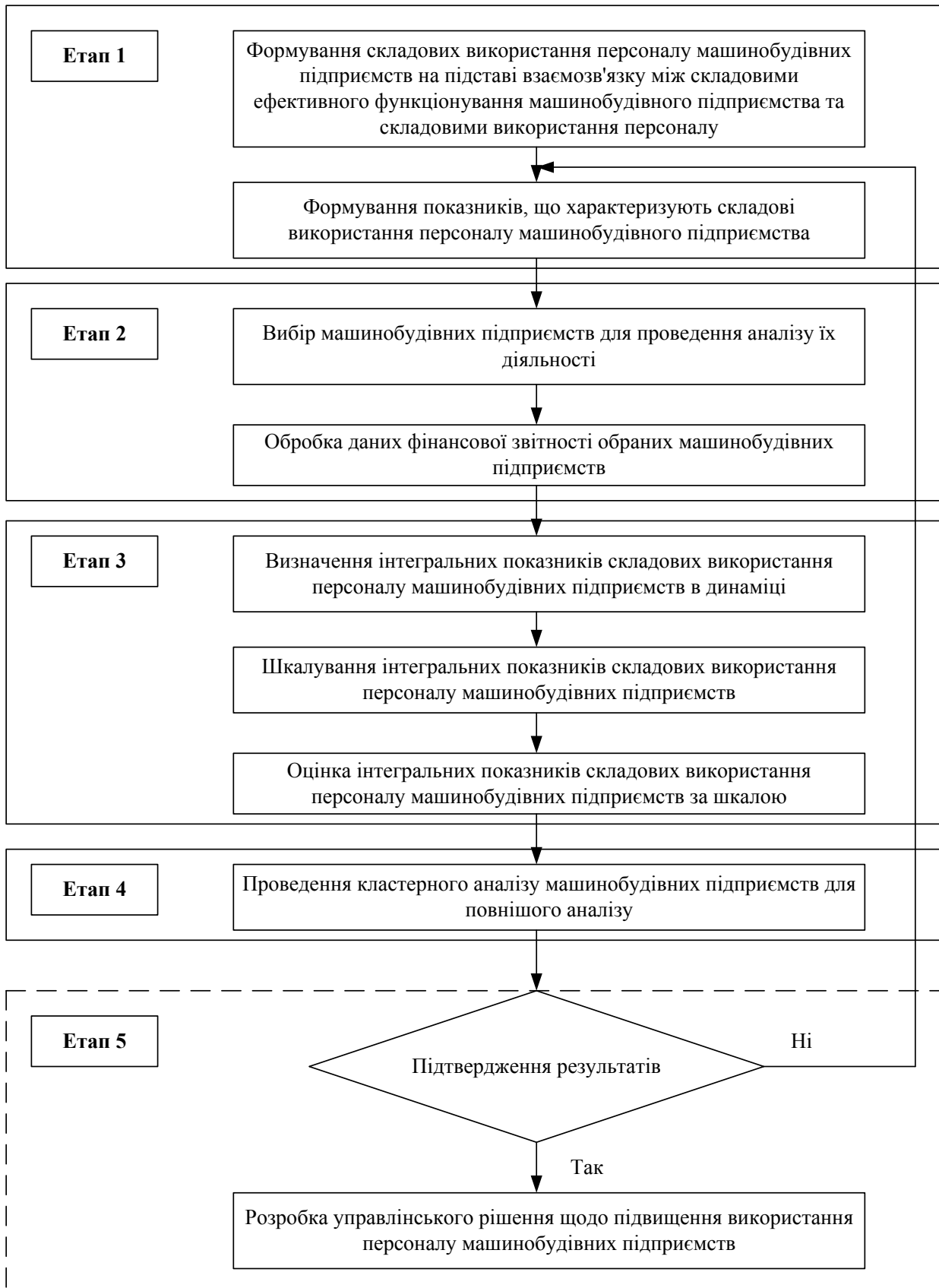


Рис. 1. Алгоритм методичного підходу до оцінки складових використання персоналу машинобудівних підприємств

Відкрите акціонерне товариство «Турбоатом»;

Публічне акціонерне товариство «Азовмаш».

З метою отримання достовірного результату оцінки використання персоналу підприємства та високої ефективності застосування статистичних і економіко-математичних методів обробки фінансової інформації, на думку М. Юзбішева [10], мінімальна кількість підприємств, діяльність яких аналізується, має становити 9 одиниць.

Згадана умова задовольняється, тому що подальший аналіз включає 10 провідних машинобудівних підприємств, які були відібрані із загальної сукупності промислових підприємств у часовому розрізі з 2009 р. до 2013 р. включно. Обрання машинобудівних підприємств як досліджуваних зроблено з огляду на зосередження політики країни на зростанні

рівня розвитку суб'єктів господарювання цієї галузі.

На третьому етапі здійснюється визначення, шкалування та оцінка інтегральних показників складових використання персоналу машинобудівних підприємств.

Інтегральна оцінка рівня трудового потенціалу підприємства – синтетична величина, «узгоджуюча» усіх показників, що її характеризують. За наближення значення інтегрального показника до одиниці, неузгодженість між значеннями характеристик зменшується, тобто рівень трудового потенціалу підприємства є вищим. Динаміку зміни інтегрального показника використання персоналу на машинобудівних підприємствах за 2009–2013 рр. представлено у табл. 2. Якісна оцінка інтегрального показника виконується за допомогою шкалування.

Таблиця 2

**Динаміка зміни інтегрального показника використання персоналу на машинобудівних підприємствах за 2009–2013 рр.**

Назва підприємства	Роки				
	2009	2010	2011	2012	2013
ЗАТ «Харківський завод електроапаратури»	0,278	0,281	0,292	0,312	0,345
ПАТ «Харківський завод штампів та пресформ»	0,175	0,215	0,248	0,279	0,301
ПАТ «Харківський завод транспортного устаткування»	0,277	0,286	0,294	0,302	0,321
ПАТ «Електромашина»	0,259	0,267	0,281	0,293	0,318
ПАТ «Харківський електротехнічний завод «Укрелектромаш»	0,212	0,245	0,258	0,291	0,321
ПАТ «Харківський ордена «Знак Пошани» машинобудівний завод «Червоний Жовтень»	0,561	0,653	0,754	0,822	0,891
ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Світло шахтаря»	0,511	0,628	0,752	0,819	0,896
ПАТ «Харківський тракторний завод ім. С. Орджонікідзе»	0,126	0,146	0,164	0,189	0,214
Відкрите акціонерне товариство «Турбоатом»	0,544	0,684	0,712	0,769	0,874
ПАТ «Азовмаш»	0,612	0,685	0,764	0,792	0,898

Узагальнюючи результати інтегрального оцінювання рівня використання персоналу на машинобудівних підприємствах за 2009–2013 рр., представлені в табл. 2, можна зробити висновок про те, що майже половина підприємств має низький рівень використання персоналу, тому необхідно розробити управлінські рішення, які мають бути про-

гресивними та інтелектуально забезпеченими.

На четвертому етапі реалізації методичного підходу слід провести кластерний аналіз підприємств для повнішого всебічного аналізу.

Кластерний аналіз є багатовимірною статистичною процедурою, якою «...передбачений збір даних, що зберігають інформацію про

вибірку об'єктів, та упорядкування об'єктів у порівняно однорідні групи» [3, с. 518].

Сучасні методи кластерного аналізу можна використовувати не тільки для виявлення проблемних ситуацій у певній галузі, але й для оцінювання ефективності функціональних сфер діяльності підприємств (наприклад, оцінювання використання персоналу машинобудівних підприємств).

На заключному, п'ятому етапі, реалізації запропонованого автором методичного підходу відбувається розробка управлінського рішення та формування висновків про підвищення ефективного використання персоналу підприємства.

Отже, наразі особливого значення набуває визначення кількісних і якісних величин, які б характеризували надійність підприємства як ділового партнера в відносинах ринку, його здатність маневрувати людськими ресурсами для досягнення ефективної підприємницької діяльності. Доведено, що актуальним є обґрунтування методичного підходу до оцінки складових використання персоналу підприємств, який був би здатним до урахування особливостей сучасного стану машинобудівних підприємств країни. Доведена доцільність визначення рівня використання персоналу підприємств, науково обґрунтовано основні показники та складові його визначення та встановлення місця цього оцінювання в системі стратегічного управління розвитком підприємства. Внаслідок проведеного дослідження розроблено методичний підхід до оцінки складових використання персоналу підприємств, який, на відміну від існуючих, базується на поєднанні в комплексну систему науково обґрунтованого та чітко визначеного кола показників, що враховують сучасний стан машинобудівних підприємств країни.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Ареф'єва О. В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств : [монографія] / О. В. Ареф'єва, О. В. Коренков. – Київ : ГРОТ, 2004. – 200 с.
2. Стратегический потенциал: формирование приоритетов и развитие предприятия : [монография] / И. Р. Бузько, И. Е. Дмитренко, Е. А. Сущенко и др. – Алчевск : Прима, 2002. – 216 с.  
Strategicheskiy potentsial: formirovanie prioritetov i razvitie predpriyatiya : [monografiya] / I. R. Buzko, I. E. Dmitrenko, E. A. Suschenko i dr. – Alchevsk : Prima, 2002. – 216 s.
3. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підручник [для вузів] / С. С. Гаркавенко. – Київ : Лібра, 2002. – 712 с.  
Garkavenko S. S. Marketing : pidruchnik [dlya vuziv] / S. S. Garkavenko. – Kiyiv : Libra, 2002. – 712 s.
4. Грант Р. Современный стратегический анализ / Р. Грант ; [пер. с англ. В. Н. Фунтова]. – Санкт-Петербург : Питер, 2008. – 560 с.  
Grant R. Sovremennyiy strategicheskiy analiz / R. Grant ; [per. s angl. V. N. Funtova]. – Sankt-Peterburg : Piter, 2008. – 560 s.
5. Грішнова О. А. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності / О. А. Грішнова // Управління людськими ресурсами: проблеми, теорії та практики. – 2010. – № 7. – С. 42–50.  
Grishnova O. A. Otsinyuvannya personalu: suchasni pidhodi do zabezpechennya effektivnosti / O. A. Grishnova // Upravlinnya lyudskimi resursami: problemi, teorii ta praktiki. – 2010. – № 7. – S. 42–50.
6. Джаин И. О. Оценка трудового потенциала : [монография] / И. О. Джаин. – Сумы : Унив. кн., 2002. – 250 с.  
Dzhain I. O. Otsenka trudovogo potentsiala : [monografiya] / I. O. Dzhain. – Sumyi : Univ. kn., 2002. – 250 s.
7. Ігнат'єва І. А. Методологічні основи стратегічного управління підприємством : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д. е. н. : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління

- підприємствами» / І. А. Ігнатєва. – Київ, 2006. – 39 с.
- Ignateva I. A. Metodologichni osnovi strategichnogo upravlinnya pidpriemstvom : avto-ref. dis. na zdobuttya nauk. stupenya d. e. n. : spets. 08.06.01 «Ekonomika, organizatsiya i upravlinnya pidpriemstvami» / I. A. Ignateva. – Kiyiv, 2006. – 39 s.
8. Краснокутська Н. Система об'єктів дослідження потенціалу торговельного підприємства та інтерпретація їх оцінок / Н. Краснокутська // Економічний аналіз. – 2009. – Вип. 4. – С. 259–263.
- Krasnokutska N. Sistema ob'ektiv doslidzhennya potentsialu torgovelnogo pidpriemstva ta interpretatsiya yih otsinok / N. Krasnokutska // Ekonomichniy analiz. – 2009. – Vip. 4. – С. 259–263.
9. Хруцкий В. Е. Оценка персонала. Теория и практика применения системы сбалансированных показателей / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев. – [2-е изд.]. – Москва : Финансы и статистика, 2009. – 224 с.
- Hrutskiy V. E. Otsenka personala. Teoriya i praktika primeneniya sistemyi sbalansirovannyih pokazateley / V. E. Hrutskiy, R. A. Tolmachev. – [2-e izd.]. – Moskva : Finansyi i statistika, 2009. – 224 s.
10. Юзбышев М. М. Расчет объема выборки для надежного установления связи / М. М. Юзбышев // Вопросы статистики. – 2004. – № 6. – С. 38–39.
- Yuzbyishev M. M. Raschet ob'ema vyiborki dlya nadezhnogo ustanovleniya svyazi / M. M. Yuzbyishev // Voprosyi statistiki. – 2004. – № 6. – S. 38–39.

**А. Е. Фандеева** (Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет). **Методический подход к оценке составляющих использования персонала на машиностроительных предприятиях.**

**Аннотация.** Цель статьи – научно-теоретическое обоснование методического подхода к оценке составляющих использования персонала предприятий, который бы учитывал современное состояние машиностроительных предприятий страны. Доказано целесообразность определения уровня использования персонала предприятий, научно обоснованы основные показатели и составляющие его определения, и установление места этой оценки в системе стратегического управления развитием предприятия. В результате проведенного исследования разработан методический подход к оценке составляющих использования персонала предприятий, который, в отличие от существующих, базируется на сочетании в комплексную систему научно обоснованного и четко определенного круга показателей, учитывающих современное состояние машиностроительных предприятий страны.

**Ключевые слова:** персонал, методический подход, оценка, машиностроительные предприятия, стратегическое управление.

**A. Fandeyeva** (Kharkiv National Automobile and Highway University). **Methodologies for assessing the components of personnel usage on the machine-building enterprises.**

**Summary.** Aims and Objectives: scientific and theoretical proving of the methodologies for assessing the components of personnel usage on the enterprises, taking into account the current state of the machine-building enterprises in the country. The expediency of determination the level of enterprises' staff usage has been proved, the main indicators and components of its determination has been scientifically founded, and the establishment of a place of this estimation in the strategic management system of the company has been proved. The research has developed the methodologies for assessing the components of personnel usage on the enterprises. Unlike the existing ones, it is based on a combination of a complex system of scientifically proved and well-defined range of indicators, taking into account the current state of the machine-building enterprises in the country.

**Keywords:** personnel, methodologies, assessment, machine-building enterprises, strategic management.

# НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО- АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ ІНВЕСТИЦІЙНИХ РІШЕНЬ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ВИРОБНИЧОЇ СФЕРИ

О. С. БАЛАН, кандидат технічних наук  
(Одеський національний політехнічний університет)

**Анотація.** *Нестабільність зовнішнього середовища на тлі глобалізації економіки та інформатизації суспільства значно змінили умови інвестиційної діяльності вітчизняних підприємств виробничої сфери. Отже, необхідно змінити методологічні підходи до управління процесом прийняття інвестиційних рішень, здатних створити спеціальні методичні та інформаційно-аналітичні інструменти на принципах інтерактивності, багатомірності, адаптивності, автоматизації. У статті консолідовано дані про формування інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери.*

**Ключові слова:** *інвестиційні рішення, виробнича сфера, інструменти прийняття рішень.*

Мета статті полягає у формуванні інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери. Зважаючи на існуючі тенденції інвестиційних процесів у рамках авторської концепції управління процесом прийняття інвестиційного рішення (ІР), пропонуємо здійснювати управління процесом прийняття ІР на підприємствах виробничої сфери по етапах життєвого циклу інвестиційного проекту (ЖЦІ П) за рахунок використання відповідного інструментарію управління на цих етапах, який дозволить врахувати (та в деяких випадках нівелювати) фактори впливу на процес прийняття ІР в розрізі функціональних блоків управління (планування, прогнозування, мотивація, організація, контроль).

Досягнення мети кожного управлінського процесу пов'язане з урахуванням їх кінетики, коли виконання всіх операцій погоджено з параметрами інформаційно-аналітичного забезпечення, сферами діяльності підприємства, стадією життєвого циклу інвестиційного проекту та факторами впливу на процес прийняття ІР. Дослідження показали, що існуючі

інструменти, методи, моделі інформаційно-аналітичної системи прийняття ІР виконують функції і відповідають основним вимогам, що до них висуваються, а їх відповідне програмне втілення дозволяє автоматизувати частину їх функцій. Проте наразі не існує однозначної повної розробки інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття ІР, у який би були враховані зазначені узагальнення, забезпечило розрив циклічного впровадження П, своєчасно забезпечило особу, яка приймає рішення, управлінською інформацією. Тому, аби застосувати цей підхід, потрібно розробити такий інструментарій, який містить п'ять інструментів: багатофункціональне інформаційно-аналітичне автоматизоване забезпечення, календар інвестиційних перешкод, метод інтеграції систем бюджетування, методіку управління продажами, систему контролю П (рис. 1).

Зупинимося більш детально на характеристиці їх основних функцій. Оскільки функціональний блок «Планування» є найбільш важливим на передінвестиційній фазі проекту, то для цього блоку потрібне багатофункціо-

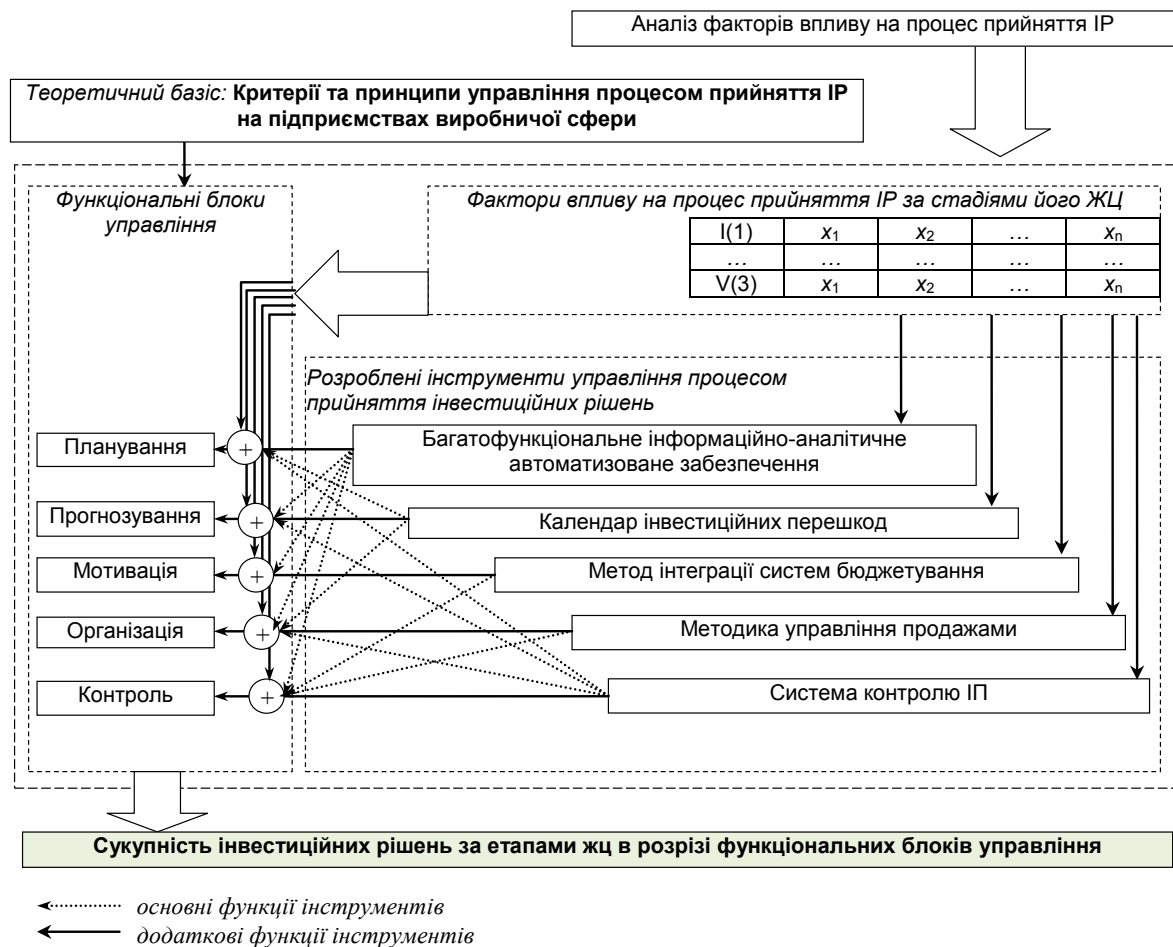


Рис. 1. Сутність науково-методичного підходу до формування інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери

нальне інформаційно-аналітичне автоматизоване забезпечення. Оскільки цей інструмент має використовувати всю наявну на підприємстві інформацію, на нашу думку, доцільно сформулювати його у вигляді саме багатофункціонального для забезпечення потреб і інших функціональних блоків. Зважаючи на визначені фактори впливу, насамперед динамічність процесу управління, основою цього інструменту повинна бути логіко-математична модель ІР, а його застосування має бути автоматизованим, що дозволить використовувати його і в процесах прогнозування та контролю, сприятиме мотивації підприємства та ефективній організації роботи.

Існуючий математичний апарат прогнозування фінансово-економічних показників ІР доволі широкий, а його подальший розвиток можливий, швидше, у сфері математичних мо-

делей і економічної кібернетики, тому в рамках функціонального блоку «Прогнозування» основним функціоналом запропонованого інструменту «Календар інвестиційних перешкод» є прогнозування поведінки інвестора. Слід відзначити, що в багатьох випадках (а для ІР та одночасне створення підприємства без власної долі інвестицій – 95 %) саме поведінка інвестора внаслідок несприятливості зовнішнього середовища є ключовим фактором зупинки ІР. Розробка «Календаря інвестиційних перешкод» і методик прогнозування поведінки інвестора за допомогою цього інструменту є важливими завданнями під час упровадження запропонованої концепції управління.

Основною функцією методу інтеграції систем бюджетування в рамках цієї концепції є створення сприятливих умов щодо консолідації управлінської інформації ІР (в першу



чергу фінансово-економічної) і виокремлення її з потоку управлінської інформації підприємства, збереження цілісної структури систем управління і обліково-аналітичного забезпечення підприємства виробничої сфери.

На експлуатаційній фазі ІІ перед підприємством постає нове завдання – реалізація готової продукції. Незважаючи на успішність попередніх етапів, це завдання може стати для ІІ фатальним. Методика управління продажами є ключовим моментом у формуванні системи менеджменту якості підприємства виробничої сфери. Завданням цієї методики є виокремлення основного процесу діяльності та орієнтованість його на потреби споживача. За таких умов акцент із процесу виробництва

продукції зміщується на процес «реалізація продукція», який є системою задоволення споживчого попиту на необхідну продукцію у повному обсязі й асортименті з одночасним пред'явленням документів на її оплату.

Система контролю виконання ІІ є інструментом управління процесом прийняття ІР, оскільки вона спонукає виробленню механізмів, що забезпечують досягнення цілей ІІ. Контрольна функція управління, поряд із іншими достатньо розглянута в науковій літературі, проте саме новітні вимоги до управління процесом прийняття ІР формують нові завдання до цього інструменту.

Завдання щодо нівелювання запропонованими інструментами окремих факторів впли-

Таблиця 1

**Завдання до основного функціоналу інструментів інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття ІР за етапами ЖЦ ІІ**

Фази ЖЦ ІІ	Стадії ЖЦ ІІ	Основні фактори, що потребують нівелювання	Запропонований інструмент
I	I(1)	- Недостатність професійної підготовки авторів ідеї проекту; - труднощі у підборі кваліфікованого персоналу для розробки проекту; - неспроможність коректного оцінювання масштабу проекту - несприятливість зовнішнього середовища (політична та економічна ситуації в країні)	1. Компетентнісні засади управління процесом прийняття ІР. 2. Календар інвестиційних перешкод. 3. Багатофункціональне інформаційно-аналітичне автоматизоване забезпечення
	I(2)		
	I(3)		
	I(4)		
	I(5)		
II	II(1)	- Невизначеність вимог до структури документації проекту та їх циклічна зміна;	Багатофункціональне інформаційно-аналітичне автоматизоване забезпечення
	II(2)	- відстеження динаміки проекту в режимі онлайн	
	II(3)	ризик змін умов реалізації проекту	Методика впровадження та реалізації коригуючих і запобіжних заходів
	II(4)	Необхідність формування системи управління об'єктом інвестування	Організаційно-методичне забезпечення процесу прийняття інвестиційних рішень
	II(5)	Відхилення фактичних показників проекту від запланованих	1. Багатофункціональне інформаційно-аналітичне автоматизоване забезпечення. 2. Система контролю ІІ
III	III(1)	Розгалужена структура споживачів, широкий асортимент	Методика управління продажами
	III(2)		
	III(3)		
IV	IV(1)	Несприятливість зовнішнього середовища; зміна керівництвом цілей діяльності та розвитку	Багатофункціональне інформаційно-аналітичне автоматизоване забезпечення
	IV(2)		
	IV(3)		
V	V(1)	Поява нової бізнес-ідеї; зміна зовнішнього середовища	«Перехід в фазу 1»
	V(2)		
	V(3)		

ву на процес прийняття ІР сформульовано в табл. 1.

Перелічені інструменти мають як основний, так і додатковий функціонал, що в комплексі дозволяє виконати всі поставлені завдання.

Вартість існуючих програмних продуктів і неможливість їх налаштування під потреби конкретного ІП є перешкодою для їх вільного використання. Тому, аби застосувати підхід в автоматизованому режимі, в першу чергу потрібне програмне забезпечення, робочим середовищем якої обрано доступний MSExcel. Функціонал і методику автоматизації захище-

но відповідним чином у вигляді програмного забезпечення (ПЗ) «Бізнес-аналітик».

Автоматизацію проведено відповідно до теоретичного обґрунтування у вигляді логіко-математичного апарату, який розміщено на 12 листах MSExcel по блоках, які, в свою чергу, відповідають сутності ІП. Підхід враховує різноманітність вимог до розробки та наявність декількох методик калькуляції витрат ІП, дозволяє уніфікувати розробки ІП незалежно від типів джерел фінансування проектів і відповідає вимогам ЄБРР і провідних українських банків (рис. 2).

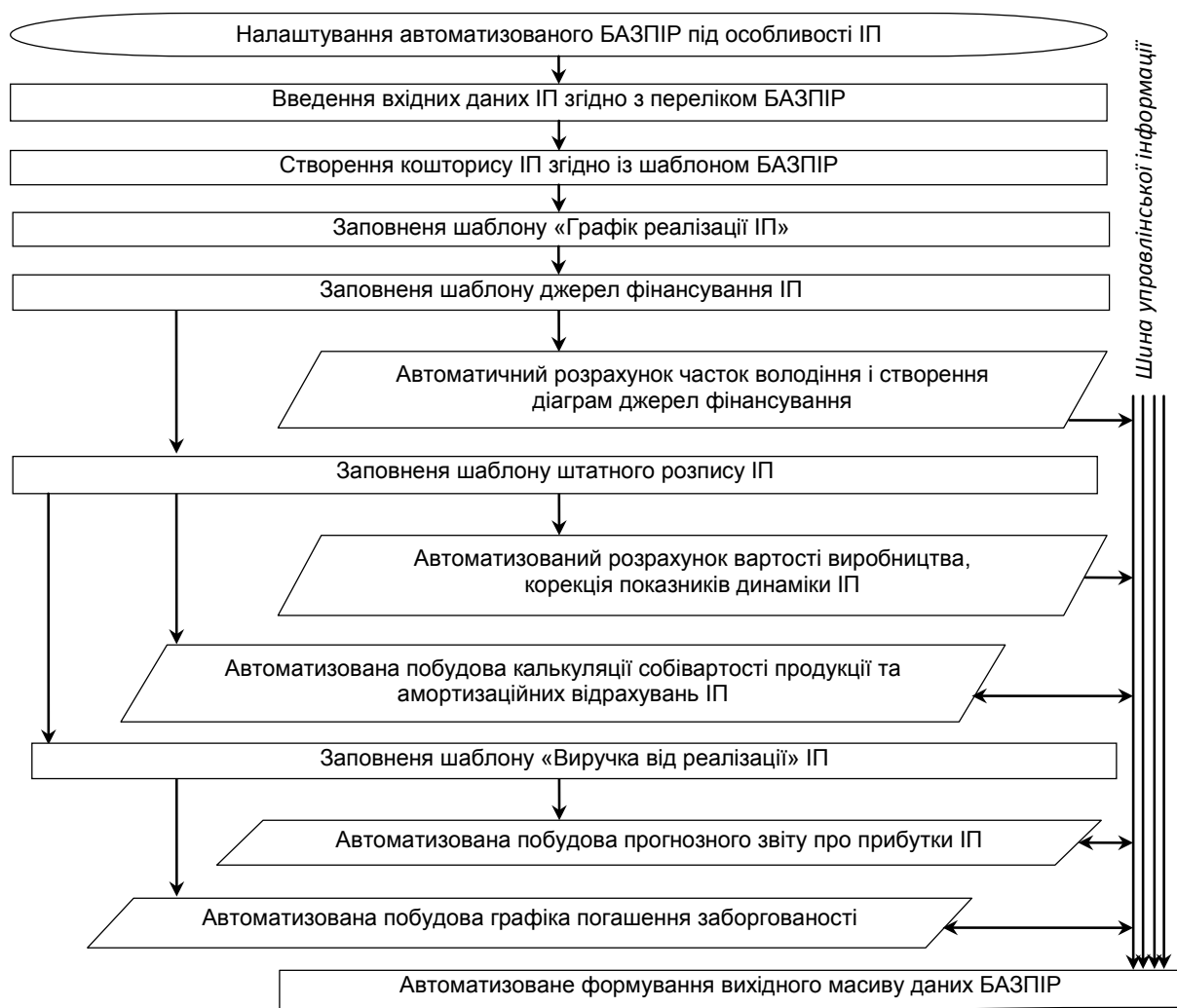


Рис. 2. Алгоритм роботи з автоматизованим інструментарієм управління процесом прийняття інвестиційних рішень у функціоналі планування ІП

Дані, що залежать від часових значень (наприклад, обсяг виробництва на місяць, рік, квартал) для зручності перераховуються ав-

томатично. Вхідна інформація, яка необхідна для ефективної роботи, містить базові фінансові, виробничі, сировинні та економічні па-

раметри роботи підприємства. Вони являють собою «життєво необхідну» інформацію для подальших розрахунків у процесі роботи та отримання коректної вихідної інформації. В залежності від того, хто є суб'єктом фінансування ІІ, значення вхідних параметрів для роботи моделі будуть різними, що зумовлюється неоднаковістю вимог і обмежень до вхідної інформації з боку кредиторів, інвесторів або інших суб'єктів фінансування проекту.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Балан О. С. Прийняття інвестиційних рішень в інвестиційному менеджменті : монографія / О. С. Балан, С. В. Філіппова. – Донецьк : Нолідж, 2013. – 371 с.  
  
Balan O. S. Prynjattja investycijnyh rishen' v investycijnomu menedzhmenti: monografija / O. S. Balan, S. V. Filippova. – Donec'k : Noulidzh, 2013. – 371 p.
2. Балан О. С. Прийняття інвестиційних рішень на підприємствах виробничої сфери : [монографія] / О. С. Балан. – Одеса : ВМВ, 2014. – 450 с.  
  
Balan O. S. Prynnyattya investitsiynikh rishen na pidpriemstvakh vyrobnychoyi sfery : [monohrafiya] / O. S. Balan. – Odesa : VMV, 2014. – 450 p.
3. Авторське свідоцтво № 46755 (про реєстрацію авторського права на твір) Україна, Державна служба інтелектуальної власності України. Наукова розробка «Модель багатофункціонального інформаційно-аналітичного забезпечення прийняття інвестиційних рішень» / О. С. Балан, С. В. Філіппова (Україна). – Дата реєстрації 12.12.2012.  
  
Avtorske svidotstvo № 46755 (pro reyestratsiyu avtorskym pravom na tvir) Ukrayina, Derzhavna sluzhba intelektualnoyi vlasnosti Ukrayiny. Naukova rozrobka «Model bahatofunktionalnoho informatsiyno-analitychnoho zabezpechennya Prynnyattya investitsiynikh RISHEN» / O. S. Balan, S. V. Filippova (Ukrayina). – Data reyestratsiyi 12.12.2012.
4. Авторське свідоцтво № 47618 (про реєстрацію авторського права на твір) Україна, Державна служба інтелектуальної власності України. Комп'ютерна програма програмне забезпечення «БІЗНЕС-АНАЛІТИК» (ІІЗ «БІЗНЕС-АНАЛІТИК») / О. С. Балан (Україна). – Дата реєстрації 05.02.2013.  
  
Avtorske svidotstvo № 47618 (pro reyestratsiyu avtorskym pravom na tvir) Ukrayina, Derzhavna sluzhba intelektualnoyi vlasnosti Ukrayiny. Komp'yuterna prohrama programne zabezpechennya «BIZNES-ANALITYK» (PZ «BIZNES-ANALITYK») / O. S. Balan (Ukrayina). – Data reyestratsiyi 05.02.2013.

**А. С. Балан, кандидат технических наук (Одесский национальный политехнический университет). Научно-методический подход к формированию информационно-аналитического обеспечения процесса принятия инвестиционных решений на предприятиях производственной сферы.**

**Аннотация.** Нестабильность внешней среды на фоне глобализации экономики и информатизации общества значительно изменили условия инвестиционной деятельности для отечественных предприятий производственной сферы. Указанное обуславливает необходимость изменений методологических подходов к управлению процессом принятия инвестиционных решений, способных создать специальные методические и информационно-аналитические инструменты на принципах интерактивности, многомерности, адаптивности, автоматизации. В работе консолидированы данные по формированию информационно-аналитического обеспечения процесса принятия инвестиционных решений на предприятиях производственной сферы.

**Ключевые слова:** инвестиционные решения, производственная сфера, инструменты принятия решений.

**O. Balan, Cand. Tech. Sci. (Odessa National Polytechnic University). Scientific-methodical approach to information and analytical support making investment decisions at the industrial enterprise.**

**Summary.** *The instability of the environment against the background of economic globalization and the information society much changed investment conditions for domestic enterprises production sphere. The above necessitates changes methodological approaches to process management investment decisions, capable to create special methodological and analytical tools on the principles of interactivity, multidimensional, adaptability, automation. The paper consolidated data on the formation of information and analytical support investment decision making process in enterprises production sphere.*

**Keywords:** *investment decisions, manufacturing, decision-making tools.*

# ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Н. Л. ГАВКАЛОВА, доктор економічних наук  
(Харківський національний економічний університет)

**Анотація.** *Мета статті – обґрунтувати теоретичний базис формування системи стратегічного управління персоналом на підприємстві. Теоретичний базис формування системи стратегічного управління персоналом включає концепцію, стратегію управління персоналом, стратегічний підхід, принципи, функції та стратегічні заходи. Функціонування теоретичного базису полягає у тому, що головним призначенням формування системи стратегічного управління персоналом є забезпечення конкурентоспроможності підприємства шляхом розробки та реалізації стратегії управління персоналом.*

**Ключові слова:** *стратегічне управління, управління персоналом, стратегія, система.*

У сучасних умовах формування та впровадження системи стратегічного управління персоналом на підприємстві є нагальною необхідністю, яка обумовлена не тільки посиленням конкурентної боротьби, але постійним розвитком освітніх процесів. Формування персоналу з високорозвиненими унікальними знаннями, уміннями та навичками, здатного до ефективної взаємодії в трудовому колективі, потребує значних коштів і часу. Тому поряд із необхідним удосконаленням функціональних процесів управління персоналом на підприємствах доцільно формувати та впроваджувати відповідну систему стратегічного управління, що дозволить забезпечити створення високоякісного інтелектуального капіталу на підприємстві та об'єднати весь кадровий потенціал для досягнення конкурентних переваг у ринковому середовищі.

Теоретичні засади формування й розвитку системи стратегічного управління персоналом обґрунтовано у працях відомих зарубіжних науковців, а саме: М. Ансоффа, М. Армстронга, М. Мескона, А. Стрікланда, А. Томпсона та ін. Серед відомих дослідників пострадянського періоду, у працях яких належне місце посідає розгляд теоретико-методологічних питань стратегічного управління персоналом, слід назвати О. Віханського, О. Єгоршина, А. Кібанова, Дж. Лафту, В. Маслова, В. Никифорен-

ка, В. Пономаренка, Л. Романюка, В. Рудьєва, О. Яхонтову та ін. Але незважаючи на зміну акцентів у напрямі використання стратегічно орієнтованого управління, проблема формування системи стратегічного управління персоналом залишається не в повному обсязі вирішеною. Отже, метою нашого дослідження є обґрунтування теоретичного базису формування системи стратегічного управління персоналом на підприємстві. Об'єктом дослідження є процеси стратегічного управління персоналом на підприємстві. Предмет дослідження – теоретико-методологічні та прикладні аспекти формування системи стратегічного управління персоналом на підприємстві.

Висвітлення питань формування системи стратегічного управління персоналом доцільно починати із визначення категорії «стратегічне управління». Складність такого визначення полягає в неоднозначності трактування категорії, яку більшість дослідників [1, 8, 10] вивчають паралельно з категорією «управління розвитком». Наприклад, один із відомих авторських колективів [7, с. 17] розглядає управління розвитком підприємства як динамічну систему, що виділилася у складі підприємства, у якій поєднуються інноваційні процеси, що приводять до кількісних і якісних змін у всіх функціональних сферах підприємства, а також контури її управління на основі зво-

ротного зв'язку, в яких вирішується завдання стратегічного та тактичного управління і запускаються механізми самоорганізації оперативного управління розвитком. З іншого боку, В. Пономаренко у своїй монографії акцентує увагу на тому, що стратегічне управління полягає у виявленні шляхів досягнення нових цілей за допомогою змін у структурі, складі та властивостях елементів підприємства як системи [6]. Отже, методологія стратегічного управління в сучасних мінливих умовах є важливим інструментом управління розвитком підприємства.

Важливу роль персоналу в забезпеченні життєдіяльності підприємства через стратегічне управління справедливо визначив і підкреслив О. Виханський: «Стратегічне управління – це таке управління організацією, яке опирається на людський потенціал як основу організації, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує й проводить своєчасні зміни в організації, які відповідають виклику з боку оточення, що дозволяють домагатися конкурентних переваг, що в сукупності дає можливість організації виживати в довгостроковій перспективі, досягаючи при цьому своїх цілей» [3, с. 32]. Отже, однією з важливих характеристик стратегічного управління є орієнтація на перспективу та врахування людського потенціалу.

Відносини між стратегічним управлінням на підприємстві та управлінням персона-

лом трансформуються у сферу стратегічного управління персоналом. М. Ансофф [1] стратегічне управління персоналом тлумачить як діяльність, що пов'язана з постановкою цілей і завдань управління людськими ресурсами, підтримкою погодженості людських ресурсів з іншими їх різновидами, що забезпечує досягнення цілей, відповідає їх внутрішнім можливостям і дозволяє залишатися сприйнятливими до зовнішніх вимог. Відомий науковець О. Виханський визначає стратегічне управління персоналом як процес визначення й установа зв'язку людських ресурсів з їх оточенням, що складається в реалізації обраних цілей і в спробах досягти бажаного стану взаємин з іншими різновидами ресурсів за допомогою такого їхнього розподілу, що дозволяє ефективно й результативно діяти організації і її підрозділам» [3]. Пірс і Робинсон розглядають стратегічне управління персоналом у контексті формування й використання стратегій, розроблених для ефективного забезпечення підприємства персоналом.

Запропоновані вище визначення стратегічного управління персоналом необхідно узагальнити. Конструктивність такого синтезу запропоновано посилити виокремленням його специфічних особливостей, що можна забезпечити порівнянням стратегічного управління персоналу з оперативним і тактичним управлінням (рис. 1).



Рис. 1. Порівняння оперативного, тактичного та стратегічного управління персоналом

Стратегічний аспект управління персоналом передбачає обов'язкове позиціонування людини як носія певних унікальних знань, вмінь і навиків, власного інтелектуального капіталу. В оперативному управлінні, на відміну від стратегічного, людина розглядається як різновид ресурсу, а тактичне полягає в конкретизації і регламентації розподілу цього ресурсу для організації поточної діяльності підприємства і його використання.

Основними перевагами використання стратегічного управління персоналом є: концентрація ресурсів на реалізації ефективного напрямку діяльності підприємства, швидка реакція персоналу на кризові ситуації, оцінка стратегічних альтернатив та своєчасний перерозподіл ресурсів, створення сприятливого середовища для формування, використання і розвитку персоналу на підприємстві. Проте, стратегічний підхід має й недоліки: відсутність чіткої та достовірної картини майбутнього, значні витрати часу та ресурсів тощо.

Теоретичний базис формування системи стратегічного управління персоналом включає концепцію, стратегію управління персоналом, стратегічний підхід, принципи, функції та стратегічні заходи.

Концепція формування системи стратегічного управління персоналом являє собою комплекс певних положень, які пов'язані головною ідеєю та спрямовані на досягнення конкретної мети. В основі функціонування системи стратегічного управління персоналом лежить стратегія управління персоналом підприємства. Вона являє собою систему довгострокових цілей управління персоналом, які визначаються загальними завданнями його розвитку та ідеологією, а також вибір найбільш ефективних способів їх досягнення. Реалізація стратегії управління персоналом здійснюється на основі розробки стратегічного плану управління персоналом підприємства, який включає формулювання конкретних завдань і обґрунтування відповідних заходів щодо їх виконання; визначення терміну їх проведення та відповідальних виконавців; планування необхідного обсягу ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних).

Зазначимо, що серед стратегічних підходів до формування системи управління персоналом використовують такі: адаптивний підхід (передбачає пристосування до зовнішнього середовища, а стратегія управління персоналом використовується як адаптивний механізм); інструментальний підхід (орієнтований на визначення цілей підприємства та засобів їх досягнення. Стратегія розглядається як план досягнення цілей з використанням відповідних інструментів); процесний підхід (орієнтований на розробку та реалізацію стратегії і на аналіз взаємозв'язків і взаємозалежностей підсистем підприємства, як складної системи). Враховуючи те, що система управління персоналом є складовою загальною системою підприємства, саме взаємозалежність і послідовність, відображені у процесному підході, дозволять розглядати цей підхід як основоположний у рамках теоретичного базису формування системи стратегічного управління персоналом.

Важливим елементом теоретичного базису є принципи стратегічного управління персоналом, до яких необхідно зарахувати [4, 5, 8, 9, 11]:

- комплексність – урахування всіх сфер і факторів, які впливають на формування системи стратегічного управління персоналом;
- ціленаправленість – орієнтованість на досягнення конкретних цілей;
- системність – врахування ієрархічності та взаємообумовленості у взаємозв'язку між підсистемами управління персоналом;
- узгодженість інтересів керівників і підлеглих у межах забезпечення ефективної діяльності підприємства;
- гнучкість – здатність реагувати на зміни макро- та мезосередовища;
- ефективність – полягає в раціональному прийнятті рішень як вищим керівництвом, так і працівниками, підвищенні рівня інтелектуалізації праці, формуванні, акумулюванні й використанні інтелектуального капіталу тощо.

Стратегічне управління персоналом, як і інші види управління, здійснюється за допомогою реалізації таких загальних функцій, як планування, прогнозування, організації, координації, регулювання, мотивації, контролю

й аналізу. При цьому реалізація функцій прогнозування та планування домінує на початковому етапі стратегічного управління – етапі розробки стратегії, коли в ході вивчення умов середовища функціонування підприємства, виявляються тенденції їхніх можливих змін протягом розглянутого періоду, і на цій основі формуються стратегічні плани. Інші функції управління (організація, координація, регулювання, мотивація, контроль, аналіз) повною мірою реалізуються в ході виконання стратегії як завершального етапу процесу стратегічного управління. Зазначимо, що в сучасних умовах актуальним для підприємства є використання відповідних мотиваційних механізмів, які передбачають не тільки професійне навчання з метою підвищення компетенцій та кваліфікаційного рівня працівників, але й забезпечення персоналу підприємства умов гідної праці, заходи з охорони здоров'я та профілактики захворюваності, стимулювання працівників до кар'єрного зростання, надання можливості повноцінного відпочинку.

Важливими стратегічними заходами в контексті управління персоналом на підприємстві є: інформаційне забезпечення стратегічного управління персоналом, налагодження комунікацій у системі стратегічного управління персоналом, стратегічне планування діяльності у сфері управління персоналом, розробка стратегічних цілей у сфері управління персоналом, розробка і реалізація кадрових стратегій, оптимізація методів управління персоналом, забезпечення стратегічного розвитку персоналу, оптимізація системи мотивації персоналу, забезпечення високого якісного рівня персоналу, розвиток корпоративної культури підприємства, стратегічний контроль діяльності у сфері управління персоналом [2].

Отже, узагальнюючи проведене дослідження процесу формування системи стратегічного управління персоналом і виокремлення складових його теоретичного базису, було визначено такі принципові етапи формування, на першому етапі визначаються цілі управління персоналом, на другому етапі аналізуються фактори зовнішнього середовища, які впливають на його діяльність. Паралельно з цим проводиться аналіз стратегічного потенціалу

та визначаються ключові фактори результативності підприємства стосовно управління персоналом. На основі порівняльного аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища обирається стратегія управління персоналом. Такий процес дозволяє сформувати своєчасну, ефективну, дієву систему стратегічного управління персоналом.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Ансофф И. Стратегическое управление : пер. с англ. / И. Ансофф. – Москва : Экономика, 1989. – 520 с.  
Ansoff I. Strategicheskoe upravlenie : per. s angl. / I. Ansoff. – Moskva : Ekonomika, 1989. – 520 s.
2. Балабанова Л. В. Управління персоналом / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – Київ : Центр учбової л-ри, 2011. – 468 с.  
Balabanova L. V. Upravlinnya personalom / L. V. Balabanova, O. V. Sardak. – Kiyiv : Tsentr uchbovoyi l-ri, 2011. – 468 s.
3. Виханский О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский. – Москва : Гардарика, 1998. – 296 с.  
Vihanskiy O. S. Strategicheskoe upravlenie / O. S. Vihanskiy. – Moskva : Gardarika, 1998. – 296 s.
4. Кім Л. С. Стратегічний підхід до управління персоналом підприємства / Л. С. Кім // Наукові праці МАУП. – 2010. – Вип. 1(24). – С. 155–162.  
Kim L. S. Strategichniy pidhid do upravlinnya personalom pidpriemstva / L. S. Kim // Naukovi pratsi MAUP. – 2010. – Vip. 1(24). – S. 155–162.
5. Никифорова В. Г. Стратегічне управління людськими ресурсами / В. Г. Никифорова. – Одеса : Атлант, 2014. – 209 с.  
Nikiforenko V. G. Strategichne upravlinnya lyudskimi resursami / V. G. Nikiforenko. – Odesa : Atlant, 2014. – 209 s.
6. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством : монографія / В. С. Пономаренко. – Харків : Основа, 1999. – 620 с.



- Ponomarenko V. S. Strategichne upravlinnya pidpriemstvom : monografiya / V. S. Ponomarenko. – Harkiv : Osнова, 1999. – 620 s.
7. Путятин Ю. А. Финансовые механизмы стратегического управления развитием предприятия / Ю. А. Путятин, А. И. Пушкарь, А. Н. Тридед. – Харьков : Основа, 1999. – 488 с.
- Putyatin Yu. A. Finansovyye mehanizmyi strategicheskogo upravleniya razvitiem predpriyatiya / Yu. A. Putyatin, A. I. Pushkar, A. N. Trided. – Harkov : Osнова, 1999. – 488 s.
8. Романюк Л. М. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством та його персоналом / Л. М. Романюк // Наукові праці КНТУ. – Серія «Економічні науки». – 2010. – Вип. 17. – С. 210–218.
- Romanyuk L. M. Teoretichni aspekty strategichnogo upravlinnya pidpriemstvom ta yogo personalom / L. M. Romanyuk // Naukovi pratsi KNTU. – Seriya «Ekonomichni nauki». – 2010. – Vip. 17. – S. 210–218.
9. Рудьєв В. А. Управління персоналом / В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. – Київ : Кондор, 2012. – 310 с.
- Rulev V. A. Upravlinnya personalom / V. A. Rulev, S. O. Gutkevich, T. L. Mostenska. – Kiyiv : Kondor, 2012. – 310 s.
10. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – Москва : Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
- Tompson A. A. Strategicheskii menedzhment. Iskusstvo razrabotki i realizatsii strategii / A. A. Tompson, A. Dzh. Striklend. – Moskva : Banki i birzhi, YuNITI, 1998. – 576 s.
11. Яхонтова Е. С. Стратегическое управление персоналом / Е. С. Яхонтова. – Москва : Дело, 2013. – 378 с.
- Yahontova E. S. Strategicheskoe upravlenie personalom / E. S. Yahontova. – Moskva : Delo, 2013. – 378 s.

**Н. Л. Гавкалова**, доктор економічних наук (Харьковский національний економічний університет). **Теоретичний базис формування системи стратегічного управління персоналом.**

**Аннотация.** Цель статьи – обоснование теоретического базиса формирования системы стратегического управления персоналом. Теоретический базис формирования системы стратегического управления персоналом включает концепцию, стратегию управления персоналом, стратегический подход, принципы, функции и стратегические меры. Функционирование теоретического базиса состоит в том, что главным назначением формирования системы стратегического управления персоналом является обеспечение конкурентоспособности предприятия путем разработки и реализации стратегии управления персоналом.

**Ключевые слова:** стратегическое управление, управление персоналом, стратегия, система.

**N. Gavkalova**, Dc. Econ. Sci. (Kharkiv National University of Economics). **Theoretical basis of formation of strategic personnel management.**

**Summary.** Aims and Objectives: justification of the theoretical basis of formation of strategic personnel management. The theoretical basis for the formation of strategic personnel management including concept, HR strategy, strategic approach, principles, functions and policy measures. Functioning of theoretical basis is that the main purpose of the formation of strategic personnel management is to ensure the company's competitiveness through the development and implementation of the HR strategy.

**Keywords:** strategic management, personnel management, strategy, system.

# НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНВЕСТИЦІЙНИХ ПРОЕКТІВ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Д. В. КРИЛОВ

(Запорізький національний університет)

**Анотація.** У статті досліджено існуюче нормативно-правове забезпечення реалізації інвестиційних проектів на промислових підприємствах. Визначено складові організаційно-економічного механізму реалізації інвестиційних проектів на промислових підприємствах. Встановлено причини, що перешкоджають залученню в економіку України іноземного капіталу. Внесено пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правових документів з регулювання підприємницької діяльності з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності суб'єктів господарської діяльності, вдосконалення процедури реалізації інвестиційних проектів і регламентації перевірок підприємств.

**Ключові слова:** інвестиційний проект, оцінка, закони, іноземні інвестиції, результат, витрати, конкурентоспроможність, інвестиційна політика, фінансування.

З проголошенням незалежності постала необхідність розробити свою національну економічну політику. Однією зі складових цієї політики є інвестиційна сфера.

Під час розробки механізму реалізації інвестиційного проекту виявилось багато проблем: неспроможність банківського сектора забезпечити довгострокове кредитування реального сектора, низька купівельна спроможність і рівень заощаджень населення, відтік капіталу за кордон, криза державного регулювання інвестиційного процесу та галопуюча інфляція. Ці фактори зумовили різке зниження ролі держави як інвестора та практичну відсутність внутрішніх інвестиційних ресурсів.

За таких умов джерелом фінансування структурних реформ української економіки, впровадження нових технологій, підвищення конкурентоспроможності продукції, створення нових підприємств і робочих місць, стало залучення іноземного капіталу у вигляді інвестицій і кредитів.

Однак ми можемо констатувати, що обсяги іноземних інвестицій не відповідають потребам і можливостям економіки України.

Іноземні інвестори ще погано знають ринок капіталу України, а крім того, їх відвертають такі реалії нашого життя, як недосконалість законодавства та часті зміни законів, постанов у галузі інвестиційної діяльності, існування тіньового сектора в економіці, корумпованість частини чиновництва.

Найбільше прямих іноземних інвестицій в 2014 р. в Україні сконцентровано в харчовій промисловості (20,1 %) й у внутрішній торгівлі (18,8 %), далі – машинобудування (9,0 %), паливна промисловість (5,9 %), фінанси, кредит і страхування (6,4 %).

Переважна частка інвестицій іде до України з країн далекого зарубіжжя. Дослідження інвестиційної діяльності промислових підприємств свідчать про те, що Україна ще не стала привабливою державою для інвестиційних надходжень.

Однією з причин такого стану, що перешкоджає залученню в економіку України іноземного капіталу (зокрема ПІІ), є відсутність умов для формування сприятливого інвестиційного клімату. Політико-правова нестабільність, зволікання з проведенням реформ, відсутність

права приватної власності на землю, повільні темпи приватизації, фіскальна спрямованість податкової політики, невідповідність існуючої інфраструктури інвестиційної діяльності світовим вимогам, недосконалість організаційного механізму регулювання інвестиційного процесу, корупція і висока злочинність створили нашій державі негативний імідж.

Подолання цих негараздів можливе тільки тоді, коли буде розроблена прозора національна стратегічна інвестиційна політика.

Основним стратегічним напрямом у цій політиці повинно бути створення привабливого інвестиційного клімату та розвиток інфраструктури, необхідної для забезпечення сталого економічного зростання і підвищення життєвого рівня населення. Економічна політика держави має спрямовуватися на усунення бюрократизму і проявів корупції, на звуження тіньового сектора економіки. Це дозволить проводити єдину державну регуляторну політику у сфері підприємництва, у визначенні правових засад державної підтримки малого підприємництва і регулюванні процедури ліцензування.

Інвестиційний клімат держави – це сукупність політичних, правових, економічних і соціальних умов, що забезпечують і сприяють інвестиційній діяльності вітчизняних і закордонних інвесторів. Сприятливий інвестиційний клімат має забезпечити захист інвестора від інвестиційних ризиків.

Сьогодні від ефективності інвестиційної політики залежить стан виробництва, положення та рівень технічного оснащення основних фондів підприємств народного господарства, можливості структурної перебудови економіки, рішення соціальних та екологічних проблем. Інвестиції є основою для розвитку підприємств, окремих галузей та економіки загалом.

Враховуючи стан економічного потенціалу й обмежені внутрішні інвестиційні можливості упродовж всього періоду трансформації економіки, Українська держава намагається створити сприятливі умови для розвитку інвестиційної сфери.

Здійснено перехід до управління інвестиціями на базі ринкових відносин. Формуєть-

ся багатосекторна система капітального будівництва. Розукрупнені та приватизуються будівельні організації. У макроекономічній політиці наголос робиться на створенні передумов зростання інвестицій – послаблення інфляції, забезпечення оптимальних процентів за депозитами та вкладеннями, зниження відсоткових ставок за кредитами, скорочення заборгованості та зростання споживчого попиту населення.

Важливим чинником, що впливає на інвестиційний клімат, є рівень розвитку інвестиційної сфери, особливо активних її елементів – підприємств і організацій будівельного комплексу.

Більшість промислових підприємств мають зношене та морально застаріле обладнання, але при першочерговому їх переозброєнні можуть стати впливовим чинником активізації інвестиційних процесів в Україні. Приватизація цієї сфери із залученням іноземних інвестицій також сприятиме цим процесам.

Для подальшої активізації міжнародної інвестиційної діяльності нам потрібно розглянути і удосконалити деякі нормативно-правові документи щодо регулювання підприємницької діяльності з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності суб'єктів господарської діяльності, удосконалення процедури реалізації інвестиційних проектів і регламентації перевірок підприємств.

Для формування привабливої інвестиційної політики і активізації інвестиційної діяльності велике значення має формування відповідної нормативно-правової бази і створення в Україні правового поля, що відповідало б ринковій економіці.

Створення правового поля цілком залежить від політичної волі законодавчої та виконавчої гілок влади. Загальне правове поле інвестиційної діяльності регулюється законами, більшість з яких прийняті ще в 1991 р.

Закон «Про зовнішньоекономічну діяльність» визначає рівність суб'єктів цієї діяльності (вітчизняних та іноземних), гарантії прав власності, право представництва, реєстраційний порядок організації діяльності. В законі передбачені податкові, митні норми регулювання, експортно-імпорتنі квоти [1].

Розрахунки між суб'єктами інвестиційної діяльності (резидентами та нерезидентами) здійснюються згідно з Законом «Про порядок здійснення розрахунків в іноземній валюті» [2].

В Законі «Про інвестиційну діяльність» зафіксовані державні гарантії прав інвестора [3]. Передусім передбачено стабільність умов діяльності інвесторів внаслідок зміни законодавства впродовж 10 років, відшкодування збитків, що спричинили інвестору державні органи та ін. Закон України «Про іноземні інвестиції» (березень 1992 р., його дію припинено 19.03.1996 р.) був визнаний одним із найкращих у країнах колишнього Радянського Союзу щодо заохочення прямих іноземних інвестицій. Він надавав значні гарантії, права та пільги іноземним інвесторам [4].

Прийнятим 19 березня 1996 року Законом України «Про режим іноземного інвестування» для іноземного інвестора в Україні встановлені рівні умови діяльності з вітчизняним інвестором [5]. Вказаним Законом іноземним інвесторам даються державні гарантії захисту їх капіталовкладень.

Якщо в майбутньому спеціальним законодавством про іноземні інвестиції будуть змінюватись гарантії захисту іноземних інвестицій, визначені вищевказаним Законом, то протягом десяти років із дня набуття чинності такого законодавства за вимогою іноземного інвестора застосовуються гарантії захисту іноземних інвестицій, визначені Законом України «Про режим іноземного інвестування».

Важливими правовими документами, які регулюють взаємовідносини між суб'єктами інвестиційної діяльності, є міждержавні угоди «Про сприяння та взаємний захист інвестицій» [6]. Такі договори є гарантом надання справедливого статусу інвестиціям та захисту їх на території іншої держави. Вони підписані з 44 країнами світу. Цілий ряд проектів договорів знаходиться на стадії погодження.

Розпорядженням Президента України 20.05.1997 р. створено Палату незалежних експертів з питань іноземних інвестицій. Затверджено перелік суперечок, з якими інвестори можуть звертатись до Палати, в тому числі про нечесну конкуренцію, одностороннє

невиконання домовленостей, розголошення конфіденційної інформації тощо.

Сьогодні статус іноземного інвестора в Україні визначається Законом «Про режим іноземного інвестування», який був прийнятий у березні 1996 р. Останні пільги іноземним інвесторам скасовані новою редакцією законів про ПДВ і оподаткування прибутку, що передбачають оподаткування іноземних інвестицій на загальних засадах.

Велике значення для формування економічної стратегії має розширення співробітництва з впливовими світовими фінансовими організаціями.

Співробітництво з Міжнародним валютним фондом, Світовим банком (СБ) і Європейським банком реконструкції та розвитку, Європейським Союзом, з окремими країнами-донорами допомогло запровадити програми фінансової стабілізації і залучити в економіку країни пільгові кредити. Співпраця із зазначеними організаціями і країнами стала для України принципово новою формою фінансово-економічних відносин, яка вимагала створення відповідної нормативно-правової бази, інституціональної спроможності Уряду своєчасно освоювати кредити, запровадження жорсткої дисципліни щодо виконання зобов'язань, визначених укладеними міжнародними договорами.

З моменту вступу в 1992 р. України до Світового банку наша держава уклала з ним угоди про надання позик для впровадження 17 проектів на загальну суму понад 2,5 млрд дол. На початок 2001 р. портфель проектів СБ в Україні складався із шести проектів, у рамках яких Світовий банк надав Україні понад 600 млн дол.

Лівову частку коштів Світового банку, вже наданих Україні для підтримання курсу економічних реформ, а саме 1,6 млрд дол., було залучено як позики на структурну перебудову. Ці позики надаються для виконання узгодженої з СБ програми дій щодо реформування певних секторів української економіки. Крім того, за період із 1993 р. до 2000 р. в Україні було реалізовано 12 інвестиційних проектів, у рамках яких Світовий банк надав позики на суму понад 800 млн дол.

Ще одним стратегічним напрямом інвестиційної діяльності слід вважати реформування податкової системи з метою забезпечення достатньо обсягу надходжень до бюджетів усіх рівнів. Реформа цієї системи має бути спрямована на:

- зниження податкового навантаження за рахунок скорочення переліку податків і зборів;
- розширення бази оподаткування шляхом скасування пільг, які безпосередньо не пов'язані з інноваційною та інвестиційною діяльністю;
- упровадження механізму декларування податкових пільг суб'єктом-платником податків;
- введення оподаткування нерухомості.

Для розробки інвестиційної стратегії велике значення має удосконалення процесу приватизації і роздержавлення. Існуючі закони, що регулюють цей процес не повністю, відповідають сучасним вимогам.

Державна політика у цій сфері має бути спрямована на:

- заміну фіскальної моделі приватизації на інвестиційну та інноваційну;
- приватизацію великих підприємств і підприємств-монополістів за окремими планами шляхом продажу контрольних пакетів акцій промисловим інвесторам;
- технічне та технологічне оновлення підприємств за рахунок частини коштів, які надійдуть від приватизації.

Ми маємо гарний приклад співпраці зі Світовим банком.

За допомогою кредитної лінії щодо підтримання малого й середнього бізнесу Світовий банк через українські комерційні банки надав підприємствам малого бізнесу кредити на суму 121 млн дол., ЄБРР бере також участь у підготовці до приватизації значної кількості підприємств у сфері енергетики й телекомунікацій. Для передприватизаційної підготовки, зокрема «Укртелекому», Світовий банк виділив 100 млн євро.

Одним із основних факторів розширення масштабів інвестиційної діяльності є стимулювання довгострокового банківського кредитування реального сектора економіки та залучення коштів населення. Для виконання

цього завдання необхідно впровадити механізм ефективного захисту прав кредиторів і «прозорий» порядок реалізації заставного майна, підвищити рівень концентрації банківського капіталу шляхом поліпшення капіталізації та платоспроможності банків, стимулювання залучення грошових вкладів населення, запровадження механізму іпотечного кредитування, стимулювання надходження іноземного капіталу до банківської сфери.

Одним із напрямів розробки стратегії інвестиційної політики є розвиток фондового ринку. З огляду на це необхідно створити умови для підвищення рівня його капіталізації та ліквідності, розширити співробітництво з ОЕСР, Міжнародною організацією з цінних паперів та іншими міжнародними організаціями.

Одним із найвагоміших напрямів активізації інвестування є розвиток спеціальних (вільних) економічних зон, територій, де запроваджено спеціальний режим інвестиційної діяльності. Подолати депресивний стан окремих територій можливо лише за державної підтримки, яку доцільно надавати у вигляді комплексу заходів щодо сприяння створенню екологічно безпечних умов для життєдіяльності населення, а також щодо розвитку малого бізнесу, підвищення зайнятості населення за рахунок цільового фінансування виконання програм перекваліфікації та професійної освіти населення.

Майже 5 років в Україні тривали дискусії щодо доцільності шляхів запровадження спеціальних економічних зон. Упродовж 1998–1999 рр. на підставі ряду указів про спеціальний режим інвестиційної діяльності на територіях пріоритетного розвитку та про спеціальні економічні зони було створено 10 спеціальних економічних зон і 9 територій пріоритетного розвитку [7].

Тут у разі реалізації інвестиційних проектів інвесторам надаються значні пільги щодо сплати податку на додану вартість, прибутку митних зборів, інших платежів. Уведення спеціального режиму інвестиційної діяльності більш ніж на 10 % території країни за такий короткий строк стало безпрецедентним заходом щодо створення передумов для зна-

чно поліпшення інвестиційної привабливості України.

Вирішальним фактором у визначенні стратегії інвестиційної діяльності є провідна роль держави, насамперед спрямована на усунення структурних деформацій в економіці. З цією метою протягом прогнозного періоду відбуватимуться зміни у структурі капітальних вкладень шляхом забезпечення державної підтримки виробництва високотехнологічної продукції та розвитку малого та середнього бізнесу за рахунок відшкодування з державного бюджету частини ставок за банківськими кредитами; розширення прав суб'єктів господарської діяльності щодо формування та використання власних амортизаційних коштів; направлення державних інвестицій на поповнення (відновлення) основних фондів пріоритетних галузей економіки, а також упровадження ресурсо- і енергозберігаючих техніки та технологій; інноваційного інвестування підприємств за рахунок коштів, одержуваних від приватизації об'єктів державної власності.

Від держави залежить і розвиток інфраструктури внутрішнього ринку, що розширить коло джерел для формування інвестиційних ресурсів і спростить доступ до них. Зокрема, розвиток транспортної інфраструктури дозволить реалізувати можливості вигідного транспортно-географічного положення України, активізувати роботу щодо створення національної мережі міжнародних транспортних коридорів і її інтегрування до транспортних систем країн Європи і Азії, Балтійського та Чорноморського регіонів. У ході модернізації транспортної інфраструктури слід залучити приватний капітал і кредити вітчизняних і міжнародних фінансових організацій, запровадити будівництво та реконструкції автомобільних шляхів на концесійних засадах, створення мережі лізингових компаній для морського й річкового флотів, вітчизняної авіаційної техніки, залізничного та морського транспорту.

Активізацію інвестиційної діяльності в галузі зв'язку слід здійснювати за рахунок

- упродовження реформування сектора телекомунікацій;
- прискореного розвитку найприбутковіших сегментів ринку послуг зв'язку;

- упровадження нових мережних технологій;
- формування правових засад регуляторної політики у цій галузі;
- упорядкування розрахунків за послуги електрозв'язку, надані бюджетним установам;
- удосконалення тарифного регулювання в системі зв'язку;
- реорганізації галузевих систем стандартизації та сертифікації, а також їх адаптації до міжнародних стандартів.

Однією з найважливіших функцій держави слід вважати сприяння залученню вітчизняних та іноземних інвестицій до сфер наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності. Для стимулювання їх залучення необхідно забезпечити створення системи пільгових кредитів з метою реалізації інвестиційних проектів щодо розробки та впровадження високотехнологічного устаткування, розширення практики пільгового кредитування під заставу майна суб'єктів господарської діяльності, створення пайових інвестиційних фондів з метою реалізації великих інноваційних проектів, розширення форм кредитування інноваційних підприємств за рахунок здійснення лізингових, факторингових і інших операцій.

Складовими державної політики в галузі інвестиційної діяльності є створення високпродуктивних робочих місць (особливо на ринках праці монофункціональних міст і шахтарських регіонів) і забезпечення зайнятості сільського населення. Тому доцільно продовжити роботи щодо реструктуризації державних підприємств, забезпечити їх ефективне функціонування у післяприватизаційний період, запровадити сприятливий інвестиційний режим для підприємств, які створюють нові робочі місця.

Отже, за допомогою економічних методів активізації інвестиційної діяльності та ефективного використання всіх джерел фінансування, а також у разі належного державного регулювання інвестиційного процесу і його відповідного ресурсно-будівельного забезпечення наша держава матиме всі можливості в інвестиційній сфері, щоб забезпечити процеси економічного оновлення і зростання ефективності реалізації інвестиційних проектів.

На наш погляд, в умовах ринкової економіки одним з актуальних питань для керівників підприємств є формування такого організаційно-економічного механізму управління підприємством, що спроможний забезпечити ефективність управління і конкурентоспроможність підприємства.

Організаційно-економічний механізм управління діяльністю підприємства – це сукупність організаційних складових у механізмі управління (мета та завдання управління, функції та технології, методи, норми та правила, організаційні процеси), що мають організаційне регулювання, управління в інтересах підприємства, ефективну діяльність управлінської системи.

Інвестиційну політику реалізації інвестиційного проекту, на нашу думку, слід здійснювати за допомогою механізму державного регулювання.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Про зовнішньоекономічну діяльність [Електронний ресурс] : Закон України від 16 квітня 1991 р. № 959-ХІІ // Верховна Рада України : офіц. веб-портал. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/959-12/page>. – Назва з екрана.  
Pro zovnishnoekonomichnu diyalnist [Elektronniy resurs] : Zakon Ukrayini vid 16 kvitnya 1991 r. № 959-XII // Verhovna Rada Ukrayini : ofits. veb-portal. – Rezhim dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/959-12/page>. – Nazva z ekrana.
2. Про порядок здійснення розрахунків в іноземній валюті [Електронний ресурс] : Закон України від 23 вересня 1994 р. № 185/94-ВР // Верховна Рада України : офіц. веб-портал. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/185/94-%D0%B2%D1%80>. – Назва з екрана.  
Pro poryadok zdiysnennya rozrahunkiv v inozemniy valyuti [Elektronniy resurs] : Zakon Ukrayini vid 23 veresnya 1994 r. № 185/94-VR // Verhovna Rada Ukrayini : ofits. veb-portal. – Rezhim dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/185/94-vr>. – Nazva z ekrana.
3. Про інвестиційну діяльність : Закон України від 18 верес. 1991 р. № 1560-ХІІ // Верховна Рада України : офіц. веб-портал. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/>. – Назва з екрана.  
Pro investitsiynu diyalnist : Zakon Ukrayini vid 18 veres. 1991 r. № 1560-XII // Verhovna Rada Ukrayini : ofits. veb-portal. – Rezhim dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/>. – Nazva z ekrana.
4. Про іноземні інвестиції [Електронний ресурс] : Закон України від 13.03.1992 № 2198-ХІІ // Верховна Рада України : офіц. веб-портал. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>. – Назва з екрана.  
Pro inozemni investitsiyi [Elektronniy resurs] : Zakon Ukrayini vid 13.03.1992 № 2198-XII // Verhovna Rada Ukrayini: ofits. veb-portal. – Rezhim dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>. – Nazva z ekrana.
5. Про режим іноземного інвестування [Електронний ресурс] : Закон України від 19.03.1996 № 93/96-ВР // Верховна Рада України : офіц. веб-портал. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/93/96-%D0%B2%D1%80>. – Назва з екрана.  
Pro rezhim inozemnogo investuvannya [Elektronniy resurs] : Zakon Ukrayini vid 19.03.1996 № 93/96-VR // Verhovna Rada Ukrayini : ofits. veb-portal. – Rezhim dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/93/96-vr>. – Nazva z ekrana.
6. Про сприяння та взаємний захист інвестицій [Електронний ресурс] : Угода від 26.02.1997 : ратифіковано Законом № 120/97-ВР від 26.02.97 // Верховна Рада України : офіц. веб-портал. – Режим доступу: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/528\\_716](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/528_716). – Назва з екрана.  
Pro spriyannya ta vzaemniy zahist investitsiy [Elektronniy resurs] : Ugoda vid 26.02.1997 : ratifikovano Zakonom № 120/97-VR vid 26.02.97 // Verhovna Rada Ukrayini : ofits. veb-portal. – Rezhim dostupu: [http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/528\\_716](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/528_716). – Nazva z ekrana.

7. Про спеціальний режим інвестиційної діяльності на територіях пріоритетного розвитку та спеціальну економічну зону «Порт Крим» в Автономній Республіці Крим [Електронний ресурс] : Закон України № 1636-VII (1636-18) від 12.08.2014 // Верховна Рада України : офіц. веб-портал. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2189-14>. – Назва з екрана.
- Pro spetsialniy rezhim investitsiynoyi diyalnosti na teritoriyah prioritetnogo rozvitku ta spetsialnu ekonomichnu zonu «Port Krim» v Avtonomniy Respublitsi Krim [Elektronniy resurs] : Zakon Ukrayini № 1636-VII (1636-18) vid 12.08.2014 // Verhovna Rada Ukrayini : ofits. veb-portal. – Rezhim dostupu: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2189-14>. – Nazva z ekrana.

**Д. В. Крылов** (Запорожский национальный университет). **Нормативно-правовое обеспечение формирования организационно-экономического механизма реализации инвестиционных проектов на промышленных предприятиях.**

**Аннотация.** В статье исследовано существующее нормативно-правовое обеспечение реализации инвестиционных проектов на промышленных предприятиях. Определены составляющие организационно-экономического механизма реализации инвестиционных проектов на промышленных предприятиях. Установлены причины, которые препятствуют привлечению в экономику Украины иностранного капитала. Внесены предложения по усовершенствованию нормативно-правовых документов относительно регулирования предпринимательской деятельности с целью повышения эффективности и конкурентоспособности субъектов хозяйственной деятельности, усовершенствования процедуры реализации инвестиционных проектов и регламентации проверок предприятий.

**Ключевые слова:** инвестиционный проект, оценка, законы, иностранные инвестиции, результат, расходы, конкурентоспособность, инвестиционная политика, финансирование.

**D. Krilov** (Zaporizhzhya National University). **Normatively-legal providing of forming organizationally-economic mechanism of realization of investment projects on industrial enterprises.**

**Summary.** Existing is investigational normatively- legal providing of realization of investment projects on industrial enterprises. Certainly making organizationally- economic mechanism of realization of investment projects on industrial enterprises. Reasons which hinder to bringing in the economy of Ukraine of foreign capital are set. Suggestions are brought in on the improvement of normatively-legal documents in relation to adjusting of entrepreneurial activity with the purpose of increase of efficiency and competitiveness of subjects of economic activity, improvement of procedure of realization of investment projects and regulation of verifications of enterprises.

**Keywords.** Investment project, estimation, Laws, foreign investments, result, charges, competitiveness, investment policy, financing.



# РАЗВИТИЕ МАЛОГО БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА: ИННОВАЦИОННЫЕ ИМПЕРАТИВЫ И ОСОБЕННОСТИ ПОДДЕРЖКИ НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ

Р. И. ИЛЬЯСОВ

(РВУЗ «Крымский инженерно-педагогический университет», г. Симферополь)

**Аннотация.** В статье обоснована специфика влияния экономических кризисов на функционирование малого бизнеса. Сформулированы инновационные императивы его развития, связанные с адаптацией и поиском новых возможностей. Определены особенности поддержки малого бизнеса на региональном уровне, направленной на создание условий для инновационного развития сектора.

**Ключевые слова:** государственная предпринимательская политика, малый бизнес, инновации.

Для рыночной модели хозяйствования характерны периодические кризисы, которые имеют различные причины и проявления. Несмотря на естественность кризисов, поддержание нормального функционирования хозяйственных механизмов и восстановление всегда затруднены. Последствия кризисов негативно сказываются на развитии целых отраслей и секторов экономики на долгие годы. При этом последствия кризисов имеют долгосрочный характер, перетекая в затяжные рецессии. Глобальный экономический кризис 2008–2009 гг. продемонстрировал неготовность систем регулирования адекватно реагировать на потрясения, адаптироваться к новым условиям и возвращать экономику в русло роста и развития. Это касается и отдельных секторов, в том числе сектора малого бизнеса (МБ).

Проблема развития предпринимательства в современных социально-экономических системах приобрела особое значение. Это в первую очередь касается МБ, который выполняет важную социальную функцию, выступает «локомотивом» сферы услуг и служит источником инноваций.

Кризис 2008–2009 гг., учитывая его масштаб и глубину, ускоряет переход к новой хозяйственной парадигме, для которой, по-

мимо всего прочего, будет характерным интенсивное использование новых знаний. Это порождает императивы инновационности для всех форм хозяйствования. Малый бизнес не исключение. Благодаря своим преимуществам он может успешно развиваться практически только на основе инноваций. Однако это требует правильной государственной поддержки. Также необходимость обусловлена как естественными «ограничениями» самого МБ, так и ухудшением общих условий для инноваций при наступлении кризиса. Вопросы усиления и рационализации государственной поддержки инновационных предприятий особенно важны для стран, которые не смогли до кризиса сформировать эффективные экосистемы предпринимательства и добиться необходимых масштабов сектора МБ.

Мировой опыт показывает, что поддержка МБ должна быть сосредоточена на региональном уровне. Это имеет свои причины и дает более широкие возможности в плане повышения инновационной активности в условиях кризиса. Поэтому важной научно-практической проблемой является разработка новых концепций и подходов поддержки инновационного МБ с учетом специфики регионов

и преодоления последствий экономических кризисов.

В последние десятилетия внимание к МБ постоянно повышалось из-за понимания большого инновационного потенциала. В работе М. Светунькова и С. Светунькова детально обосновано, что природа предпринимательства основана на инновациях [1]. А. Хабиби и Д. Койл отмечают, что в XXI в. предпринимательство претерпело глубокие качественные изменения и стало еще более инновационным [2]. Это справедливо для малых предприятий, которые из-за естественных ограничений более ориентированы на инновации, чем крупные компании.

И. Буржуа считает, что кризис – это шанс для малых и средних предприятий [3]. Это может проявиться и в развитых, и в развивающихся странах, где будут созданы предпосылки для динамики предпринимательского сектора. Как свидетельствует исследование Д. Айзенберга, это требует не только усиления, но и повышения качества государственной поддержки. Автор связывает это с построением экосистемы для малых предприятий [4]. Нет сомнений в целесообразности поддержки МБ, так как это дает быструю отдачу и способствует экономическому росту по многим направлениям. Особенно это касается инновационного МБ. В связи с этим развитые страны перешли к специальной политике поддержки быстрорастущих инновационных малых и средних предприятий (С. Лилискис [5]).

В развитых странах сектор МБ прошел длительный период становления, функционирует стабильно и значительно вовлечен в инновационные процессы (существует большая «прослойка» инновационных предприятий и инфраструктура их поддержки). В странах с переходной экономикой (как и в развивающихся) дела обстоят не так. Предпринимательская среда находится на этапе формирования, остается «агрессивной» для инноваций. Отсутствуют эффективные системы государственной поддержки, а также качественная инновационная инфраструктура. В таких условиях сектор МБ развивается нестабильно и его структурные характеристики не соответствуют инновационной парадигме.

Инновационные предприятия только начинают появляться больше вопреки, чем благодаря условиям (К. Зоидов, Е. Моргунов, К. Биджамова [6]).

В условиях кризисов и в периоды восстановления экономики в отношении МБ необходима специальная политика регулирования и поддержки. К примеру, В. Орлова подчеркивает необходимость пересмотра и модернизации предпринимательской политики, выработки новой (посткризисной) доктрины [7].

В период кризиса 2008–2009 гг. проявились существенные региональные особенности развития МБ, и ученые обратили внимание на необходимость усиления его поддержки именно на уровне регионов (например, И. Рождественская, А. Мамышева [8], Е. Снеткова [9]). Г. Кампо и Н. Дочинец обосновывают необходимость перехода к целостному управлению развитием МБ на региональном уровне [10]. Это особенно важно для стран с переходной экономикой, в которых в период кризиса может быть реформирована предпринимательская среда для перехода к инновационной модели развития МБ. Это требует принципиально новых концепций и подходов. В этом плане интересными являются разработки, например, В. Орловой, посвященные «региональным полюсам развития» МБ [11].

Проведенный анализ показал, что, несмотря на значительные наработки, недостаточно объяснена специфика влияния экономических кризисов на функционирование МБ, инновационные императивы его развития. Также необходимы новые концепции и подходы в поддержке инновационных предприятий, учитывая специфику регионов и последствия кризисов.

Цель статьи – выделить инновационные императивы развития МБ в условиях экономических кризисов и разработать предложения по поддержке инновационных малых предприятий на уровне регионов.

В современной концепции предпринимательство связывают прежде всего с разработкой инноваций. МБ считается наиболее инновационным из-за склонности к риску и невысокого объема необходимых инвестиций. Сами условия, например, давление со

стороны крупных предприятий, заставляет МБ быть более инновационным, проникать в новые сферы деятельности. В особенности это проявилось в условиях сервисной и информационной экономики, где возможности крупных и малых предприятий часто уравниваются. В связи с этим в экономической науке и государственной политике внимание начало сосредотачиваться именно на реализации инновационной функции МБ, которая обобщенно проецируется на региональную или национальную экономику. Роль МБ в экономике и обществе расширяется. И несомненно, что инновационный МБ оказывает большее позитивное влияние, чем «традиционный» бизнес. В развитых странах сектор МБ является источником большого количества инноваций и с этим связана его социальная и фискальная функция. Причем социальная проявляется не только в создании рабочих мест, а прежде всего в развитии человеческого и социального капитала.

С другой стороны, МБ зачастую значительно более сильно подвержен любым кризисным явлениям в экономике. Не учитывая отдельных случаев, когда МБ выигрывает от кризисов, в общем он более чувствителен к нарушениям нормального действия рыночного и хозяйственного механизма, снижению потребительского спроса и удорожанию ресурсов (зачастую доступ к ресурсам становится полностью заблокированным), однако эти негативные последствия могут быть компенсированы государством. Большинство стран прибегает к дополнительной государственной поддержке МБ. Следует учитывать, что малые предприятия особенно тяжело переживают повышение уровня неопределенности (что всегда сопутствует потрясениям), «агрессивности» среды, искажения условий конкуренции, неформальное давление и т. п. То есть проблемы развития МБ в условиях кризисов намного шире, чем дефицит спроса и ресурсов. Малые предприятия не способны преодолевать трудности, особенно если их выживание зависит от разработки инноваций. Если кризисы приобретают затяжной характер и перетекают в длительную рецессию или стагнацию, МБ сразу попадает в зону угроз.

С другой стороны, выживание МБ не требует таких больших ресурсов, как крупные предприятия. Важно учитывать структурные параметры сектора, его большое разнообразие (по формам и видам деятельности), неоднородность малых предприятий (например, по объему витальных ресурсов или личным качествам предпринимателей).

Выживание МБ связано, главным образом, с адаптацией к новым условиям и поиском новых возможностей. Кризис стимулирует инновационность, но требует «перенастройки» и мобилизации. В этом плане главными императивами развития МБ в период кризиса и послекризисного восстановления являются: 1) разработка «антикризисных» инноваций (различной природы); 2) инвестиции в знания предпринимателя; 3) ориентация на глобальную среду как источник идей и спроса на новые продукты; 4) быстрая переориентация на новые сегменты рынков, где сохраняется спрос; 5) расширение сотрудничества с государственным сектором в плане разработки и коммерциализации инноваций.

Общепризнано, что роль государства в условиях кризиса должна меняться. Это касается не только наращивания поддержки. Государство должно направлять бизнес в соответствии с приоритетами общества и только потом поддерживать его финансово. Также роль государства должна соответствовать реальным потребностям МБ, его разнообразию (неоднородности) и динамичности.

На региональном уровне государственная поддержка должна приобрести ряд новых особенностей, связанных с созданием условий для инновационного развития сектора, а именно: 1 – сближение власти и бизнеса, государственных учреждений (науки и образования) и малых предприятий; 2 – дифференциация форм и механизмов поддержки, адаптированных под потребности различных предприятий; 3 – определение приоритетных сфер деятельности, изначально связанных с инновациями, куда должен вовлекаться МБ (например, зеленая энергетика); 4 – преобладание нефинансовых методов поддержки; 5 – усиление селективности финансовой поддержки (отбор «достойных», лидеров и

др.); 6 – ориентация на потребности отдельных видов и групп предприятий (например, стартовых, меняющих вид, сферу или район деятельности); 7 – превращение инновационного МБ в «локомотив» модернизации систем науки и образования, развитие университетского и студенческого предпринимательства; 8 – формирование предпосылок ускоренного развития различных видов инновационного предпринимательства (по отраслям, видам технологий, социальным группам и др.).

На региональном уровне должна быть разработана долгосрочная стратегия развития МБ, акцентированная на стимулировании инноваций. Концептуально стратегия должна строиться на создании экосистемы инновационного предпринимательства, развитии его новых видов, выделении «региональных полюсов развития» МБ (по районам и сферам), построении системы государственной поддержки (охватывая региональный и местный уровень). Последнее предполагает выделение самостоятельного направления политики, включающего такие специальные меры:

- создание специальных зон («региональные полюсы развития») развития МБ в городах и сельских районах, а также «коридоров развития», объединяющих разные территории (например, в прибрежных зонах, транзитных путях и т. п.);

- закрепление механизмов организационной, консультативной, информационной и другой поддержки малых предприятий со стороны учреждений инновационной инфраструктуры, а также внедрение стандартов качества такой поддержки;

- создание центров поддержки предприятий-лидеров, которые будут предоставлять необходимый набор услуг, учитывая уникальность самих предприятий и их инновационных разработок;

- формирование системы дифференцированной поддержки новых видов и форм инновационного МБ, расширяя спектр предоставляемых услуг (например, виртуального предпринимательства, эко-бизнеса, социальных инноваций);

- реализация программы поддержки университетского предпринимательства с вовле-

чением студентов в предпринимательскую деятельность;

- поддержка межрегиональных связей инновационных предприятий, расширяя сотрудничество с научными учреждениями за счет внедрения новых организационных и информационных механизмов сетевого взаимодействия.

Учитывая значительную роль МБ в экономике, в условиях кризиса должна быть усилена его государственная поддержка. При этом инновационные императивы развития этого сектора требуют пересмотра содержания этой поддержки и выработки новых подходов. Изучение специфики влияния кризисов на функционирование МБ позволяет говорить о необходимости формирования целостной системы поддержки инновационных предприятий на уровне региона. Это требует разработки долгосрочной стратегии и проведения специальной политики, основанной на «региональных полюсах развития», создании центров поддержки предприятий-лидеров, а также дифференцированной поддержки новых видов и форм инновационного МБ. В будущих исследованиях предполагается разработать методику мониторинга инновационного потенциала сектора МБ.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Светуных М. Г. Предпринимательство и инновации / М. Г. Светуных, С. Г. Светуных. – Ульяновск : УлГТУ, 2010. – 128 с.  
Svetunkov M. G. Predprinimatelstvo i innovatsii / M. G. Svetunkov, S. G. Svetunkov. – Ulyanovsk : UIGTU, 2010. – 128 s.
2. Habiby A. S. Les entrepreneurs du XXI-e siècle: un changement qualitatif / A. S. Habiby, D. M. Coyle // Problemes econ. – 2011. – № 3026. – P. 28–34.
3. Bourgeois I. La crise: une chance pour les PME allemandes / I. Bourgeois // Problemes econ. – 2009. – № 2975. – P. 17–22.
4. Isenberg D. J. How to start an entrepreneurial revolution / D. J. Isenberg // Harvard business rev. – Boston, 2010. – Vol. 88, № 6. – P. 41–50.

5. Lilischkis S. Policies in support of high-growth innovative SMEs [Електронний ресурс] / S. Lilischkis. – Режим доступу: [http://www.proinno-europe.eu/sites/default/files/INNO-Grips\\_PB2\\_High-growth\\_SMEs.pdf](http://www.proinno-europe.eu/sites/default/files/INNO-Grips_PB2_High-growth_SMEs.pdf). – Назва з екрана.
6. Зойдов К. Х. Особенности эволюции малого и среднего инновационного предпринимательства кризисной экономики в постсоветском пространстве: монография / К. Х. Зойдов, Е. В. Моргунов, К. В. Биджамова. – Москва: ЦЭМИ РАН, 2009. – 152 с.  
Zoidov K. H. Osobennosti evolyutsii malogo i srednego innovatsionnogo predprinimatelstva krizisnoy ekonomiki v postsovetском prostranstve: monografiya / K. H. Zoidov, E. V. Morgunov, K. V. Bidzhamova. – Moskva: TsEMI RAN, 2009. – 152 s.
7. Орлова В. А. Модернизация государственной политики поддержки малого бизнеса: посткризисная доктрина / В. А. Орлова // European Researcher. International Multidisciplinary Journal. – 2013. – Vol. 45, № 4–1. – С. 823–828.  
Orlova V. A. Modernizatsiya gosudarstvennoy politiki podderzhki malogo biznesa: postkrizisnaya doktrina / V. A. Orlova // European Researcher. International Multidisciplinary Journal. – 2013. – Vol. 45, № 4–1. – С. 823–828.
8. Рождественская И. А. Региональные особенности развития и поддержки малых и средних предприятий в условиях кризиса / И. А. Рождественская, А. В. Мамышева // Вестник Российской академии естественных наук. Сер. экономическая. – 2009. – № 4. – С. 71–76.  
Rozhdestvenskaya I. A. Regionalnyie osobennosti razvitiya i podderzhki malyyih i srednih predpriyatiy v usloviyah krizisa / I. A. Rozhdestvenskaya, A. V. Mamyisheva // Vestnik Rossiyskoy akademii estestvennyih nauk. Ser. ekonomicheskaya. – 2009. – № 4. – С. 71–76.
9. Снеткова Е. В. Государственная поддержка малого инновационного бизнеса в регионах в условиях экономического кризиса / Е. В. Снеткова // Вестник Российской академии естественных наук. Сер. экономическая. – 2009. – № 4. – С. 88–91.  
Snetkova E. V. Gosudarstvennaya podderzhka malogo innovatsionnogo biznesa v regionah v usloviyah ekonomicheskogo krizisa / E. V. Snetkova // Vestnik Rossiyskoy akademii estestvennyih nauk. Ser. ekonomicheskaya. – 2009. – № 4. – С. 88–91.
10. Кампо Г. М. Управління розвитком малого бізнесу на регіональному рівні / Г. М. Кампо, Н. М. Дочинець // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка» – 2012. – Вип. 36. – С. 73–77.  
Kampo G. M. Upravlinnya rozvitkom malogo biznesu na regionalnomu rivni / G. M. Kampo, N. M. Dochinets // Naukoviy visnik Uzhgorodskogo unIversitetu. SerIya «Ekonomika». – 2012. – Vip. 36. – S. 73–77.
11. Орлова В. О. «Регіональні полюси розвитку» малого бізнесу в Україні / В. О. Орлова // Торівля і ринок України: темат. зб. наук. пр.; Донец. нац. ун-ту економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. – Донецьк, 2011. – Вип. 32. – С. 283–287.  
Orlova V. O. «Regionalni polyusi rozvitku» malogo biznesu v Ukrayini / V. O. Orlova // Torgivlya i rinoк Ukrayini: temat. zb. nauk. pr.; Donets. nats. un-tu ekonomiki i torgivli im. Mihayla Tugan-Baranovskogo. – Donetsk, 2011. – Vip. 32. – S. 283–287.

**Р. И. Ильясов (РВНЗ «Кримський інженерно-педагогічний університет», м. Сімферополь). Розвиток малого бізнесу в умовах економічної кризи: інноваційні імперативи та особливості підтримки на регіональному рівні.**

**Анотація.** У статті обґрунтовано специфіку впливу економічних криз на функціонування малого бізнесу. Сформульовано інноваційні імперативи його розвитку, пов'язані з адаптацією і пошуком нових можливостей. Визначено особливості підтримки малого бізнесу на регіональному рівні, спрямованої на створення умов для інноваційного розвитку сектора.

**Ключові слова:** державна підприємницька політика, малий бізнес, інновації.

**R. Ilyasov** (Crimean Engineering and Pedagogical University, Simferopol). **Small businesses development in the economic crisis: innovation imperative and features of government support at the regional level.**

**Summary.** The specificity impact of economic crisis on the small businesses functioning was substantiated. Were formulated the innovation imperatives of its development, related to adaptation and the search for new opportunities. Were identified the features of small business support at the regional level, aimed at creating conditions for innovation development sector.

**Keywords:** state enterprise policy, small business, innovation.

# МОТИВАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА: ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ

**Я. О. БАРИБІНА**, кандидат економічних наук  
(Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
«Полтавський університет економіки і торгівлі»)

**Анотація.** У статті визначено складові мотиваційної політики підприємств індустрії гостинності. Обґрунтовано використання корпоративної системи мотивації та запропоновано оцінку персоналу індустрії гостинності за технологією ITVE.

**Ключові слова:** мотивація, індустрія гостинності, технологія ITVE, корпоративна система мотивації.

Соціально-економічна криза в Україні змусила керівників індустрії гостинності внести певні корективи в господарську діяльність. Керівники, зокрема, переглядають рівень заробітної плати, бонусні схеми, соціальні пакети, «ріжуть» витрати на навчання персоналу та мотиваційні програми. Але варто зазначити, що з таким антимотиваційним підходом виникає імовірність втрати фахових працівників. Фахівці компанії «АНКОР Розниця і гостеприимство» опитали понад 100 респондентів, як тих, хто успішно працює, так і тих, хто знаходяться у пошуку роботи в готельній та ресторанній індустрії. Серед причин, які змушували успішних кандидатів виявляти активність на ринку праці, лідирували: відсутність перспектив, незадоволеність стилем управління і відсутність кар'єрного зростання. Через деякий час відповіді змінились, відповідно нині важливість фактора «відсутність перспектив» виросла, що передусім зумовлено саме економічною ситуацією.

Вищезазначене й обумовило вибір теми дослідження. Актуальність статті формування мотиваційної політики полягає в тому, що сьогодні мотивування праці персоналу трактується як стратегічний засіб досягнення конкурентних переваг підприємства індустрії гостинності на ринку.

Мотивацію на підприємствах досліджували такі вчені, як: А. Сміт, Ф. Тейлор, Г. Емер-

сон, Е. Мейо; всесвітньо відомі автори теорій мотивації – А. Маслоу, К. Альдерфер, Д. Мак-Клелланд, Ф. Герцберг, Д. Мак-Грегор, В. Оучи, В. Врум, С. Адамс, а також зарубіжні та вітчизняні вчені – А. Афонін, Д. Богиня, В. Гриньова, М. Дороніна, Г. Дмитренко, А. Єгоршин, А. Колот, О. Новікова, В. Онікієнко, Г. Цехановецький.

Значний внесок у розвиток теорії і практики мотивації належить Ф. Тейлору, Ф. Гілберту й Л. Гілберт, Г. Емерсону, М. Фоллет, а також О. Шелдону, А. Файолю, Е. Мейо та іншим ученим.

Українські вчені також займалися теорією мотивації. Наприклад, М. Волинський вважав за необхідне поліпшувати фізичні, моральні та інтелектуальні умови існування людини.

Ідеї І. Вернадського розвинув М. І. Туган-Барановський (1865–1919), який заперечував однобічне трактування людських інтересів і мотивацій. У з'ясуванні сутності потреб учений застерігав від такого підходу матеріалізму, який обмежується поглядами лише з позиції економічних детермінант, і звертав увагу на аналіз ролі психологічних мотивів, виняткове значення почуття національності та релігії.

Економіст одним із перших у світі розробив чітку класифікацію потреб, виділивши п'ять груп: фізіологічні, статеві, симптоматичні інстинкти та потреби, альтруїстичні та практичні потреби. З погляду М. І. Туган-Ба-

рановського, «мотиви й інтереси негосподарського роду мали особливо вагомо вплинути на розвиток господарства: люди часто віддавали перевагу некорисному» [2, 3].

Підприємства індустрії гостинності наразі опинились у скрутній ситуації через складну соціально-економічну ситуацію в країні. Щоб залишатись конкурентоспроможними на ринку, необхідна, крім дієвої економічної політики на макро- та макро рівнях з інвестиційною складовою, ще і виважена мотиваційна політика, яка була б орієнтована на виявлення потреб і мотивів персоналу з метою прогнозування розвитку персоналу і впливу на виробничі результати.

Отже, залишаються й досі не розв'язаними проблеми визначення найбільш ефективних у даний період стимулювальних важелів впливу на персонал, розробки та впровадження на українських підприємствах мотиваційних систем і механізмів, які встановлюють тісний зв'язок між оплатою праці робітника й ефективністю його діяльності, кваліфікацією, діловими якостями, особистою ініціативою та сприяють найбільш повному задоволенню його актуальних потреб і дозволяють модифікувати поведінку в необхідному для підприємства напрямі, що веде до досягнення високих результатів, як персоналу, так і підприємства [4].

Вищезазначене повинно бути відображене у мотиваційній політиці підприємств індустрії гостинності зокрема, закладах готельно-ресторанного господарства.

Реальна ефективність будь-яких економічних заходів визначається їх дією по відношенню людей до праці. Будь-який керівник завжди усвідомлює, що необхідно спонукати людей працювати на підприємство, але при цьому вважає, що для цього досить простої матеріальної винагороди – заробітної плати. Іноді така мотиваційна політика буває ефективною, хоча, по суті, вона дає лише короточасний ефект [4].

Існуюча система мотивації на підприємствах сфери гостинності України на сьогоднішній час не в повній мірі забезпечує стимули підвищення ефективності праці, керівники

недооцінюють важливість вибору методів мотивації, які є застарілими.

Серед основних причин слабкої мотивації персоналу на підприємствах сфери гостинності є:

- середня заробітна плата працівників сфери гостинності відстає від середнього рівня оплати праці в провідних галузях економіки, спостерігається слабкий зв'язок заробітної плати працівників з кінцевими результатами їхньої праці, низька ефективність системи преміювання і перетворення премій в планові виплати;

- погіршення рівня соціального забезпечення працівників підприємств сфери гостинності та скорочення кількості пільг і компенсацій;

- недостатня узгодженість у механізмах формування кадрової і соціальної політики спричинена застаріванням методичних підходів до формування системи управління персоналом підприємств індустрії гостинності, до оцінки їх кадрового потенціалу;

- низький рівень корпоративної культури та відсутність зовнішніх стимулів до реалізації творчої ініціативи.

Вищезазначене зумовлює вибір наукового дослідження, потрібно шукати способи формування мотиваційної політики підприємств готельно-ресторанного господарства задля підвищення її позитивного впливу на показник конкурентоспроможності.

Мотивування являє собою процес формування такого психологічного стану людини, який зумовлює її поведінку, робить установку на діяльність, спрямовує і активізує її. У свою чергу, мотивація праці являє собою прагнення працівника задовольнити свої потреби; в загальному розумінні – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які зумовлюють людину до трудової діяльності та надають їй цілеспрямованість, орієнтовану на досягнення певних цілей [5].

Глибокі зміни в політичній, економічній, соціальній сферах відбиваються на функціонуванні та розвитку готельного господарства, зумовлюючи пошук ефективних методів і способів пристосування підприємств до динаміки ринку.



Мотиваційна політика підприємств готельно-ресторанного господарства – досить складна річ, тому потрібно ґрунтовно осмислити та розробити конкретні методи, засоби, механізми, інструменти, за допомогою яких активізується трудова діяльність, досягається максимально можливе використання трудового потенціалу. Слід зауважити, що рівень інтелекту людини та рівень її професійної підготовки визначає потреби цієї людини, її інтереси та мотиваційні настанови. Отже, проблема розвитку мотиваційних механізмів підприємств індустрії гостинності є особливо важливою й актуальною.

Методологічною основою дослідження є наукові праці та дослідження методологічної сутності мотиваційних механізмів різних учених у сфері мотивації, економіки праці, управління персоналом.

Щоб усвідомити сучасну роль управління людськими ресурсами та його специфіки, потрібно розуміти:

- специфіку людських ресурсів організації, їх відмінностей від інших ресурсів;
- першопричини, що зумовлюють підвищення ролі людини у функціонуванні сучасної економіки.

А. М. Колот зазначає [6], що принципово важливим є усвідомлення вирішальної ролі людини в діяльності організації. Першопричини, що зумовлюють підвищення цієї ролі, пов'язані з тим, що людський ресурс (персонал) став носієм найзатребуваніших конкурентних якостей, якими є знання, інтелект, вмотивованість, компетентність.

Беззаперечним є позиція автора з приводу матеріального, організаційно-технічного аспекту цього феномена, сутність якого автор розкриває через інтелектуальну, інноваційну компоненти, які дедалі все більше перетворюються на провідні на всіх етапах життєвого циклу нових товарів і послуг, ці компоненти домінують під час проектування, виробництва, управління матеріальними й нематеріальними активами. До того ж, саме знання стають передумовою розв'язання таких першочергових завдань виробництва, як:

- адаптація людського фактора до мінливих умов виробництва;

- прийняття рішень у нестандартних ситуаціях;
- організація командної роботи на результат.

Отже, підвищення ролі освітньої, знаннєвої, інноваційної компонент в організації – це вияв масштабнішого тренду, а саме суттєвих змін у знаннєвонасиченості товарів і послуг, які виробляються чи надаються. Такі якості працівників, як знання, інтелект, креативність, володіння інформаційними технологіями настільки важливі, що їх правомірно називати стратегічними [6].

Політика управління людськими ресурсами у кожній конкретній організації має свої особливості й залежить від багатьох чинників, серед яких: етап розвитку бізнесу, особливості корпоративної культури, місія організації та її цілі, стратегія, середовище ведення бізнесу. Залежно від цього вибудовуються різні моделі управління, які поєднують методи, засоби, заходи, що застосовуються задля ефективного використання потенціалу працівників і його розвитку.

Світовою практикою напрацьовані загальні підходи до розв'язання проблем управління людськими ресурсами. Незважаючи на суттєві відмінності в управлінській і корпоративній культурі, підходах щодо розв'язання конкретних управлінських завдань, найуспішніші організації додержуються схожих засадничих поглядів:

- практично кожна проблема організації – це передусім проблема управління людьми;
- працівники організації – найцінніший і найпродуктивніший ресурс, від якого значною мірою залежить формування конкурентних переваг;
- працівник і роботодавець є партнерами, які мають свої інтереси та цілі;
- розуміння та зближення інтересів і цілей працівників і роботодавця – шлях до підвищення ефективності діяльності організації;
- основою високопродуктивної праці є високий рівень вмотивованості працівників, який цілеспрямовано впливає на поведінку, спонукає їх до конкретних дій для досягнення особистих і організаційних цілей.

Ці тези відображені в мотиваційній і кадровій політиці компанії Marriott International.

У мережевих компаніях контролювати персонал особливо складно, тим більше, якщо бізнес розвивається за франчайзингом. Проте компанії Marriott International якось вдається виконувати це завдання – і це з її 3 тис. готелів і понад 150 тис. співробітників по всьому світу

Marriott International володіє брендами Marriott Hotels і курортів, Renaissance Готелі та курорти, Ritz-Carlton та ін. У компанії є чіткі сервісні стандарти, єдині у всіх країнах. Їх розробив ще засновник – Віллард Марріотт. Зокрема, базові цінності компанії виражає слоган Spirit, щоб служити, тобто дух обслуговування.

Відповідно до політики Marriott, якісний сервіс починається зі співробітників. Чим краще компанія буде ставитися до своїх співробітників, тим краще вони будуть ставитися до клієнтів, – пояснював Віллард Марріотт.

Засновник Wal-Mart Сем Уолтон вважав, що потрібно всього тиждень-два, щоб продавці стали поводитися з покупцями так само, як із ними поводить їх роботодавець.

Головний секрет успіху – мотивація персоналу.

Під час обвалу ринку нерухомості США 1990 р виникли складнощі і в імперії Марріотт. Нестабільність у країнах Перської затоки, економічний спад і надмірно велика кількість нових готелів по всьому світу привели компанію якщо не на грань банкрутства, то в боргову яму.

Обсяг позикових коштів обчислювався мільярдами доларів. У цих складних умовах топ-менеджмент імперії працювали не забуваючи про один життєвий принцип засновника Марріотт: «Потурбуйся про своїх співробітників, і вони подбають про твоїх клієнтів».

Правильна мотивація і постійне безкоштовне навчання персоналу призвело до того, що коли під час кризи зарплати були заморожені по кілька місяців, компанія залишилася на плаву. Ніхто не хотів «бігти з тонучого корабля», тяга до стабільності та добре ставлення до керівництва виявилися для цих людей сильнішим за сьогочасну вигоду. Було засновано

кілька премій для кращих працівників компанії: імені Білла Тієфеля з групи розміщення, Джона Вілларда Марріотта. Метою стало матеріальне заохочення за лояльність до роботодавця і особливі заслуги перед мережею.

Відділ з управління персоналом розробив і впровадив активну програму навчання для працівників з погодинною оплатою «Підготовка до незалежності». Сьогодні дуже важливою частиною роботи компанії загалом і групи управління персоналом, зокрема, є Тиждень подяки співробітникам. Цей захід покликаний показати, як високо керівництво мережі цінує щоденний рутинний труд кожного портє і по-коївки, і що всі без винятку працівники – одна велика інтернаціональна родина.

Завдяки такому підходу Marriott Int. регулярно входить в рейтинг кращих роботодавців журналу «Фортуна».

Система навчання в Marriott включає кілька напрямів. Перше – вступне заняття для нових співробітників, на це йде три дні. Людей знайомлять із компанією і її історією, основами корпоративної культури, з технікою безпеки тощо. Крім того, протягом перших трьох місяців діє програма адаптації новачків.

Узагальнюючи досвід діяльності компанії Marriott Int., можна представити такі складові мотиваційної політики підприємства сфери гостинності: матеріальна та нематеріальна (рис. 1).

Необґрунтована мотиваційна політика підприємств сфери гостинності, ігнорування мотиваційних настанов працівників і відсутність системи оцінки персоналу можуть призвести до таких небажаних явищ, як висока плинність персоналу, порушення трудової та виконавчої дисципліни, високий ступінь конфліктності, незадовільний соціально-психологічний клімат, низька продуктивність і якість праці, що, зрештою, унеможливить ефективну діяльність підприємства.

Мотиваційна політика разом із системою оплати праці повинні трансформуватися в залежності від сформованої на підприємстві ситуації, поставлених невідкладних завдань, змін у зовнішньому середовищі та вимог часу.

Корпоративна система мотивації та оплати праці повинна бути побудована, на таких голо-



Рис. 1. Характеристика мотиваційної політики підприємства [7, доповнено автором]

вних положеннях, якими керується у своїй діяльності підприємство та відповідно до головних цілей-цінностей материнської компанії чи компанії-франчайзера.

Етимологія слова «корпоративний» означає деяку замкненість, відособленість, характеристику, що властива якійсь окремій корпорації. З огляду на це, на нашу думку, корпоративна система мотивації та оплати праці – це унікальний, характерний для окремого підприємства (компанії, галузі) комплекс завдань, рішень і заходів щодо всебічного (матеріального та нематеріального) спонукання персоналу до ефективної самовідданої праці, який будується навколо корпоративних (спеціалізованих, галузевих, відомчих) інтересів підприємства (компанії, галузі) та особистих потреб працівників, призначенням якого є підтримка високої працездатності, прихильності та залученості персоналу, а також усебічний гармонійний розвиток трудового потенціалу підприємства (компанії, галузі) з огляду на його потреби, можливості, головні цілі-цінності та корпоративну культуру.

Для працівників підприємства корпоративність у системі мотивації та оплати праці повинна бути виражена через особистісну оцінку їх потреб і ціннісно-мотиваційних орієнтацій із урахуванням принципу соціокультурної ідентичності. За результатами такої оцінки необхідно впроваджувати мотиваційні заходи, які забезпечать досягнення найбільшого мотиваційного резонансу (внутрішнього відгуку,

схвалення) у працівників. Для підприємства означена корпоративність повинна бути виражена через безпосередню оцінку цінності існуючих посад працівників за штатним розписом, а також визначення їх особистого внеску у розвиток і досягнення ключових корпоративних цілей-цінностей [8].

Оцінку цінності посад і їх відповідність корпоративним інтересам підприємства доцільно проводити за методом ITVE – це методологія оцінки, винагороди та розвитку співробітників компанії (<http://itve.ru/>).

- Методологія ITVE дає відповідь на питання.
- Що таке корисність співробітника?
- Як її визначити (підрахувати в балах)?
- Як її винагородити так, щоб усі співробітники захотіли стати корисними?
- ITVE – це спосіб оцінки корисності кожного співробітника.
- ITVE – це спосіб справедливого розподілу винагороди.
- ITVE – це спосіб розвитку співробітників компанії.

Технологія називається «Індекс повної корисності співробітника» (Index Total Value of Employee (ITVE)), її сутність можемо розкрити через основні терміни, які містяться в аббревіатурі.

- Слово «індекс» означає, що отриманий результат одного співробітника можна порівняти з результатом будь-якого іншого. Тобто корисності секретаря, директора з продажу,

водія, касира, продавця, системного адміністратора, директора зведені до порівняного значення.

Результати по ITVE свідчить про однакову корисність і рівне право, про рівну винагороду.

- Слово «повна» або «сумарна» означає корисність. Корисність продавця – це не тільки обсяг продажів. Залежно від корпоративної культури, традицій, що склалися, і цілей компанії – повна корисність продавця може також включати в себе «розвиток клієнтської бази», «супровід клієнтів» та інші корисні для компанії дії і якості. У тому числі «лояльність».

- Слово «корисність» означає що компанія зрозуміла, сформулювала і пояснила співробітнику, в чому його особиста і персональна корисність на його робочому місці в цей час. Компанія пояснила співробітнику, за що конкретно вона буде платити йому премію. (За ТК оклад компанія платить за вихід на роботу!). Що буде, якщо компанія не скаже співробітнику, в чому полягає його корисність? Співробітник сам вирішить, що і як робити. Цей підхід до управління ми називаємо мЗТК (Мені Здається Так Краще).

- Слово «співробітник» означає, що оцінюється персональна корисність кожного співробітника окремо. Кожен заробляє свою премію. Коли це не так, коли діє «зрівнялівка» кращі співробітники рівняються на гіршого і не збираються переробляти, якщо в підсумку всі отримують однакову винагороду

Унаслідок такої оцінки на кожному підприємстві сфери гостинності буде побудована своя унікальна вилка тарифів і окладів, яка міститиме ціннісну вартість (наскільки кожна посада відповідає корпоративним інтересам підприємства та наскільки важливу роль відіграє у їх досягненні), виражену в балах і грошовій вартості – посадовий оклад, тариф.

Вважаємо, що мотиваційна політика повинна витікати із загальної стратегії компанії та її цілей і прийнятої корпоративної політики. На наш погляд, спочатку формується місія, далі затверджуються цілі та способи їх досягнення. Важливо правильно сформулювати та деталізувати для кожного працівника чи групи працівників службові інструкції, які повинні

стати носієм інформації про місію, цілі та корпоративну культуру організації.

Отже, стратегічним імперативом керівників підприємств готельно-ресторанного господарства повинна бути виражена, ефективна мотиваційна політика, яка дозволить використати конкурентний потенціал персоналу, і в перспективі перетворити його на конкурентну перевагу.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Новости туристической индустрии, туроператоров и турагентств [Электронный ресурс] // Horeca.ru : Главный портал индустрии гостеприимства и питания. – Режим доступа: <http://www.horeca.ru>. – Назва з екрана.  
Novosti turindustrii, turoperatorov i turagentstv [Elektronniy resurs] // Horeca.ru : Glavnyiy portal industrii gostepriimstva i pitaniya. – Rezhim dostupu: <http://www.horeca.ru>. – Nazva z ekrana.
2. Вернадский И. В. Очерк теории потребностей / И. В. Вернадский. – Санкт-Петербург, 1852. – 87 с.  
Vernadskiy I. V. Ocherk teorii potrebnostey / I. V. Vernadskiy. – Sankt-Peterburg, 1852. – 87 s.
3. Туган-Барановський М. І. Потітична економія / М. І. Туган-Барановський. – Київ : Наук. думка, 1994. – 263 с.  
Tugan-Baranovskiy M. I. Potitichna ekonomiya / M. I. Tugan-Baranovskiy. – Kiyiv : Nauk. dumka, 1994. – 263 s.
4. Козак К. Б. Мотиваційна політика підприємства як фактор його конкурентоспроможності / К. Б. Козак // Економіка харчової промисловості. – 2013. – № 1. – С. 21–24.  
Kozak K. B. Motivatsiyna politika pidpriemstva yak faktor yogo konkurentospromozhnosti / K. B. Kozak // Ekonomika harchovoyi promislovosti. – 2013. – № 1. – S. 21–24.
5. Дуда С. Т. Мотивація та результативність праці персоналу підприємства: їх сутність та взаємозв'язок / Дуда С. Т., Кіцак Х. Р. // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.14. – С. 188–193.

- Duda S. T. Motivatsiya ta rezultativnist pratsi personalu pidpriemstva: yih sutnist ta vzajem-zv'yazok / Duda S. T., KItsak H. R. // Naukoviy visnik NLTU Ukraini. – 2010. – Vip. 20.14. – S. 188–193.
6. Колот К. М. Мотиваційний менеджмент як чинник конкурентних переваг машинобудівного підприємства / Колот А. М. // Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського. – 2014. – Вип. 6(89). – Ч. 2 – С. 69–73.
- Kolot K. M. Motivatsiyniy menedzhment yak chinnik konkurentnih perevag mashinobudivnogo pidpriemstva / Kolot A. M. // Visnik KrNU imeni Mihayla Ostrogradskogo. – 2014. – Vip. 6(89). – Ch. 2 – S. 69–73.
7. Волевач Л. М. Використання мотивації у практичному менеджменті / Л. М. Волевач // Наука і економіка. – 2009. – № 3 (15). – С. 177–181.
- Volevach L. M. Viktoristannya motivatsiyi u praktichnomu menedzhmentі / L. M. Volevach // Nauka i ekonomika. – 2009. – № 3 (15). – S. 177–181.
8. Наукові конференції [Електронний ресурс] : веб-сайт. – Режим доступу: <http://int-konf.org/> – Назва з екрана.
- Naukovi konferentsiyi [Elektronniy resurs] : veb-sayt. – Rezhim dostupu: <http://int-konf.org/> – Nazva z ekrana.

**Я. А. Барыбина**, кандидат экономических наук (Высшее учебное заведение Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»). **Мотивационная политика предприятий гостинично-ресторанного хозяйства: теоретико-практический аспект.**

**Аннотация.** В статье определены составляющие мотивационной политики предприятий индустрии гостеприимства. Обосновано использование корпоративной системы мотивации и предложено оценку персонала индустрии гостеприимства по технологии ITVE.

**Ключевые слова:** мотивация, индустрия гостеприимства, технология ITVE, корпоративная система мотивации.

**Y. Barybina**, Cand. Econ. Sci. (Poltava University of Economics and Trade). **Motivational policy of enterprises of hotel and restaurant industry: the theoretical and practical aspect.**

**Summary.** The article defines the components of motivational policies of enterprises hospitality industry. Sound management of the corporate system of motivation and evaluation of proposed staff hospitality technology ITVE.

**Keywords:** motivation, hospitality, technology ITVE, corporate incentives.

# СУТНІСНІ ПІДХОДИ ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Н. П. БАЗАЛІЙСЬКА; Ю. С. ОЛЕКСЮК  
(Хмельницький національний університет)

**Анотація.** У статті розглянуті проблеми та особливості ефективності трудової діяльності працівників промислового підприємства. Обґрунтована необхідність створення дієвої системи оцінки трудових показників ефективності праці. Визначена результативність використання системи оцінки трудових показників на практиці.

**Ключові слова:** трудова діяльність, ефективність, трудові показники, діяльність підприємства.

Сьогодні, немає єдиного підходу до виміру ефективності трудової діяльності працівників. Складність полягає в тому, що процес трудової діяльності персоналу й управління в тому числі тісно пов'язані з виробничим процесом і його кінцевими результатами, соціальною діяльністю суспільства, економічним розвитком організації.

Про актуальність теми свідчить, зокрема, той факт, що результати виробничо-господарської діяльності, виконання бізнес-плану, динаміка виконання плану виробництва значною мірою визначаються ефективністю трудової діяльності. Крім того, розвиток господарської ініціативи трудових колективів спонукає до підвищення економічної ефективності виробництва та якості продукції.

На сучасному етапі трудова діяльність стала об'єктом дослідження таких учених, як В. М. Колпаков, О. А. Грішнова, А. В. Мерзляк, Є. П. Михайлов, М. Х. Корецький [1, 6]. Ефективність трудової діяльності досліджували: Д. П. Богиня, В. М. Гончаров, С. Й. Радомський та ін.

Мета статті – сформулювати сутнісні підходи до визначення ефективності трудової діяльності працівників промислового підприємства.

Для того, щоб досягти мети роботи, необхідно виконати низку завдань:

1) розглянути теоретичні аспекти трудової діяльності працівників на промисловому підприємстві;

2) дослідити різні підходи та особливості ефективності трудової діяльності працівників;

3) охарактеризувати чинники, що зумовлюють ефективність трудової діяльності персоналу.

У трудовій діяльності в найбільш досконалих її формах виражається вся багатогранна сутність людини. Саме в трудовій діяльності, у творчій праці виявляють усі душевні сили, наміри, почуття особистості. Трудова діяльність як прерогатива виключно людини характеризується тим, що людина ще на початку процесу праці уже уявляє собі її кінцевий результат.

Трудова діяльність (праця) – це форма діяльності, спрямована на виробництво визначених суспільно-корисних продуктів (цінностей), що задовольняють матеріальні і духовні потреби людини [1, с. 194].

Саме трудова діяльність спрямована на створення необхідного продукту (речі, енергії, інформації). Продукт, що його виробляє конкретна людина, може бути зовсім не потрібним власне їй. Трудова діяльність орієнтується на потреби суспільства загалом, не визначаючись потребами лише окремої особистості. Отже, трудова діяльність за своєю природою є суспільною.

Дослідження трудової діяльності та рекомендації з її раціоналізації повинні ґрунтуватися на закономірностях взаємодії психічних і фізіологічних процесів, що є основою трудової діяльності, з предметами праці та навколишнім середовищем. У формалізованому вигляді трудову діяльність можна уявити як динамічну структуру, що здійснює перетворення інформації та енергії [1, с. 345].

Загалом, трудову діяльність та її раціоналізацію можна розглядати як похідну у сфері фізичної і розумової праці, тобто працю робітників, технічних виконавців, спеціалістів і керівників [2]. Особливою рисою розумової праці, тобто праці керівників, спеціалістів і технічних виконавців є те, що її результати використовуються для організації праці інших працівників.

Успішність будь-якої трудової діяльності характеризується її ефективністю. Ефективність трудової діяльності необхідно розуміти як соціально-економічну категорію, що визначає ступінь досягнення тієї чи тієї мети (чи ви-

конання завдання), співвіднесеної зі ступенем раціональності витрат використаних при цьому ресурсів [2, с. 202]. Таке визначення характеризує поняття ефективності з якісного боку як співвідношення між результативністю праці й економічністю виробничих витрат. З кількісного боку поняття ефективності визначається як частка від ділення отриманого ефекту (результату) на витрати. Особливу роль у цьому відіграє персонал підприємства, оскільки він здатний впливати не лише на кількісні, а й на якісні результати діяльності організації. Саме трудові показники й характеризують результативність діяльності працівників організації, а їх планування й аналіз проводиться з метою здійснення постійного контролю за ходом виконання плану з праці та заробітної плати та виявлення внутрішніх резервів підвищення ефективності виробництва [3].

Головну мету діяльності організації доцільно розподілити на окремі часткові цілі, щоб на їх виконанні можна було зосереджувати людські та інші ресурси (рис. 1).

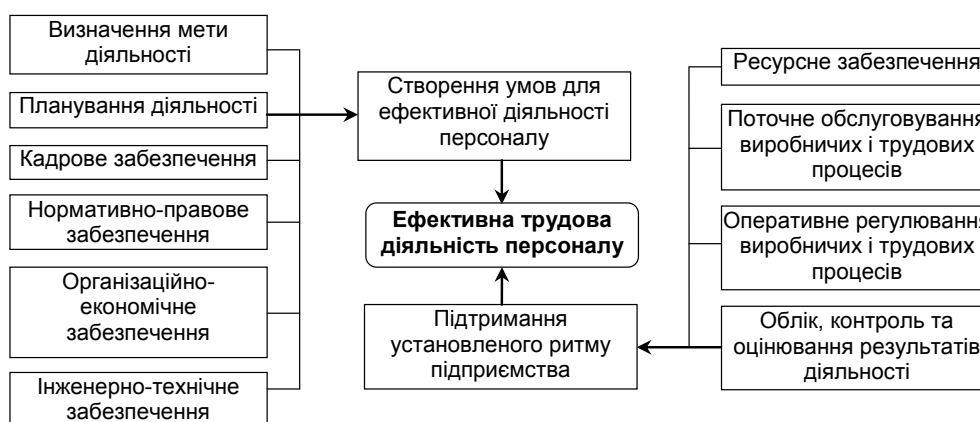


Рис. 1. Умови забезпечення ефективної трудової діяльності працівників промислового підприємства (сформовано автором на основі [4])

Оскільки працівники є і рушієм, і барометром успішної діяльності підприємства, то перш за все потрібно створювати умови, необхідні для їх ефективної роботи. Створення умов для ефективної діяльності персоналу має починатися з визначення її мети. Це повинно бути принципове, ретельно обґрунтоване рішення вищого керівництва організації, яке базується на дослідженні ринку, вивченні наявних і потенційних конкурентів і власних

можливостей. Правильно обрана, усебічно обґрунтована мета діяльності організації є необхідною передумовою її поступального розвитку [4, с. 111].

У сучасних складних умовах господарювання роботодавцю необхідно мати найбільш повну та достовірну інформацію про діяльність усіх підрозділів, то існує необхідність у розробці системи трудових показників, яка б комплексно характеризувала не лише функ-

ціональні аспекти діяльності персоналу, а й трудового потенціалу підприємства та рівень вмотивованості працівників й ступінь їх зацікавленості у досягненні певних результатів, виконанні завдань.

Трудові показники – це сукупність якісних і кількісних вимірників ступеня ефективності використання живої праці в процесі виробництва [5, с. 125]. За допомогою системи трудових показників, роботодавець може оцінити діяльність працівників і розробити необхідні заходи, що сприяли б підвищенню результативності їх роботи та вдосконаленню мікросередовища підприємства.

В умовах ринку роль і значення трудових показників значно підвищилися. Вони прямо

впливають на кінцеві результати діяльності підприємства, а саме на обсяг виробництва, собівартість, прибуток, рентабельність. Тому аналіз трудових показників має надзвичайно важливе значення у процесі планування економічного та соціального розвитку підприємства.

Виокремлюють дві групи трудових показників: узагальнюючі та часткові (рис. 2).

Порівняльний аналіз існуючих систем показав, що найбільш вдалою можна назвати систему трудових показників О. А. Грішної [5], незважаючи на те, що вона є дещо застарілою. Тобто на думку Ю. Барського і М. В. Саган, система трудових показників має містити [6] таке:



Рис. 2. Система трудових показників оцінки результатів праці персоналу промислового підприємства (сформовано автором на основі [6])

Узагальнюючі показники відображають трудовий потенціал підприємства, ефективність і продуктивність праці, рівень матеріального стимулювання та оплати праці, а також ступінь використання фонду робочого часу [7].

Показники фонду робочого часу є основою для обґрунтування виробничої програми підприємства.

Показники продуктивності праці характеризують ефективність праці, кількість і якість виконаної роботи за одиницю часу або витрати часу па виконання одиниці роботи.

Отже, саме за допомогою усіх вищезазначених трудових показників можна з усіх сторін охарактеризувати не лише діяльність персоналу, але і сам персонал, що дасть змогу робото-



давцю раціонально оцінювати власних працівників [8].

Як об'єкт аналізу ефективності трудової діяльності ми обрали ДП «Новатор». Основними напрямками діяльності підприємства є виробництво побутових контрольно-вимірних пристроїв і лиття, кування, штампування, оброблення, покриття та інші операції з оброблення металів.

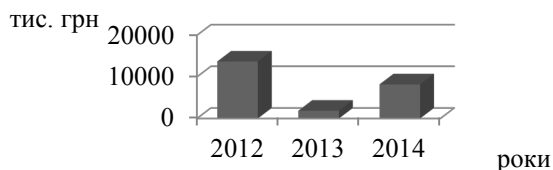


Рис. 4. Динаміка чистого прибутку ДП «Новатор» за 2012–2014 рр.

Чистий прибуток 2014 р. проти 2012 р. значно зменшився – 8195 тис. грн, тобто він погіршився.

Аналіз рис. 5 показав, що протягом досліджуваного періоду відбулося зростання величини корисного фонду робочого часу, що є позитивним результатом, оскільки робітники корисно використовують свій робочий час, що призводить до підвищення продуктивності праці та збільшення доходу підприємства.

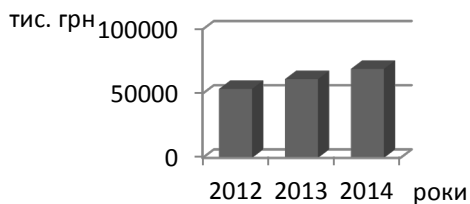


Рис. 6. Динаміка фонду оплати праці ДП «Новатор» за 2012–2014 рр.

Із рис. 7 видно, що 2012 р. кваліфікацію підвищила велика кількість осіб, тому її рівень значно зріс, проте 2013 р. цей показник знизився, але вже 2014 р. чисельність працівників, які підвищили кваліфікацію, стабілізувалась, що позитивно вплинуло на ефективність трудової діяльності працівників.

Проаналізувавши трудові показники ДП «Новатор», зауважимо, що особливу увагу

Основні показники, які характеризують ефективність трудової діяльності працівників на ДП «Новатор», на нашу думку є:

- величина чистого прибутку;
- показник корисного фонду робочого часу;
- показник фонду оплати праці.
- динаміка чисельності працівників.

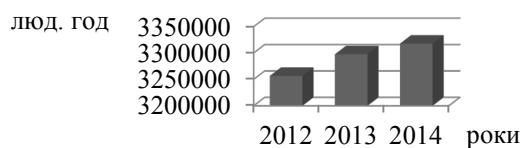


Рис. 5. Динаміка корисного фонду робочого часу ДП «Новатор» за 2012–2014 рр.

Аналіз рис. 6 показав, що протягом досліджуваного періоду відбулося зростання величини фонду оплати праці підприємства. Його розмір 2012 р. становив 53741,8 тис. грн, 2013 р. – 61366,1 тис. грн, 2014 р. – 69343,1 тис. грн. Ця позитивна відобразилася на ефективності трудової діяльності. Працівників почали краще стимулювати за рахунок заробітної плати, відповідно, виріс рівень продуктивності праці.

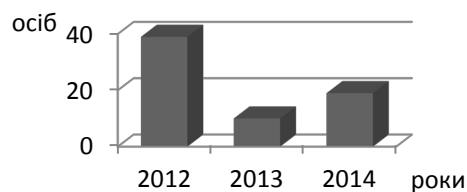


Рис. 7. Динаміка чисельності працівників ДП «Новатор», які підвищували кваліфікацію протягом 2012–2014 рр.

слід звернути на темпи росту продуктивності. Зі зростанням продуктивності праці створюються реальні передумови для підвищення рівня її оплати. При цьому засоби на оплату праці необхідно використовувати так, щоб темпи росту продуктивності праці випереджали темпи росту її оплати. Керівництво повинно забезпечити працівників можливостями й умовами вдосконалення професійних знань і

навичок. Спрямування фінансових коштів на розвиток працівників не тільки сприяє забезпеченню стабільності персоналу, а ще й створює умови формування та розвитку трудового потенціалу безпосередньо на виробництві, що є важливим фактором задоволення потреб працівників у самореалізації та кар'єрному зростанні.

Отже, успішність будь-якої трудової діяльності характеризується її ефективністю. Ефективність трудової діяльності необхідно розуміти як соціально-економічну категорію, що визначає ступінь досягнення тієї чи тієї мети, співвіднесена зі ступенем раціональності витрат використаних при цьому ресурсів.

Особливу роль у цьому випадку відіграє персонал підприємства, оскільки він здатний впливати не лише на кількісні, а й на якісні результати діяльності організації. Саме трудові показники й характеризують результативність діяльності працівників організації.

У процесі аналізу трудових показників потрібно здійснювати науково обґрунтовану вибірку із загального масиву показників найбільш результативних із погляду їх впливу на результативність і прибутковість підприємства. Процес можна технічно спростити і змістовно посилити, якщо структурувати його укрупненими блоками, акцентувавши увагу на складових у процедурах розрахунків та оцінки – кількості та якості.

Аналіз трудових показників не повинен стати самоціллю підприємства. Він має виконувати головні функції в системі управління підприємством: удосконалення планування, регулювання, керівництва.

#### ЛІТЕРАТУРА

- Колпаков В. М. Стратегический кадровый менеджмент : учеб. пособие / В. М. Колпаков, Г. А. Дмитренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Киев : МАУП, 2005. – 752 с.  
Kolpakov V. M. Strategicheskii kadrovyy menedzhment : ucheb. posobie / V. M. Kolpakov, G. A. Dmitrenko. – 2-e izd., pererab. i dop. – Kiev : MAUP, 2005. – 752 s.
- Осовська Г. В. Основи менеджменту : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Г. В. Осовська. – Київ : Кордон, 2003 – 556 с.  
Osovska G. V. Osnovi menedzhmentu : navch. posib. dlya stud. visch. navch. zakladiv / G. V. Osovska. – Kiyiv : Kordon, 2003 – 556 s.
- Гірняк О. М. Менеджмент. Теоретичні основи і практикум : навч. посіб. для студ. вищ. закл. освіти / О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – Київ : Магнолія плюс, Львів : Новий світ – 2000, 2003. – 336 с.  
Girnyak O. M. Menedzhment. Teoretichni osnovi i praktikum : navch. posib. dlya stud. visch. zakl. osviti / O. M. Girnyak, P. P. Lazanovskiy. – Kiyiv : Magnoliya plus, Lviv : Noviy svit – 2000, 2003. – 336 s.
- Хомяков В. І. Менеджмент підприємства / В. І. Хомяков. – Київ : Кондор, 2005. – 432 с.  
Homyakov V. I. Menedzhment pidpriemstva / V. I. Homyakov. – Kiyiv : Kondor, 2005. – 432 s.
- Гришнова О. А. Економіка праці та соціально-трудові відносини : підручник / О. А. Гришнова. – Київ : Знання, 2004. – 535 с.  
Grishnova O. A. Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosini : pidruchnik / O. A. Grishnova. – Kiyiv : Znannya, 2004. – 535 s.
- Барський Ю. М. Формування сучасної системи трудових показників / Ю. М. Барський, М. В. Саган // Економічний форум. – 2013. – № 4. – С. 87–93.  
Barskiy Yu. M. Formuvannya suchasnoyi sistemi trudovih pokaznikiv / Yu. M. Barskiy, M. V. Sagan // Ekonomichniy forum. – 2013. – № 4. – S. 87–93.
- Іляш О. І. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч. посіб. / О. І. Іляш, С. С. Гринкевич. – Київ : Ліра-К, 2010. – 476 с.  
Ilyash O. I. Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosini : navch. posib. / O. I. Ilyash, S. S. Grinkevich. – Kiyiv : Lira-K, 2010. – 476 s.
- Плугіна Ю. А. Розвиток персоналу підприємства: підходи, сутність, моделі / Ю. А. Плугіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – Вип. 42. – С. 323–327.  
Plugina Yu. A. Rozvitok personalu pidpriemstva: pidhodi, sutnist, modeli / Yu. A. Plugina // Visnik ekonomiki transportu i promislovosti. – 2013. – Vip. 42. – S. 323–327.

**Н. П. Базалийская, Ю. С. Олексюк** (Хмельницкий национальный университет). **Сущностные подходы определения эффективности трудовой деятельности работников промышленного предприятия.**

**Аннотация.** Рассмотрены проблемы и особенности эффективности трудовой деятельности работников промышленного предприятия. Обоснована необходимость создания действенной системы оценки трудовых показателей эффективности труда. Определена результативность использования системы оценки трудовых показателей на практике.

**Ключевые слова:** трудовая деятельность, эффективность, трудовые показатели, деятельность предприятия.

**N. Bazaliyska, Y. Oleksyuk** (Khmelnysky National University). **Essential approaches of determining the effectiveness of labour activity of worker at industrial enterprise.**

**Summary.** The problems and peculiarities of work efficiency of labour activity of worker at industrial enterprise are considered. The necessity of creating an effective system for evaluating labour indicators of efficiency is grounded. The performance evaluation system of employment indicators in practice is defined.

**Keywords:** employment, efficiency, labor indicators, the company.

# ДЕКОМПОЗИЦІЙНО-СИНТЕТИЧНИЙ ПІДХІД ДО РОЗРОБЛЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ БАЖАНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ПОВЕДІНКИ

Г. В. КОЗАЧЕНКО, доктор економічних наук;

Е. А. ЛИХОЛОБОВ, кандидат економічних наук

(Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, м. Луганск)

***Анотація.** Метою статті є розроблення технології управління персоналом у контексті формування бажаної організаційної поведінки з використанням декомпозиційно-синтетичного підходу. Визначено передумови розроблення технології управління персоналом підприємства. Розроблено порядок побудови технології управління персоналом підприємства в контексті формування необхідної організаційної поведінки з використанням декомпозиційно-синтетичного підходу відповідно до пропонованої логіки побудови.*

***Ключові слова:** підприємство, персонал, управління, організаційна поведінка, технології, декомпозиційно-синтетичний підхід.*

Значний обсяг теоретичних напрацювань, достатня розробленість положень щодо організаційної поведінки як галузі знань зумовили зміщення акценту досліджень з питань вивчення закономірностей поведінки персоналу на питання впливу на персонал. Визнання персоналу підприємства об'єктом впливу викликало необхідність розроблення технологій управління персоналом, які є послідовністю дій щодо впливу на персонал підприємства, що ведуть до отримання певних результатів. Серйозно та системно технології роботи з персоналом у сучасній економічній науці представлені поки що мало. Розробка та використання технологій управління персоналом у контексті організаційної поведінки спроможні забезпечити її формування або корегування на всіх рівнях.

У розробленні технологій управління персоналом необхідно врахувати наявні напрацювання. Попри їх наявність, майже всі автори, які розглядають технології управління персоналом, не конкретизують її структуру, що є серйозним упущенням, адже властивості будь-якого складного об'єкта, який має власну структуру (у тому числі й технологія

управління персоналом), залежать не лише від складу елементів, але і від зв'язків між ними. Наявні підходи (табл. 1) і послужили основою для використання декомпозиційно-синтетичного підходу до побудови технології управління персоналом.

Метою статті є розроблення технології управління персоналом в контексті формування бажаної організаційної поведінки з використанням декомпозиційно-синтетичного підходу.

Незалежно від вибраного підходу до виділення складових технології управління персоналом, у структурі технології пропонується виокремити три різні за призначенням блоки, які забезпечують якість технології, у тому числі в контексті формування або коригування організаційної поведінки (табл. 2).

Наявність нормативного блоку в технології управління персоналом обумовлена вимогами держави щодо здійснення окремих процедур і відображення інформації про них. Він представлений здебільшого процедурами щодо відображення відпрацьованого часу, оформлення необхідних документів (особова картка, трудова книжка, накази про

Таблиця 1

## Підходи до виділення складових технологій управління персоналом

Підхід	Складові технології управління персоналом
Функціональний [4]	Організація наймання, відбір, приймання персоналу, оцінка персоналу, професійна орієнтація персоналу, адаптація персоналу, навчання персоналу, управління кар'єрою та службово-професійним просуванням, мотивація, організація праці, управління конфліктами та стресами, забезпечення соціального розвитку, звільнення персоналу
Елементний [4]	Інформаційне, технічне, нормативно-методичне, правове та справочинне забезпечення системи управління персоналом
Системний [4]	Підсистеми планування та маркетингу персоналу, управління найманням та обліком персоналу, управління трудовими відносинами, забезпечення нормальних умов праці, управління розвитком персоналу, управління мотивацією поведінки персоналу, управління соціальним розвитком, розвиток організаційної структури управління, правове забезпечення системи управління персоналом, інформаційне забезпечення системи управління персоналом
Інструментальний [5]	Проектування структури організації, оцінка потреби в персоналі, аналіз кадрової ситуації в зовнішньому середовищі, аналіз діяльності, посадові інструкції, залучення потенційних кандидатів на роботу, оцінка кандидатів, конкурсний відбір і адаптація персоналу, нормування праці, оцінка праці, атестація персоналу, формування резерву кадрів, планування кар'єри, програми стимулювання праці, навчання персоналу
Інструментальний [4]	Облік кадрів, розрахунок матеріального винагородження, підбір персоналу, профілювання посад, оцінка персоналу, управління навчанням і розвитком персоналу, управління кар'єрою персоналу, управління мотивацією
Процедурно-орієнтований [4]	Забезпечення кадрового документообігу, урахування відпрацьованого часу, нарахування заробітної плати, аналіз персоналу підприємства залежно від поставленого завдання, мотивація персоналу, управління резервом кадрів, навчання та перепідготовка персоналу, підбір персоналу, конкурсний набір персоналу

Таблиця 2

## Характеристика блоків технологій управління персоналом

Блок	Причина необхідності реалізації	Характер	Рівень витрат підприємства на забезпечення реалізації блоку	Складність реалізації	Доцільність залучення зовнішніх фахівців для виконання окремих завдань у складі блоку
Нормативний	Нормативні вимоги	Обов'язковий	Низькі	Незначна	Майже відсутня
Запитозумовлений	Періодичні потреби користувачів інформації	Альтернативний	Середні	Не визначена	Середня
Системно-орієнтований	Прагнення забезпечити системний і повний характер управління персоналом підприємства	Альтернативний	Порівняно високі	Висока	Середня

прийняття на роботу, просування по службі, звільнення тощо). Нормативний блок обов'язковий, його наявність залежить не від управлінських рішень на підприємстві, а визначається ззовні. Складність реалізації нормативного блоку незначна, оскільки всі процедури стандартні та змінюються не часто.

Запитозумовлений блок має інші характеристики: він реалізується відповідно до потреб і запитів керівництва підприємства. Основною причиною його реалізації є періодичні потреби користувачів інформації. Це зумовлює його альтернативний характер і неможливість попереднього визначення складності реалізації.

Системноорієнтований блок призначений забезпечити системний характер управління персоналом підприємства, хоча за характером блок є альтернативним (табл. 3).

Наявність тільки нормативного блоку технології управління персоналом, який частіше за все необхідний, оскільки визначається

нормативними вимогами, свідчить про мінімально можливу технологію управління персоналом, яка для потреб управління персоналом підприємства має формальний характер, оскільки орієнтована не на потреби підприємства, а на нормативні вимоги з боку держави.

Таблиця 3

### Характеристика технології управління персоналом залежно від наявності блоків технології управління персоналом

Наявність блоків технології управління персоналом	Характеристика технології управління персоналом		
	Мінімально необхідна	Варіативна	Повна
Нормативний			
Запитозумовлений			
Системно-орієнтований			

Поєднання нормативного та запитозумовленого блоків дозволяє говорити про варіативну технологію управління персоналом, що, з одного боку, забезпечує виконання нормативних вимог, але, з іншого боку, дозволяє задовольняти запити окремих користувачів інформації про персонал підприємства. Проте системності управлінського впливу в таких умовах немає. Нарешті, лише поєднання трьох із представлених блоків дозволяє говорити про наявність повної та такої, що забезпечує виконання всіх завдань з управління персоналом, технології управління. Виокремлені три блоки хоча в сукупності й формують технологію управління персоналом, але можуть функціонувати й незалежно один від одного, що дозволяє розглядати різні стани технології управління персоналом на підприємстві.

Передумови розроблення технології управління персоналом схематично представлено на рис. 1.

Сукупність описаних передумов розробки технології управління персоналом у своїй взаємодії і формує необхідну технологію управління персоналом, яка забезпечує його належну поведінку, сприяє досягненню цілей, які поставлені перед персоналом підприємства.

Порядок побудови технології управління персоналом підприємства в контексті формування необхідної організаційної поведінки

розроблено відповідно до вибраного декомпозиційно-синтетичного підходу (рис. 2).

Логіка побудови технології управління персоналом відповідно до декомпозиційно-синтетичного підходу полягає в послідовній побудові або виборі складових технології управління персоналом на основі прямих причинно-наслідкових зв'язків між ними. За основу побудови технології управління персоналом узято відомий, доведений у теорії [2, 3, 6, 7] і апробований на практиці підхід управління за цілями, відповідно до якого всі заходи з побудови починаються з установа кінцевої мети, яка й визначає подальший вибір інструментів, здійснювані заходи тощо.

Мета використання технології управління персоналом може полягати у формуванні відповідної організаційної поведінки, забезпеченні певних характеристик персоналу або результатів його праці, забезпеченні задоволення потреб підприємства у персоналі тощо. Відповідно до представленої логіки побудови технології управління персоналом мета визначає використовувані в технології управління персоналом результати та форму їх представлення. Такі результати спочатку вимірюються, щоб визначити наявний стан організаційної поведінки та персоналу підприємства. Але склад таких результатів і форми їх представлення мають бути визначені ще до початку ви-

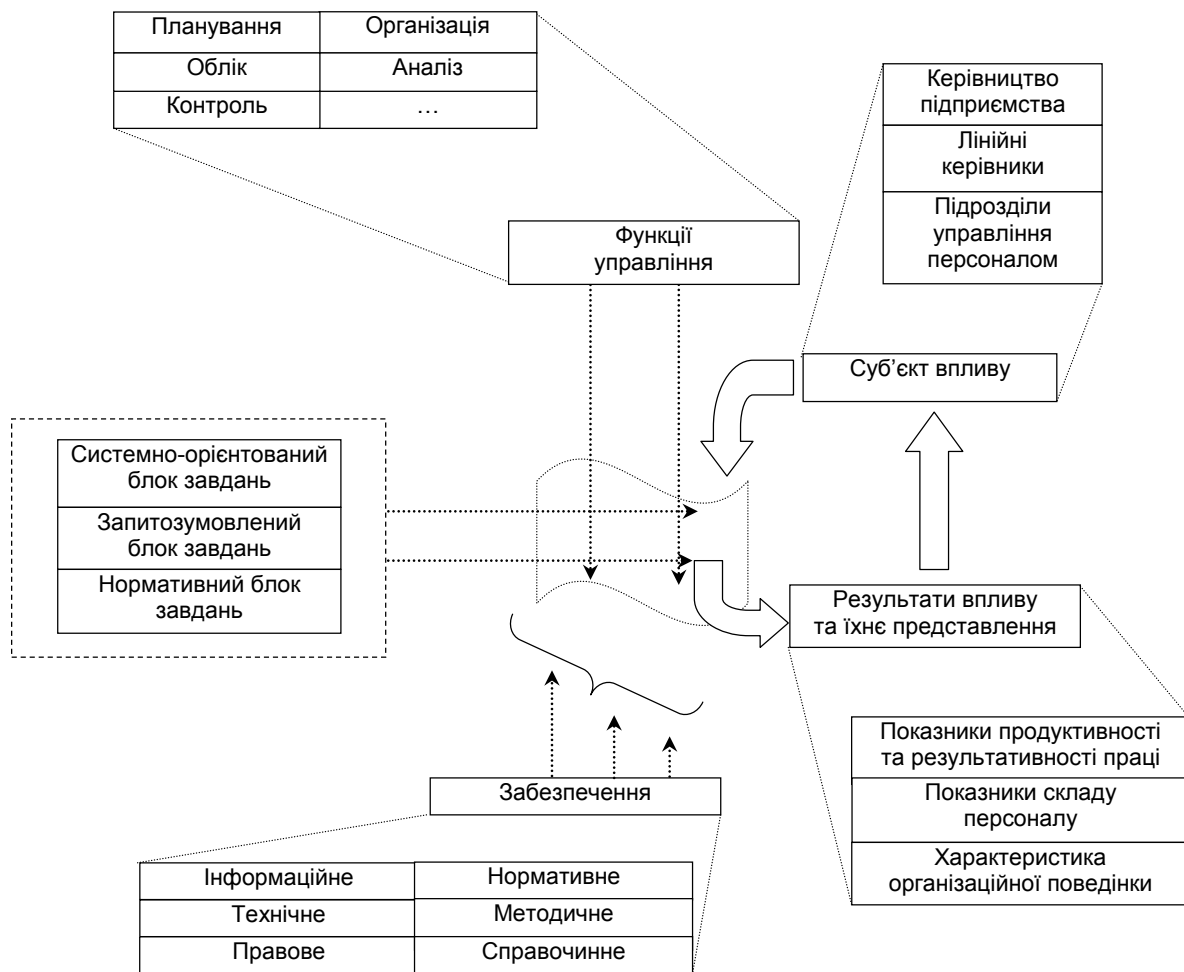


Рис. 1. Передумови розроблення технологій управління персоналом

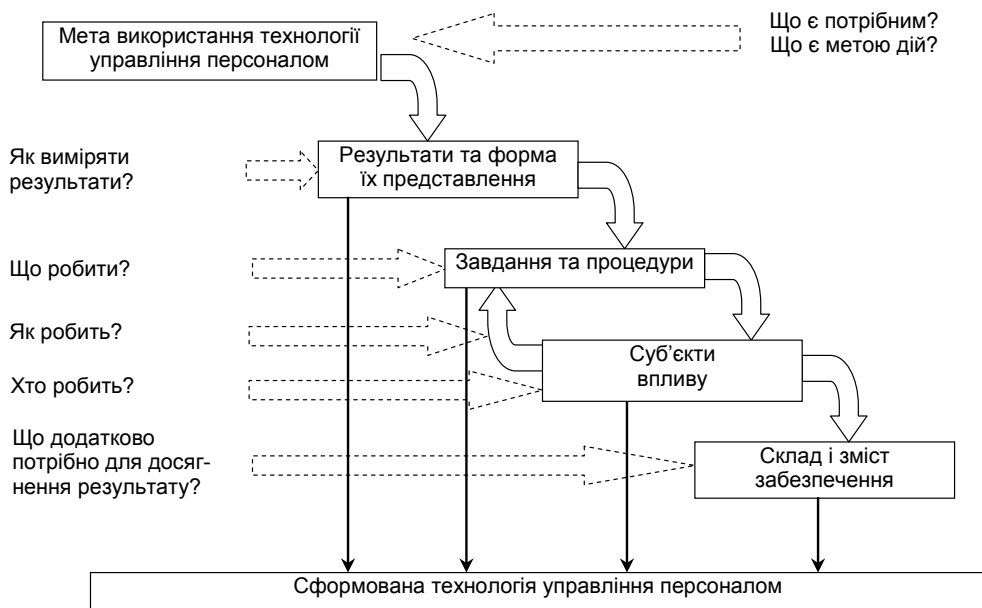


Рис. 2. Логіка побудови технології управління персоналом відповідно до вибраного декомпозиційно-синтетичного підходу

бору процедур управління персоналом і конкретизації суб'єктів впливу, щоб забезпечити можливість вимірювання та збору необхідної первинної інформації.

Після визначення результатів і форми їх представлення необхідно визначити завдання та процедури, які мають увійти до складу технології управління персоналом. Конкретний характер завдань і процедур залежить від багатьох чинників (поточний стан системи управління персоналом, чисельність персоналу, використовуваний стиль управління тощо) і визначається потребами підприємства та поставленими цільовими результатами.

Конкретизація завдань і процедур, що виконуються в технології управління персоналом, дозволяє перейти до визначення суб'єкта впливу, після чого реверсом здійснюється розподіл визначених завдань і процедур у складі суб'єкта впливу та уточнення порядку їх реалізації. Після цього можна уточнити склад необхідного забезпечення, яке визначається потребами суб'єкта впливу та специфікою вибраних завдань і процедур як складових технології управління персоналом. Цільовий характер формування забезпечення забезпечує достатній, але не надмірний характер його змісту, оскільки забезпечення всіх видів у такому разі відбувається залежно від напрямів його використання. Це забезпечить, з одного боку, гнучке та ненадмірне, а, з іншого боку, цілком достатнє для використання розробленої технології управління персоналом.

Послідовне проходження визначених етапів відповідно до логіки розроблення технології управління персоналом і з вибраного декомпозиційно-синтетичного підходу дозволяє сформуванню у необхідній взаємозалежності складові технології і на їх основі сформуванню цілісної та дієвої технології управління персоналом відповідно до особливостей підприємства.

Представлена логіка побудови технології управління персоналом відповідно до вибраного декомпозиційно-синтетичного підходу слугувала підґрунтям розроблення порядку побудови технології управління персоналом у контексті організаційної поведінки (рис. 3). Принципова відмінність між логікою та по-

рядком у цьому випадку полягає в тому, що логіка відображає принципову логічну та хронологічну послідовність дій, а порядок конкретизує зміст логіки відповідно до встановленої хронологічної послідовності та містить сукупність конкретних етапів, які мають бути здійснені для побудови технології управління персоналом.

Цифрами на рис. 3 позначені окремі етапи розробленого порядку – постановочний (1), інструментальний (2), розподільчий (3) і забезпечувальний (4). Побудова технології управління персоналом у контексті організаційної поведінки починається з постановочного етапу. На цьому етапі визначаються цільові характеристики організаційної поведінки та персоналу підприємства, які мають бути досягнуті, використовувані результати впливу, які є вимірниками наслідків здійснених заходів і цільовими орієнтирами майбутніх заходів, та їх представлення. Крім того, на постановочному етапі оцінюються наявні характеристики організаційної поведінки та персоналу підприємства. Така оцінка є «відправною» точкою подальших дій.

На інструментальному етапі насичуються блоки технології управління персоналом конкретними діями, заходами та інструментами. Вибір змісту технології управління персоналом має базуватися, з одного боку, на потребах підприємства щодо технології управління персоналом, а, з іншого боку, технологія має будуватися залежно від ресурсних обмежень підприємства. Порівняння потреб підприємства та його ресурсних обмежень дозволяє визначити принципову орієнтацію технології управління щодо кількості використовуваних блоків – мінімально можлива, варіативна, повна, можливе уточнення спрямованості технології управління персоналом.

Після визначення принципової орієнтації технології управління персоналом щодо кількості використовуваних блоків відбувається визначення використовуваних блоків: лише нормативний блок, нормативний і запитозумовлений, усі три блоки або будь-яка їх комбінація. На підставі визначення кількості використовуваних блоків і загальної орієнтації технології управління персоналом проводить-



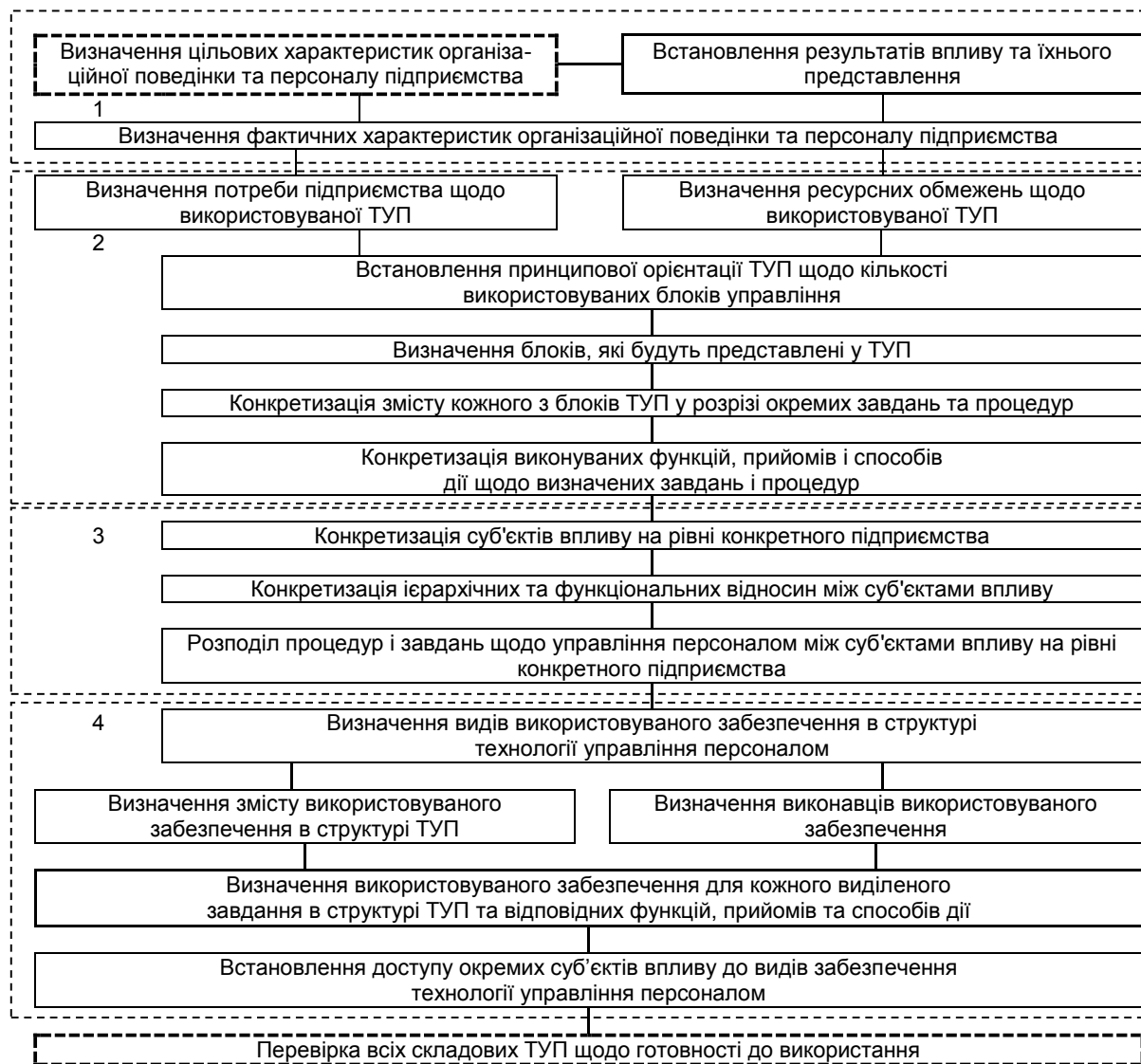


Рис. 3. Порядок побудови технології управління персоналом у контексті організаційної поведінки:

- елемент побудови технології управління персоналом у контексті організаційної поведінки;
- початок та кінець побудови технології управління персоналом у контексті організаційної поведінки;
- межі окремих етапів побудови технології управління персоналом у контексті організаційної поведінки

ся конкретизація змісту кожного з блоків технології у розрізі окремих завдань і процедур з подальшою конкретизацією виконуваних функцій, прийомів, способів дії щодо визначених завдань і процедур.

Інструментальний етап побудови технології управління персоналом у контексті організаційної поведінки може бути доволі тривалим, оскільки у ньому передбачається детальне опрацювання всіх завдань, процедур,

прийомів дії щодо управління персоналом підприємства. Але тривалість і складність на інструментальному етапі розроблення технології управління персоналом абсолютно себе виправдає під час її використання, коли для виконання кожної складової блоків технології управління персоналом без додаткових витрат часу та зусиль уже можуть бути використані готові інструменти.

На розподільчому етапі здійснюється розподіл визначених завдань, дій і процедур у складі технології управління персоналом між суб'єктами управління. Для цього слід:

- конкретизувати суб'єкти впливу на конкретному підприємстві залежно від його організаційної структури, наявного розподілу повноважень, наявності або відсутності відповідних структурних підрозділів тощо;
- конкретизувати характер ієрархічних і функціональних відносин між суб'єктами впливу (їх підпорядкованість, гетерархічні або ієрархічні зв'язки, пов'язаність окремих функцій у ході реалізації);
- розподіляти процедури та завдання з управління персоналом між суб'єктами впливу.

Результатом розподільчого етапу є визначення конкретних дій, термінів їх реалізації (конкретний час, постійно або періодично). За результатами інструментального етапу забезпечується логічна та змістова єдність технології управління персоналом, а за результатами розподільчого етапу – хронологічна та організаційна.

Розроблений порядок побудови технології управління персоналом у контексті організаційної поведінки завершується забезпечувальним етапом, метою якого є створення забезпечення як важливого складника технології управління персоналом. Для цього, перш за все, визначаються види забезпечення у структурі технології управління персоналом. Після цього необхідно визначити зміст забезпечення та його виконавців. Виконавці можуть бути подібними до суб'єктів впливу (частково), а можуть і відрізнятися від них. Види забезпечення та його зміст слугують підставою визначення забезпечення для кожного завдання у структурі технології управління персоналом і відповідних функцій, прийомів і способів дій. Це дозволяє надалі виконувати завдання щодо управління персоналом, використовувати результативно, обґрунтовано та швидко прийоми та способи дії без додаткових витрат часу. Після визначення змісту забезпечення має бути встановлений доступ окремих суб'єктів впливу до видів забезпечення технології управління персоналом. Цей захід необхідний

у контексті збереження комерційної таємниці та запобігання нерозповсюдженню важливої для підприємства інформації. Реалізація цього заходу не впливає на використання технології управління персоналом, бо кожен суб'єкт впливу має можливість отримувати необхідну для нього інформацію, але при цьому не отримує «зайвої» інформації, що не потрібна для виконання визначених для нього завдань.

Після проходження всіх етапів перевіряються всі складові технології управління персоналом щодо готовності до використання. Така перевірка може відбуватися у формі пілотного проекту, моделювання ситуацій, що виникають на практиці управління персоналом, у ході ділових ігор тощо. Така перевірка не обов'язкова, але бажана, оскільки дозволяє уникнути можливих помилок і диспропорцій у складі технології управління персоналом підприємства ще до її практичного використання, оскільки на етапі використання внести необхідні зміни буде складніше.

Побудова технології управління персоналом у контексті організаційної поведінки з розробленням виділених складових технології, може, і є повільною, але вона дозволяє крок за кроком, відповідно до наявних зв'язків між складовими технології та представленою логікою її розроблення, побудувати саме ту технологію управління персоналом, яка є обґрунтованою, дозволяє скоригувати організаційну поведінку та максимально відповідає потребам підприємства.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Богатова Т. Управление персоналом: инструменты и технологии [Електронний ресурс] / Т. Богатова // PC Week/Re. – 2006. – № 47 (557). – С. 75–81. – Режим доступу: [http://www.pcweek.ru/themes/detail\\_print.php?ID=73824&print=Y](http://www.pcweek.ru/themes/detail_print.php?ID=73824&print=Y). – Назва з екрана.  
Bogatova T. Upravlenie personalom: instrumentyi i tehnologii [Elektronniy resurs] / T. Bogatova // PC Week/Re. – 2006. – № 47 (557). – S. 75–81. – Rezhim dostupu: [http://www.pcweek.ru/themes/detail\\_print.php?ID=73824&print=Y](http://www.pcweek.ru/themes/detail_print.php?ID=73824&print=Y). – Nazva z ekrana.

2. Друкер П. Эффективное управление : [пер. с англ.] / П. Друкер. – Москва : Астрель, 2004. – 284 с.  
Druker P. Effektivnoe upravlenie : [per. s angl.] / P. Druker. – Moskva : Astrel, 2004. – 284 s.
3. Друкер П. Эффективный руководитель : [пер. с англ.] / П. Друкер. – Москва : ООО «ИД Вильямс», 2007. – 224 с.  
Druker P. Effektivnyiy rukovoditel : [per s angl.] / P. Druker. – Moskva : ООО «ID Vilyams», 2007. – 224 s.
4. Управление организацией : учебник / [под ред. А. Г. Поршнева, З. П. Румянцевой, Н. А. Саломатина]. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 1998. – 669 с.
5. Управление персоналом [Электронный ресурс] : учебник / [под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина]. – Режим доступа: <http://aup.ru/books/m152>. – Назва з екрана.
6. Drucker P. The Future of Industrial Man / P. Drucker. – London : New Executive Library, 1965. – 270 p.
7. Drucker P. F. Management: Tasks, Responsibilities, Practicies / P. F. Drucker. – 2nd ed. – New York : Harper, 1994. – 374 p.

**А. В. Козаченко**, доктор экономических наук; **Э. А. Лихолобов**, кандидат экономических наук (Восточноукраинский национальный университет имени Владимира Даля, г. Луганск). **Декомпозиционно-синтетический подход к разработке технологии управления персоналом в контексте формирования желательного организационного поведения.**

**Аннотация.** Целью статьи является разработка технологии управления персоналом в контексте формирования желательного организационного поведения с использованием декомпозиционно-синтетического подхода. Раскрыто назначение каждого блока. Определены предпосылки разработки технологии управления персоналом предприятия. Разработан порядок построения технологии управления персоналом предприятия в контексте формирования необходимого организационного поведения с использованием декомпозиционно-синтетического подхода в соответствии с предлагаемой логикой построения.

**Ключевые слова:** предприятие, персонал, управление, организационное поведение, технологии, декомпозиционно-синтетический подход.

**G. Kozachenko**, Dr. Econ. Sci.; **E. Likholobov**, Cand. Econ. Sci. (East-Ukrainian Volodimir Dahl National University). **Synthetic decomposition approach to make technology of personnel managing in the context of forming desirable organizational behavior.**

**Summary.** Aim of the article is making technology of personnel managing in the context of forming the desired organizational behavior using the synthetic decomposition approach. The purpose of every block is considered. The pre-conditions of making the technology of enterprise personnel managing are defined. Order of building the technology of enterprise personnel managing in the context of forming necessary organizational behavior is made. Such order is based on synthetic decomposition approach according to proposed logic of building.

**Keywords:** enterprise, personnel, management, organizational development, technologies, synthetic decomposition approach

## АНАЛІЗ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ЩОДО ОЦІНКИ ВАРТОСТІ БРЕНДІВ

**Г. О. ХОЛОДНИЙ**, кандидат економічних наук  
(Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця)

**Анотація.** *Мета статті – науково-теоретичний аналіз сутності та особливостей методичних підходів до оцінки вартості марочного капіталу та нематеріальних активів. Проведений аналіз дозволяє визначити особливості міжнародних і національних методик оцінки та рейтингування брендів, і на цій основі обирати найбільш прийнятні стратегії та програми розвитку марочного капіталу. В результаті проведеного дослідження методичних підходів до оцінки вартості брендів визначені особливості міжнародних і національних методик оцінки та рейтингування брендів, що є основою соціально відповідальної та професійно-компетентної культури управління активами товарної марки.*

**Ключові слова:** *бренд, вартість бренду, методичні підходи, оцінка, рейтинг, марочний капітал.*

На сучасному етапі розвитку економіки бренд став потужною конкурентною складовою успішного бізнесу для багатьох компаній як на міжнародному рівні, так і на локальному. Від конкуренції на рівні технологій і ціноутворення, невеликі фірми та масштабні корпорації конкурують на рівні бренду. Тому бренд із стандартного атрибута бізнесу трансформувався і цінний нематеріальний актив, який набуває певної вартості для бізнесу, а також певну цінність для споживачів. Оскільки цінність є абстрактним поняттям, то з погляду бізнесу важливо знати саме вартість власного бренду як нематеріального активу, який вагомо впливає на розвиток підприємницької діяльності.

Серйозну увагу оцінці вартості бренду стали приділяти не так давно. Відомі фахівці Д. Аакер, П. Дойль, М. Портер, М. Скотт, Д. Шульц, Ф. Хайді, О. Гусев, В. Домнін, Дж. Гудчаїлд, Е. Брукінг, К. Свейбі, Д. Нортон, Р. Каплан, М. Браницькі, Й. Ліхтарські, Н. Бонтіс, О. В. Кендюхов займаються дослідженнями розробки методик фінансової та маркетингової оцінки бренду [1].

Аналіз робіт цих та інших учених показав, що наразі існує безліч методів оцінки фінансової цінності бренду. Часто автори досліджують це питання або стосовно конкретної галузі, або окремі його складові частини. Розі-

братися в тонкощах кожного методичного підходу – дуже складно. Тим більше, що суть популярних, загальноприйнятих методик оцінки брендів до кінця не розголошується.

Мета дослідження полягає в науково-теоретичному аналізі сутності та особливостей методичних підходів до оцінки вартості марочного капіталу та нематеріальних активів.

На міжнародному ринку існують світові лідери-спеціалісти у сфері оцінки нематеріальних активів компанії, наприклад «Interbrand», «Brand Finance» і «Young&Rubicam».

Методика Interbrand хоча і виникла 1989 р, але вже вважається однією з найстаріших. Відповідно до неї спочатку оцінюється стан компанії, яка випускає продукцію певної марки. На цьому етапі вивчаються її фінансові потоки за останні три роки, виділяється прибуток, що створює безпосередньо бренд тощо. Слід зауважити, що неопублічні компанії, зазвичай, не оголошують свої фінансові звіти (наприклад, Леві або Lego), тому «Interbrand» завжди використовує не біржові дані, а комплексні оцінки, надані «Citygroup» [2].

Потім прогноуються ті доходи, які бренд принесе в майбутньому. Розрахунок грошового потоку проводиться так: прогнозовані сукупні доходи зменшуються на операційні витрати. З отриманого операційного прибутку

віднімається добуток величини капіталу, який був би необхідний для виробництва аналогічного за властивостями не брендового товару, і ставки дохідності.

$$\Pi_{\text{д.н.а}} = \Pi_{\text{о.п.о}} - [K_3 \cdot K_d], \quad (1)$$

де  $\Pi_{\text{д.н.а}}$  – додатковий прибуток нематеріальних активів;

$\Pi_{\text{о.п.о}}$  – операційний прибуток після оподаткування;

$K_3$  – залучений капітал;

$K_d$  – ставка дохідності (без ризиків) [2].

Це дуже важливо, тому що гіпотетичних покупців цікавить, яку надбавку до їх обороту і подальшим доходам принесе оцінюваний бренд у разі покупки, а не ті суми, які він приніс колишнім власникам.

Далі отриманий результат дисконтується відповідно до величини сили бренду. Вона виходить з фірмовою S-подібної кривої Interbrand (рис 1).

Марка оцінюється за сімома показниками, що характеризують її силу, кожному з яких присвоюється максимальний бал (зазначений у дужках).

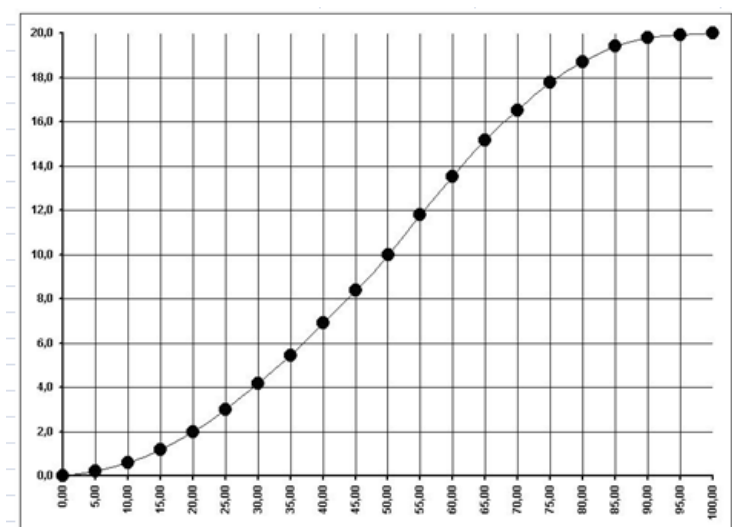


Рис. 1. S-подібна крива Interbrand

1. Ринок (10). Торговельні марки на стабільно зростаючих ринках з високими бар'єрами на вході є найбільш привабливими. Марки продовольчих товарів отримують більш високий бал, ніж марки високотехнологічних продуктів.

2. Стабільність (15). Так звані марки «у віці», які користуються стабільною довірою покупців, оцінюються за цим показником вище, ніж нові марки.

3. Лідерство (25). Сильні марки-лідери оцінюються вище, чим марки з невеликими долями ринку.

4. Інтернаціональність (25). Марки, що заслужили міжнародне визнання, мають інтернаціональне охоплення, незмінно сильніше національних марок.

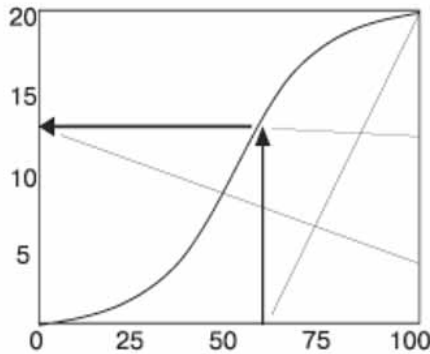
5. Тенденції (10). Марки, що демонструють стабільний ріст обсягів продажів, оцінюються більш високо.

6. Підтримка (10). Марки, що одержують систематичні й цілеспрямовані інвестиції, мають широке коло лояльних споживачів.

7. Захист (5). Зареєстровані торговельні марки й марки, що мають потужний правовий захист, одержують більш високий бал.

Отже, марка може набрати максимум 100 балів. Чим вищий індекс сили, тим менші ризики марки й тим нижчою повинна бути норма дисконту. Компанія «Interbrand» розробила власну S-подібну криву, що відбиває зв'язок між нормою дисконту (вісь x) і індексом сили марки (вісь y). Норма дисконту ідеальної марки (100 балів) дорівнює 5 %, що відповідає довгостроковий прибутковості безризикових

інвестицій. Середня марка з індексом сили 50 має норму дисконту близько 15 %. Приклад зв'язку між нормою дисконту й індексом сили марки зображено на рис. 2.



Оцінка сили бренду становить 61 бал  
Знаходимо перетин із S-подібною кривою  
Бальна оцінка «сили бренду», що становить 61 бал буде відповідати бренду-мультиплікатору 13,5

Рис. 2. S-подібна крива, що відбиває зв'язок між брендом-мультиплікатором і індексом сили бренду

Далі за допомогою S-подібної кривої (її рівняння є інтелектуальною власністю компанії «Interbrand»), що відбиває зв'язок між брендом-мультиплікатором та індексом сили бренду, визначається відповідна одержаному індексу ставка.

Кінцевий результат методики полягає в розрахунку вартості бренду. Вона дорівнює добутку доданої вартості бренду та бренду-мультиплікатора.

Для того, щоб претендувати на місце в рейтингу 100 найкращих глобальних брендів «Interbrand», компанії повинні задовольняти ряд вимог. Зокрема, бренд компанії повинен бути впізнаваним за рамками своєї базової споживчої аудиторії, фінансова та ринкова документація по кожному бренду повинні бути у відкритому доступі.

Крім того, фірма «Interbrand» акцентує увагу на глобальності бренду, адже щоб потрапити в рейтинг, компанія повинна мати третину продажів товарів під брендом за кордоном, мінімум на трьох континентах, тому далеко не завжди найдорожчі бренди на локальних ринках входять в рейтинг «Interbrand».

Слід розглянути відомий світовий рейтинг торгових марок – «Brand Finance», що ґрунтується на використанні Royalty Relief Method. Фактично, метод «звільнення від роялті» (Royalty Relief Method) є комбінацією порівняльного та дохідного методів. Основою методу є припущення про те, що якби компанія використовувала бренд за договором ліцензії або франчайзингу, то вона повинна була б виплачувати ліцензіару (власнику ліцензії) певний відсоток – роялті. Оскільки оцінюваний бренд є власністю компанії, то роялті капіталізує сама компанія. Сума дисконтованих потенційних роялті є оцінкою вартості бренду [4].

Значення ставки роялті визначається експертним способом за допомогою вибору найбільш імовірною ставки в разі продажу ліцензії на використання бренду серед відповідних галузевих показників, ставок для схожих компаній, брендів, умов угод тощо.

Потік грошових доходів бренду, від виплат у вигляді роялті в кожен відрізок прогнозованого періоду, знаходять шляхом добутку величини операційного прибутку до оподаткування на ставку роялті. Як показник доходу можна було б вибрати прибуток після оподаткування, однак тоді це необхідно було б врахувати і в ставці роялті. Імовірність підбору коректного значення ставки роялті знизилася б багаторазово, оскільки досить складно підібрати компанії з однаковою структурою капіталу.

З отриманих доходів віднімаються всі витрати на підтримку і розвиток бренду. Отримані потоки прибутку дисконтуються або капіталізуються. Величина ставки капіталізації звичайно знаходиться в інтервалі від 20 до 50 %. Ставка дисконту визначається залежно від галузевих та індивідуальних ризиків [5]. Тобто, методику цього рейтингу можна описати такими етапами:

- 1) отримання фінансових даних про компанію;
- 2) аналіз моделі ринку для визначення попиту і конкурентної позиції марки на ринку;
- 3) визначення умовної ставки роялті для кожної марки;
- 4) розрахунок майбутнього доходу роялті для кожного бренду;

5) розрахунок ставки дисконтування для кожного бренда з урахуванням географічних масштабів фірми, репутації бренда тощо;

6) розрахунок чистої вартості бренда

Компанія «Young & Rubicam» розробила систему оцінки активами бренда, яка дозволяє ефективно виміряти споживчу цінність бренда. Ця модель відрізняється від інших трьома аспектами: ступенем охоплення бренда, послідовністю методології та глибиною оцінки.

Дана модель описує розміщення на ринку будь-якого бренда незалежно від товарної категорії, країни виробника та віку на основі чотирьох основних критеріїв, які тісно пов'язані з можливістю забезпечити підвищення прибутку компанії і, відповідно, підвищити свою цінність для власника. Цей підхід базується більше на соціальних засадах, порівняно з іншими методиками рейтингів.

За цією методикою оцінюють такі фактори [6]:

*Диференціація.* Відображає особливість бренда і є основою вибору споживачів. Цей показник вимірює унікальність обіцянок бренда і служить індикатором його здатності відстояти найвищу ціну продукту.

*Значимість.* Відображає сприйняття бренда і його здатність задовольнити вимоги споживача. Цей показник є індикатором ступеня ринкового проникнення бренда. Значимість на пряму пов'язана з маркетинговим міксом.

*Лояльність.* Тісно пов'язане з репутацією бренда і відображає ступінь лояльності покупця до нього. Це поняття ґрунтується на можливості бренда виконувати обіцянки, які були дані споживачам. Показник «лояльність» тісно пов'язаний із якістю і популяризацією бренда.

*Знання про бренд.* Відображає глибину розуміння бренда споживачами та їх досвід у спілкуванні з брендом.

Також набуває популярності рейтинг найуспішніших брендів, складений брендинговим агентством Landor за підсумками проведеного дослідження. Агентство використовувало для оцінки інструментарій BrandAsset Valuator від Young & Rubicam Group, а аналіз інформації проводився спільно зі Школою бізнесу (університет Вейк-Форест).

В результаті були визначені фактори, завдяки яким провідні бренди змогли утримати свої позиції навіть незважаючи на загальний фінансовий спад:

- підтримка безперервного зв'язку зі споживачами (ефективні комунікації),
- орієнтація на унікальні особливості (конкурентні переваги марки);
- здатність завоювати прихильність цільової аудиторії.

Рейтинг BrandZ Global TOP 100 британської дослідницької компанії Millward Brown, що входить у глобальний комунікаційний холдинг WPP Group.

Бренди оцінюють фахівці Millward Brown не тільки за вартістю, яка склалася на сьогодні, але і за здатністю приносити прибуток у майбутньому, тобто враховується потенціал зростання бренда, його глобальність, сприйняття споживачами та інструменти соціального впливу, що генерують гроші. Інформаційна база Millward Brown налічує понад 50 тисяч брендів і дані опитувань споживачів із 30 країн, починаючи з 1998 р.

Далі розглянемо найдорожчі бренди світу 2014 р. за результатами оцінки вартості брендів і складання рейтингу найбільш відомими світовими рейтинговими агенціями (табл. 1).


Унаслідок того, що більшість рейтингових агентств повністю не оприлюднюють методику оцінки вартості брендів, визначити похибку та порівняти недоліки й переваги оцінювання складно. Переважна кількість запатентованих методик оцінювання вартості брендів консалтинговими компаніями мають велику кількість недоліків, жодна з них не є універсальною.

Аналізуючи різні світові підходи до оцінки вартості та рейтингування брендів, було складено таблицю, яка вміщує інформацію про сутність основних методик, а також переваги та недоліки кожної з них.

В Україні теж існує декілька рейтингів оцінки вітчизняних брендів. Наприклад, кожного року журнал «Фокус» оприлюднює результати рейтингу найпопулярніших торгових марок України. Попередній список найпопулярніших українських брендів складено на основі дослідження MMI Ukraine, проведеного компанією «TNS Україна». Дослідження здійсню-

Таблиця 1

Найдорожчі бренди світу 2014 р. за результатами оцінки вартості брендів і складання рейтингу найбільш відомими світовими рейтинговими агенціями

За версією компанії «Interbrand»			За версією компанії «BrandZ»		За версією компанії «Brand Finance»	
№	Логотип компанії	Вартість 2014 р. (млн \$)	Логотип компанії	Вартість 2014 р. (млн \$)	Логотип компанії	Вартість 2014 р. (млн \$)
1		118,863		158,843		104,680
2		107,439		147,880		78,752
3		81,563		107,541		68,620
4		72,244		90,185		62,783
5		61,154		85,706		53,466
6		45,480		80,683		52,533
7		45,462		79,197		45,410
8		42,392		77,883		45,147
9		42,254		67,341		44,779
10		34,338		64,255		41,513

Таблиця 2

Сутність методик оцінки брендів світових рейтингів [4]

Світовий рейтинг	Суть рейтингу	Переваги	Недоліки
Interbrand	Для оцінки використовується «бренд-мультиплікатор» для операційного доходу, що включає в себе сім показників із певним значенням важливості, на основі експертної оцінки, критерії якої не розкриваються	- Одна із перших розроблених методик оцінювання брендів; - простий і зручний в обігу; - дозволяє виявити абстрактну силу бренда у фінансовій формі	- Ігнорування специфічності різних брендів; - лояльність покупців не враховується в процесі побудови рейтингу; - суб'єктивний, оскільки включає формальність, умовність, абстрактність; - секретність формули бренда-мультиплікатора; - безкомпромісні критерії оцінки бренда



Продовж. табл. 2

Світовий рейтинг	Суть рейтингу	Переваги	Недоліки
Brand Finance	Оцінюється сума, яку компанії довелося б заплатити за придбання прав на використання торгової марки, якби вона не була її власником	- Не складний у використанні; - масштабний; - застосовується як додатковий метод оцінки вартості бренда; - публічна фінансова інформація	- Ставка роялті залежить від поточних умов ринку; - кінцеві розрахунки вартості бренда мають мало користі для самої компанії; - не відображає унікальну цінність конкретного бренда
Young & Rubicam Brand Asset Valuator	У розрахунках використовуються різні соціологічні показники і результати дослідження споживачів, тобто допускаються тільки якісні оцінки бренда	- Результати базуються на ставленні споживачів до бренда; - об'єктивність	- Неможливо контролювати процес опитування; - складність вибору респондентів; - великий обсяг респондентів

валосся навесні і влітку, опитано 10 тис. осіб у віці 16–65 років, що проживають у містах із населенням від 50 тис.

Оцінювалися тільки бренди, створені українськими компаніями-виробниками, а також торговельні марки, створені або придбані іноземними компаніями спеціально для України.

У списку «Фокуса» торгові марки України ранжовані за обсягом роздрібних продажів усередині країни за підсумками року. Редакція оцінювала не тільки основні бренди компаній, але і зонтичні (коли під однією ТМ випускається декілька видів продукції), а також суббренди. І в тому, і в іншому випадку «Фокус» підсумовував обсяги продажів. У розрахунок бралися цифри без урахування ПДВ.

Оцінка обсягів продажів українських брендів проводилася на основі відкритої фінансової звітності компаній, а також на основі інформації, наданої самими виробниками. Спеціально для «Фокуса» експертну оцінку роздрібних продажів, ґрунтуючись на частках ринку, а також на частках брендів у портфелях компаній, провела дослідницька компанія «Міжнародна маркетингова група Україна».

Також в Україні існує рейтинг «Гвардія брендів», який діє з 2004 р. – проект Української рейтингової агенції та видавничого дому «Галицькі контракти», головною метою якого є оцінка вартості брендів, які існують в Україні, та визначення найдорожчих і сильних брендів у різних галузях економіки країни. Всього в рейтингу представлено 200 компа-

ній на 23 ринках країни – «Страховий ринок», «Фондовий ринок», «Будівництво та будматеріали», «Телекомунікації» та ін. 2009 р. була заснована методика розрахунків вартості корпоративних брендів, що ґрунтувалася на використанні прибуткового підходу (методів дисконтування грошових потоків), що будується на основі врахування реального економічного ефекту, одержуваного в ході реалізації товарів і послуг компанії. Можлива прибутковість компанії розраховується залежно від успішності роботи її корпоративного бренда. Крім фінансових показників, у методиці враховується згадування в ділових інтернет-виданнях, вік і позиція корпоративного бренда на ринку, сила бренда, прогноз росту компанії та ринків. Методика «Гвардії» включає в себе як міжнародні стандарти оцінки брендів, так і власний багаторічний досвід роботи у сфері рейтингування брендів в Україні.

Алгоритм розрахунку вартості товарних марок за методикою компанії «Гвардія брендів» має таку послідовність.

Складається п'ятирічний прогноз валового прибутку компанії.

Прогнозований грошовий потік (або валовий прибуток) послідовно збільшується через послідовне перемножування таких коефіцієнтів:

1) коефіцієнт очікуваного зростання ринку з урахуванням інфляції, що відображає максимально можливий ріст прибутковості компанії

(сила значення залежить від кожного ринку, але в межах 0–30 %);

2) коефіцієнт, який враховує ринкову силу бренда та визначає рівень впливу бренда на вибір споживача в загальних продажах компаній конкретного ринку (розподіл від 5 до 50 %); наприклад, у мобільному зв'язку сила бренда при виборі продукту дуже велика (50 %), але в металургії набагато менше (усього 5 %); визначається на підставі міжнародної практики оцінювання брендів;

3) коефіцієнт «впізнаваності» (типовий інтервал значень 0–5 %);

4) коефіцієнт «життєвий цикл бренда» (типовий інтервал значень 0–5 %);

5) коефіцієнт «позиція на ринку» (типовий інтервал значень 0–5 %)

Результатом оцінки є вартість товарної марки підприємства.

У процесі відбору брендів для об'єктивної оцінки було висунуто такі необхідні критерії відповідності:

- фінансова інформація про компанію повинна бути відкритою і доступною редакції;
- вік корпоративного бренда повинен становити не менше 2 років;
- товари та послуги компанії, що володіє корпоративним брендом, мають успіх і визнання у споживачів;
- корпоративний бренд є важливою частиною загального образу компанії.

Також існує агентство MPP Consulting, яке працює з 2005 р. і встигло набути достатнього досвіду як в Україні, так і за її межами. 2014 р. вони опублікували восьмий рейтинг національних брендів України «UkrBrand 2014 – ТОП 100 українських брендів». У цьому рейтингу представлена потенційна ринкова вартість 100 найдорожчих українських брендів за 2014 р. Рейтинг «UkrBrand 2014» є другим рейтингом брендів у серії рейтингів проекту «TOP National Brands» 2014 р.

Рейтинг являє собою список 100 найдорожчих брендів, рейтингувати в міру спадання оціночної вартості, які спочатку були створені в Україні або для українських товарів і послуг.

Методика оцінки вартості бренда ґрунтується на фінансових показниках і рівні еко-

номічної доцільності ведення бізнесу в цьому сегменті ринку.

Методика розрахунку вартості бренда будується на оцінці додаткової вартості, одержуваної за допомогою бренда для кожної одиниці товару та відповідних обсягів виробництва товарів під ім'ям оцінюваного бренда. У кінцевий результат вноситься поправка, що враховує насиченість і рівень конкуренції тієї чи тієї сфери бізнесу, а також показник інвестиційної привабливості розглянутого напрямку.

Підсумкова вартість бренда визначається сумою численних факторів, які умовно можна звести в три розділи:

- 1) рентабельність підприємств, що використовують бренд;
- 2) позиції продукції бренда на ринку відносно конкурентів;
- 3) рівень інвестиційної привабливості галузі.

Детальна формула розрахунку вартості бренда має вигляд:

$$V_b = P_t \cdot GP \cdot (GP / NS) (Q_i \cdot Q_c \cdot Q_f \cdot Q_m) \cdot U_{id}, \quad (2)$$

де  $V_b$  – вартість бренда;

$P_t$  – статичний коефіцієнт;

$GP$  – валовий прибуток;

$NS$  – валова виручка від реалізації;

$Q_i$  – інвестиційний коефіцієнт;

$Q_c$  – географічний коефіцієнт;

$Q_f$  – технологічний коефіцієнт;

$Q_m$  – конкурентний коефіцієнт;

$U_{id}$  – унікальний ідентифікатор.

Головною особливістю методики агентства MPP Consulting за оцінкою потенційної ринкової вартості брендів є базове визначення вартості бренда, що включає в себе виключно вартість торгової марки (імені) без урахування виробничих потужностей, інфраструктури компанії, патентів, винаходів та інших матеріальних або інтелектуальних цінностей [7].

Аналітичне дослідження під назвою «Управління активами торгової марки в XXI столітті», проведене за участю Скотта М. Девіса, підтвердило, що ситуація з оцінкою прогресу торгових марок у фірмах незадовільна. Наразі лише 40 % американських компаній

оцінюють вартість своїх марок. Із цих 40 % тільки половина задоволена використовуваними для цього методами. Отже, понад 80 %

компаній США не задоволені маркетинговим процесом щодо створення та управління брендом.

Таблиця 2

### Сутність національних методик оцінки та рейтингування брендів

Національний рейтинг	Сутність методу	Переваги	Недоліки
Журнал «Фокус»	Проводиться на основі опитування, аналізі фінансових показників	- Включає не лише фінансові показники, але й погляди споживачів; - оцінка всіх брендів компанії, а не лише якогось основного; - відкрита фінансова звітність компанії	Неможливо оцінити бренд фірми, яка не висвітлює фінансову звітність
Гвардія брендів – проект Української рейтингової агенції та видавничого дому «Галицькі контракти»	Заснована на використанні прибуткового підходу (методів дисконтування грошових потоків), що будується на основі врахування реального економічного ефекту від реалізації товарів і послуг компанії	Крім фінансових показників, в методиці враховується згадування в ділових Інтернет-виданнях, вік і позиція корпоративного бренду на ринку, сила бренду, прогноз росту компанії та ринків	Багато запозичених елементів оцінки бренду із міжнародних методик
MPP Consulting	Проводиться базове визначення вартості бренду	Включає в себе виключно вартість торгової марки	Не враховує патентів, винаходів та інших матеріальних або інтелектуальних цінностей компанії

Самостійне застосування компаніями того чи того підходу до оцінки вартості марочного капіталу пов'язане з надмірною трудомісткістю розрахунків, особливо виокремленням грошового потоку згенерованого брендами, складностями пошуку бренду-аналога та високою похибкою оцінювання вартості. Практичне використання всесвітньо відомих методик консалтингових агенцій зовсім неможливе, оскільки окремі етапи розрахунків кожної з них запатентовані та не підлягають публічному висвітленню.

### ЛІТЕРАТУРА

1. Кобелев В. М. Економічна оцінка бренду в контексті оцінки вартості бізнесу компанії / Кобелев В. М. // Вісник національного технічного університету «ХПИ». – 2011. – № 8. – С. 53–57.  
Kobelev V. M. Ekonomichna otsinka brendu v konteksti otsinki vartosti biznesu kompaniyi / Kobelev V. M. // Visnik natsionalnogo teh-nichnogo universitetu «HPI». – 2011. – № 8. – S. 53–57.
2. Історія Interbrand [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.fundinguniverse.com/company-histories/interbrand-corporation-history.www.bestglobalbrands.com/2014/methodology>. – Назва з екрана.  
Istoriya Interbrand [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: <http://www.fundinguniverse.com/company-histories/interbrand-corporation-history.www.bestglobalbrands.com/2014/methodology>. – Nazva z ekrana.
3. Interbrand: рейтинг самых дорогих глобальных брендов 2014 года [Електронний ресурс] // Центр гуманитарных технологий. – Режим доступу: <http://gtmarket.ru/news/2013/09/30/6280>. – Назва з екрана.  
Interbrand: reyting samyih dorogih globalnyih brendov 2014 goda [Elektronniy resurs] // Tsentr gumanitarnyih tehnologiy. – Rezhim dostupu: <http://gtmarket.ru/news/2013/09/30/6280>. – Nazva z ekrana.

4. Brand Finance. Brand Valuation Consultancy [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.brandfinance.com/images/upload/6.pdf>. – Назва з екрана.
  5. Explanation of the methodology [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://brandirectory.com/methodology>. – Назва з екрана.
  6. Summary of the BAV Model of Young and Rubicam Abstract [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.valuebasedmanagement.net/methods\\_brand\\_asset\\_valuator.html](http://www.valuebasedmanagement.net/methods_brand_asset_valuator.html). – Назва з екрана.
  7. UkrBrand 2014 – ТОП 100 українських брендів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://mppconsulting.com.ua/ukrbrand/ukrbrand2014.html>. – Назва з екрана.
- UkrBrand 2014 – TOP 100 ukrainiskih brendov [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: <http://mppconsulting.com.ua/ukrbrand/ukrbrand2014.html>. – Nazva z ekrana.

**Г. А. Холодный**, кандидат экономических наук (Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнецца). **Анализ методических подходов к оценке стоимости брендов.**

**Аннотация.** Цель статьи – научно-теоретический анализ сущности и особенностей методических подходов к оценке стоимости марочного капитала и нематериальных активов. Проведенный анализ позволяет определить особенности международных и национальных методик оценки и рейтингования брендов, и на этой основе выбрать наиболее приемлемые стратегии и программы развития марочного капитала. В результате проведенного исследования методических подходов к оценке стоимости брендов определены особенности международных и национальных методик оценки и рейтингования брендов, что является основой социально ответственной и профессионально-компетентной культуры управления активами товарной марки.

**Ключевые слова:** бренд, стоимость бренда, методические подходы, оценка, рейтинг, марочный капитал.

**G. Holodny**, Cand. Econ. Sci. (Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics). **Analysis of methodical approaches to estimation of cost of brands.**

**Summary.** Scientific-theoretical analysis of essence and features of methodical approaches to estimation of cost of the branded capital and intangible assets. The carried-out analysis allows to define features of the international and national techniques of an assessment and rating of brands, and on this basis to choose the most acceptable strategy and programs of development of the branded capital. As a result of the conducted research of methodical approaches to estimation of cost of brands features of the international and national techniques of an assessment and rating of brands that is a basis of social and responsible and professional and competent culture of management of assets of commodity brand are defined.

**Keywords:** brand, brand cost, methodical approaches, assessment, rating, branded capital.

# УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ

Х. К. НОВІКОВА

(Запорізький національний університет)

**Анотація.** *Потенціал підприємства, його структурні зміни є вагомим критерієм його функціонування та основою подальшого розвитку стратегії діяльності та розвитку суб'єкта господарювання. У статті досліджено термінологічний апарат таких понять, як «організація», «потенціал». Сформовано дефініцію поняття «організаційний потенціал підприємства». Обґрунтовано принципи побудови потенціалу підприємства. Визначено, що організаційний потенціал підприємства складається з організації контрольного середовища, структурування елементів підсистеми, розробка структури і змісту вхідної контрольної інформациі, регламентації дій аудитора, організації документообігу. Побудовано організаційну модель внутрішнього контролю.*

**Ключові слова:** *потенціал, організаційний потенціал, структура, елементи, внутрішній контроль.*

Діяльність підприємств машинобудівної галузі складається, загалом, із трьох основних процесів: процес постачання, виробництва і збуту готової продукції. Кожен із цих процесів супроводжується фінансовими потоками або виникненням дебіторської та кредиторської заборгованості, що в майбутньому все одно призведе до руху грошових коштів (або інших засобів платежу) як всередині підприємства, так і ззовні, що визначається як розрахунково-платіжні операції. Особливого значення в умовах фінансової кризи в країні набуває контроль за фінансовою дисципліною постачальників (через підвищені вимоги до якості сировини і терміну постачання) та споживачів (через значну частку комерційного кредитування та високу питому вагу дебіторської заборгованості в оборотних активах підприємства). Тому наше дослідження буде присвячене вдосконаленню організаційного потенціалу підприємства машинобудівної галузі, зокрема побудові організаційної моделі внутрішнього контролю на підприємствах машинобудівної галузі.

Теоретико-методологічні основи формування організаційного потенціалу підприємства досліджено в наукових працях таких уче-

них, як: І. Ансофф, О. С. Федонін, Т. Г. Рзаєва, Л. І. Абалкін, В. М. Архангельський, Р. В. Марушков, В. О. Кунцевич [1–6]. Сутнісний аналіз організаційного потенціалу промислового підприємства провела А. Л. Сабадирьова [7]. «Внутрішній контроль підприємства» як поняття, процес і система досліджується багатьма науковцями вже декілька десятиліть, систематизацію поглядів яких провели В. Ф. Максимова [8], С. М. Петренко [9].

Метою статті є дослідження організаційного потенціалу підприємства як основи для побудови організаційної моделі внутрішнього контролю на підприємствах машинобудівної галузі.

Організаційний потенціал промислового підприємства – це сукупність якостей системи унікальних ресурсів економіки знань, представлених науково-технічними розробками, інноваціями, освітою з метою формування інтелектуального, людського, соціального капіталу в процесі корпоративного управління та їх мобілізації у стратегії розвитку потенціалу з урахуванням впливу зовнішнього середовища. З утвердженням економічної ролі інтелектуального, людського й соціального капіталу

виникає залежність організаційного потенціалу промислового підприємства від процесу методичного забезпечення, що є обов'язковим до виконання в корпоративних структурах [7].

На обсяг і структуру грошового обороту на підприємстві впливають стадії виробництва та споживання. Тривалий виробничий процес, у ході якого потрібно збільшувати виробничі запаси, призводить до збільшення платежів, пов'язаних із їх придбанням. Через зростання трудомісткості продукції збільшуються платежі, пов'язані з оплатою праці. Прямі та зворотні зв'язки між виробництвом і споживанням здійснюються через стадії розподілу й обміну за допомогою грошового обороту.

Потенціал підприємства є тією складовою, яка визначає перспективи функціонування підприємства, напрями його розвитку та ефективність діяльності. Логікою нашого дослідження обумовлено визначення термінологічного апарату. Методологія дослідження поняття «організаційний потенціал» ґрунтується

на чіткому визначенні понять «потенціал» і «організація».

Термін «потенціал» походить від латинського слова «potetnia» – приховані можливості [10]. У «Великому тлумачному словнику української мови» визначено, що потенціал являє собою сукупність усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил, що можуть бути використані в певній галузі, сфері, ділянці тощо [1; 11, с. 902]. В «Енциклопедії бізнесмена» потенціал визначено як сукупність усіх наявних ресурсів, запасів, засобів, які використовуються для досягнення певної мети. Там же визначено три види потенціалу підприємства – виробничий, трудовий, економічний [1; 12, с. 467]. В «Економічній енциклопедії» потенціал визначається як сукупність усіх наявних ресурсів, за допомогою яких, у разі їх раціонального використання, підприємство досягне своєї мети [10]. Дослідження терміна «потенціал» у науковій літературі визначено у табл. 1.

Таблиця 1

#### Дослідження змісту терміну «потенціал»

Джерело	Визначення терміна
Л. І. Абалкін [3]	Узагальнена характеристика ресурсів, що прив'язана до місця та часу [3]
В. М. Архангельський [4]	Наявні засоби, запаси, джерела, які можуть бути мобілізовані для досягнення певної мети або виконання певного завдання [4]
Р. В. Марушков [5]	Здатність підприємства досягати стратегічних цілей та забезпечувати довгострокове існування за допомогою використання наявних ресурсів [5]
В. О. Кунцевич [6]	Потенціал підприємства – це сукупність наявних ресурсів і можливостей, а також ресурсів і можливостей, які можуть бути мобілізовані для досягнення певної мети [6]
О. С. Федонін [1]	Потенціал підприємства – інтегральне відображення поточних і майбутніх можливостей економічної системи щодо трансформування вхідних ресурсів за допомогою притаманних їй персоналу підприємницьких здібностей в економічні блага, максимально задовольняючи як корпоративні, так і суспільні інтереси [1]

Отже, згідно з проведеним термінологічним аналізом терміна «потенціал» зауважимо, що науковці уявляють потенціал як сукупність наявних ресурсів, за допомогою яких підприємство досягає визначеної мети та підвищує ефективність діяльності.

Проте науковці не визначають, які саме ресурси формують потенціал. Для досягнення мети підприємству одних ресурсів буде мало.

Визначення терміна «організація» є загальноприйнятим. Він походить від латинського

слова «organize», що означає чіткий і зладжений вид, об'єднання. Французьке слово «organization» означає устрій, формування, взаємозв'язок.

За методологічну основу визначення поняття «організаційний потенціал» візьмемо системний підхід. Системний підхід являє собою напрям методології наукового пізнання та соціальної практики, в основі якого лежить розгляд об'єктів цих систем; він організовує дослідника до розкриття цілісності об'єкта, на

виявлення різних типів зв'язків у ньому та зведення їх у єдину теоретичну картину.

Заслужують на увагу дослідження А. Л. Сабадирьової щодо визначення терміна «організаційний потенціал». На думку автора, при системному уявленні організаційного потенціалу підприємства властивими компонентами є нематеріальні ресурси, що створюють «вхід» системи; процес методичного забезпечення, що реалізується в доході від усіх видів діяльності на «виході» системи; зовнішнє середовище та зворотний зв'язок компонентів системи. Зовнішнє середовище в системі організаційного потенціалу підприємства трансформується під впливом процесів переходу від сировинної та індустріальної економіки до економіки знань, яка базується на інтелектуальному, людському, соціальному капіталі, інформаційних технологіях, глобальних інформаційних мережах, високоякісному зв'язку, швидкісному Інтернеті. Зворотний зв'язок у системі організаційного потенціалу є комунікаційним каналом від споживачів на «виході» системи до нематеріальних ресурсів на її «вході». Процес методичного забезпечення підприємства виконує персонал, здатний представляти сукупність знань, якими володіє, та переробляти нематеріальні ресурси в інтелектуальний капітал, людський і соціальний капітал. Технологічний прогрес змінює традиційні комунікаційні канали та спосіб людського спілкування за умовами ділових

операцій, забезпечує ефективність старих послуг, створює нові послуги та потужно впливає на якість знання [7].

Отже, за системним підходом пропонуємо організаційний потенціал розуміти як певну підсистему, яка формується із сукупності чітко визначених елементів, які діють у сукупності та пов'язані з місією та стратегією розвитку підприємства.

Формування структури потенціалу підприємства та його елементів ґрунтується на основі таких принципів:

- чітко визначається структура потенціалу підприємства, він не може формуватися шляхом механічного додавання елементів;
- під час формування елементів потенціалу підприємства діє закон синергії, оскільки потенціал є динамічною підсистемою;
- потенціал підприємства може самостійно трансформуватися з появою нових елементів;
- елементи потенціалу підприємства функціонують одночасно і в сукупності, на основі їх оптимального співвідношення;
- усі елементи потенціалу пов'язані з функціонуванням і розвитком підприємства [2].

Беручи до уваги визначені принципи, ми розробили загальну структуру організаційного потенціалу підприємства (рис. 1).

Дослідження структури організаційного потенціалу підприємства дає підстави сфор-



Рис. 1. Загальна структура організаційного потенціалу підприємства

мувати організаційну модель внутрішнього контролю на підприємстві, яка представлена на рис. 2. Ця модель рекомендується для впровадження на підприємствах галузі машино-

будування, однак може бути трансформована й під інші галузі, що підтверджує її актуальність.



Рис. 2. Організаційна модель внутрішнього контролю на підприємстві

За результатами проведеного дослідження зробимо такі висновки:

1. Організаційний потенціал пропонуємо розуміти як певну підсистему, яка сформується із сукупності чітко визначених елементів, які діють у сукупності та пов'язані з місією та стратегією розвитку підприємства.

2. Визначено, що організаційний потенціал підприємства формують такі складові: організація контрольового середовища, структурування елементів підсистеми, розробка структури та змісту вхідної контрольної інформації, регламентація дій аудитора, організація документообігу.

3. За допомогою організаційної моделі внутрішнього контролю на підприємстві можна

виокремити і пов'язати між собою основні елементи самої системи, а також її зв'язок із зовнішнім середовищем.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка / О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк. – Київ : КНЕУ, 2006. – 316 с.

Fedonin O. S. Potentsial pidpriemstva: formuvannya ta otsinka / O. S. Fedonin, I. M. Repina, O. I. Oleksyuk. – Kiyiv : KNEU, 2006. – 316 s.

2. Рзаєва Т. Г. Підходи до оцінки потенціалу підприємства: їх переваги та недоліки [Електронний ресурс] / Т. Г. Рзаєва. – Режим доступу:



- file:///C:/Documents%20and%20Settings/HP/%D0%9C%D0%BE%D0%B8%20%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/Downloads/Vchnu\_ekon\_2014\_3(3)\_33.pdf. – Назва з екрана.
- Rzaeva T. G. Pidhodi do otsinki potentsialu pidpriemstva: yih perevagi ta nedoliki [Elektronniy resurs] / T. G. Rzaeva. – Rezhim dostupu: -file:///C:/DocumentsandSettings/HP/Moidokumenty/Downloads/Vchnu\_ekon\_2014\_3(3)\_33.pdf. – Nazva z ekrana.
3. Абалкин Л. И. Диалектика социалистической экономики / Л. И. Абалкин. – Москва : Наука, 1981. – 25 с.
- Abalkin L. I. Dialektika sotsialisticheskoy ekonomiki / L. I. Abalkin. – Moskva : Nauka, 1981. – 25 s.
4. Архангельский В. Н. Управление научно-техническим прогрессом в машиностроении / В. Н. Архангельский, Л. Е. Зиновьев. – Москва : [б. и.], 1983. – 520 с.
- Arhangel'skiy V. N. Upravlenie nauchno-tehnicheskim progressom v mashinostroenii / V. N. Arhangel'skiy, L. E. Zinovev. – Moskva : [b. i.], 1983. – 520 s.
5. Марушков Р. В. Оценка использования экономического потенциала предприятия (на примере предприятий печатной отрасли) : автореф. дис. на соискание науч. степени канд. экон. наук / Р. В. Марушков. – Москва, 2000. – 18 с.
- Marushkov R. V. Otsenka ispolzovaniya ekonomicheskogo potentsiala predpriyatiya (na primere predpriyatiy pechatnoy otrasli) : avtoref. dis. na soiskanie nauch. stepeni kand. ekon. nauk / R. V. Marushkov. – Moskva, 2000. – 18 s.
6. Кунцевич В. О. Підходи до діагностики фінансового потенціалу підприємства / В. О. Кунцевич // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 1 (43). – С. 68–75.
- Kuntsevich V. O. Pidhodi do diagnostiki finansovogo potentsialu pidpriemstva / V. O. Kuntsevich // Aktualni problemi ekonomiki. – 2004. – № 1 (43). – S. 68–75.
7. Сабадирьова А. Л. Організаційний потенціал промислового підприємства [Електронний ресурс] / А. Л. Сабадирьова. – Режим доступу: <http://dSPACE.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/440/1/Сабадирьова%20А.Л.%20Організаційний%20потенціал%20промислового%20підприємства.pdf>. – Назва з екрана.
- Sabadirova A. L. Organizatsiyniy potentsial promislovogo pidpriemstva [Elektronniy resurs] / A. L. Sabadirova. – Rezhim dostupu: <http://dSPACE.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/440/1/SabadirovaA.L.OrganizatsiyniyPotentsialPromislovogoPidpriemstva.pdf>. – Nazva z ekrana.
8. Максимова В. Ф. Внутрішній контроль економічної діяльності промислового підприємства – системний підхід до розвитку / Максимова В. Ф. – Київ : АВРІО, 2005. – С. 509.
- Maksimova V. F. Vnutrishniy kontrol ekonomichnoyi diyalnosti promislovogo pidpriemstva – sistemniy pidhid do rozvitku / Maksimova V. F. – Kiyiv : AVRIO, 2005. – S. 509.
9. Петренко С. М. Внутрішній контроль: проблеми інформаційного, організаційного та методологічного розвитку : [монографія] / С. М. Петренко ; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Донец. нац. ун-т. економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2013. – 509 с.
- Petrenko S. M. Vnutrishniy kontrol: problemi informatsiynogo, organizatsiynogo ta metodologichnogo rozvitku : [monografiya] / S. M. Petrenko ; M-vo osviti i nauki, molodi ta sportu Ukrayini, Donets. nats. un-t. ekonomiki i torgovli im. Mihayla Tugan-Baranovskogo. – Donetsk : DonNUET, 2013. – 509 s.
10. Сіменко І. В. Визначення сутності поняття «управлінський потенціал підприємства»: підходи та концепції [Електронний ресурс] / І. В. Сіменко, М. К. Романюк. – Режим доступу: <http://www.stationline.org.ua/ekonom/60/7923-viznachennya-sutnosti-ponyattya-upravlinskij-potencial-pidpriemstva-pidhodi-ta-koncepcii%D1%97.html>. – Назва з екрана.
- Simenko I. V. Viznachennya sutnosti ponyattya «upravlinskiy potentsial pidpriemstva»: pidhodi ta kontseptsiyi [Elektronniy resurs] / I. V. Simenko, M. K. Romanyuk. – Rezhim dostupu: <http://www.stationline.org.ua/ekonom/60/7923-viznachennya-sutnosti-ponyattya-upravlinskij-potencial-pidpriemstva-pidhodi-ta-koncepcii.html>. – Nazva z ekrana.

11. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – Київ ; Ірпінь : Перун, 2002. – 1440 с.
- Velikiy tлумachniy slovník suchasnoyi ukrayin-skoyi movi / uklad. i golov. red. V. T. Busel. – Kiyiv ; Irpin : Perun, 2002. – 1440 s.
12. Економічна енциклопедія : у 3 т. / С. В. Мочерний [та ін.]. – Київ : Академія, 2002. – Т. 3. – 952 с.
- Ekonomichna entsiklopediya : u 3 t. / S. V. Mocherniy [ta in.]. – Kiyiv : Akademiya, 2002. – T. 3. – 952 s.

**К. К. Новикова (Запорожский национальный университет). Усовершенствование организационного потенциала предприятия машиностроительной отрасли.**

**Аннотация.** Потенциал предприятия, его структурные изменения являются весомым критерием его функционирования и основой дальнейшего развития стратегии деятельности и развития предприятия. В статье исследован терминологический аппарат таких понятий, как «организация», «потенциал». Сформирована дефиниция понятия «организационный потенциал предприятия». Обоснованы принципы построения потенциала предприятия. Определено, что организационный потенциал предприятия состоит из организации контрольной среды, структурирования элементов подсистемы, разработки структуры и содержания входной контрольной информации, регламентации действий аудитора, организации документооборота. Построено организационную модель внутреннего контроля.

**Ключевые слова:** потенциал, организационный потенциал, структура, элементы, внутренний контроль.

**K. Novikova (Zaporizhzhya national university). Improved organizational capacity of machine – build enterprises.**

**Summary.** The potential of the enterprise, its structural changes are important criteria of its functioning and the basis for further development of business strategy and development of the enterprise. In the article the terminological system of «provider», «potential». Formed definition of «organizational capacity». Grounded principles of the potential of the enterprise. It was determined that the institutional capacity of the enterprise consists of the organization's control environment, structuring elements of the subsystem, the development of the structure and content of the incoming control information regulating action of the internal auditor's workflow. Built organizational model of internal control.

**Keywords:** capacity, organizational capacity, structure, elements, internal control.

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ И МОТИВАЦИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА

**Т. В. ГАСАНОВА**, кандидат экономических наук;  
**Н. А. СНЫТКОВА**, кандидат экономических наук  
(Белорусский торгово-экономический университет  
потребительской кооперации, г. Гомель)

**Аннотация.** В статье представлены принципиальные отличия между персоналом, трудовыми ресурсами и трудовым потенциалом, что обуславливает подходы к оплате труда в современных условиях функционирования предприятий Республики Беларусь. Предложены подходы к обоснованию тарифной ставки, которая бы учитывала надбавки за образование и затраты на образовательные проекты.

**Ключевые слова:** персонал, трудовые ресурсы, трудовой потенциал, оплата труда, тарифная сетка.

Формирование трудового потенциала, соответствующего рыночной экономике, представляется перспективным стратегическим элементом в становлении Республики Беларусь на социально ориентированный курс развития. Эффективность управления персоналом субъекта хозяйствования предполагает, с одной стороны, обеспечение рационального использования имеющегося в распоряжении организации трудового потенциала, то есть кадровой расстановки, обеспечение должностей, подлежащих замещению работниками с высшим и средним специальным уровнем образования и т. п. С другой стороны, создание мотивационной заинтересованности трудовой активности работника в улучшении своего потенциала. Результатом (эффектом) есть прирост валового внутреннего продукта на макроуровне и повышение производительности труда на микроуровне. Затратами являются расходы в сферу образования и на подготовку кадров субъекта хозяйствования, требуемых для замещения должностей работниками по уровню образования.

В современных условиях развития рынка труда целесообразно разделять понятия «трудо-вые ресурсы» и «персонал». Поскольку понятие «ресурс» означает средства, запасы, то в этом смысле понятие «человеческие ресур-

сы» или «трудо-вые ресурсы» шире, чем «персонал» и «кадры» и следует трактовать «...в более глобальном смысле» как «человеческие ресурсы государства или региона». Существует несколько взглядов по поводу сущности трудовых ресурсов как экономической категории. Трудовые ресурсы как экономическая категория отражает отношения по поводу населения, обладающего физическими и интеллектуальными способностями, в соответствии с условиями воспроизводства рабочей силы.

Трудовые ресурсы как экономическая категория представляют собой совокупность трудоспособного населения, потенциально готового участвовать в производстве материальных ценностей и оказании услуг на рынке труда. На наш взгляд, оно наиболее точно характеризует данную категорию населения как «потенциально готового участвовать» в процессе труда, то есть население страны в трудоспособном возрасте (занятое и безработное). В свою очередь, когда отдельные трудовые ресурсы включаются в процесс производства материальных благ, и трудовой договор связывает их с субъектом хозяйствования, то в этом случае следует применять к ним термин «персонал».

В связи с вышеотмеченным, следует согласиться с мнением, что следует рассматривать

два подхода к решению проблем персонала, основывающихся на определении существа двух таких понятий как «управление челове-

ческими ресурсами» и «управление персоналом». Содержание этих подходов нами схематически представлено в табл. 1.

Таблица 1

### Содержание подходов к управлению человеческими ресурсами и персоналом

Название	Первый подход	Второй подход
Управление трудовыми ресурсами	Стратегические аспекты решения проблемы, включая вопросы социального развития	Государственное регулирование в области труда и занятости
Управление персоналом	Оперативная работа с кадрами	Трудовые отношения на уровне организации

Термин «трудовые ресурсы» или «человеческие ресурсы» следует рассматривать в макроэкономическом аспекте, соответственно, термин «персонал» характеризует совокупность профессионально-квалификационного состава субъекта хозяйствования.

Таким образом, с течением времени расширяются концептуальные подходы к управлению трудовыми ресурсами на макроуровне и управлению персоналом на уровне субъекта хозяйствования, что отразилось на взаимодействии труда и капитала. Необходимость вложения средств в развитие трудовых ресурсов очевидна, что актуализирует данную проблему и заслуживает дальнейшего изучения.

В современных условиях развития рынка труда, учитывая предъявляемые требования к работнику (в первую очередь это уровень образования, определяющий способность к труду) и его значимость («кадры решают все»), считаем целесообразным, употреблять термин «трудовой потенциал», который характеризует не только способность к труду, но и личностный потенциал. Кроме того, существует мнение, что трудовой потенциал – понятие более широкое и глубокое, чем трудовые ресурсы. Это обобщающий итоговый показатель личностного фактора производства.

Таким образом, приведенные выше определения, характеризующие человека, его участие в общественном производстве, объединены наличием потенциала различного рода «способностей». Однако, как можно заметить, здесь отсутствует мотивация, обуславливающая реализацию таких «способностей» и стремление к их накоплению, необходимых

для проявления трудовой и деловой активности. Следует подчеркнуть важность роли мотивационного механизма в формировании трудового потенциала. Наличие определенного уровня образования еще не означает реализацию имеющихся знаний и навыков. Следовательно, часть трудового потенциала не участвует в трудовом процессе, не обеспечивает прирост производительности труда и получение прибыли.

На рынке труда товаром выступает не сам человек, а его способность к труду, обусловленная наличием уровня образования, навыков, знаний и других параметров. Основными компонентами трудового потенциала принято считать образование, состояние здоровья, нравственность, творчество и другие. Однако, на наш взгляд, именно уровень образования, соответствующий профилю деятельности организации, характеризует трудовой потенциал субъекта хозяйствования.

Таким образом, наличие мнений, с одной стороны, относительно области применения совокупности знаний, навыков и умений и других способностей человека (функционирование в социально-экономической среде, обеспечение повышения производительности труда и роста доходов человека), и с другой стороны, что совокупность качественных параметров человека определяет его трудоспособность (общую и профессиональную) позволяют сделать вывод о возможности рассматривать трудовой потенциал государства (страны) и субъекта хозяйствования.

Трудовой потенциал страны определяет общую трудоспособность населения, обеспе-

чивает функционирование в социально-экономической среде и является объектом управления трудовыми ресурсами страны. Трудовой потенциал субъекта хозяйствования характеризуется профессиональную трудоспособность, участвует в повышении производительности труда, обеспечении роста доходов работника и является объектом управления персоналом.

Считаем целесообразным, выделить трудовой потенциал страны и трудовой потенциал субъекта хозяйствования. Реализация имеющегося трудового потенциала не всегда возможна. Речь идет о категории «безработное население». В этом случае не может быть обеспечено получение дохода индивидуума. Получение выгоды может быть выражено не только материально, но и носить моральный характер.

Итак, трудовой потенциал субъекта хозяйствования следует рассматривать как совокуп-

ность уровня образования, соответствующего профилю деятельности субъекта хозяйствования, и других компонентов по обеспечению потенциальной возможности реализации способностей работников в процессе их трудовой деятельности. Реализация имеющихся знаний, навыков и других составляющих трудового потенциала субъекта хозяйствования направлена на достижение сбалансированности интересов между его обладателем и распорядителем. Степень проявления такой возможности и его активность обусловлена системой мотивации, обеспечивающей получение денежных и неденежных выгод.

Необходимость выделения трудового потенциала страны и субъекта хозяйствования, на наш взгляд, обусловлена субъективным подходом к предмету управления трудовыми ресурсами по поводу проведения экономической и социальной политики (рис. 1).

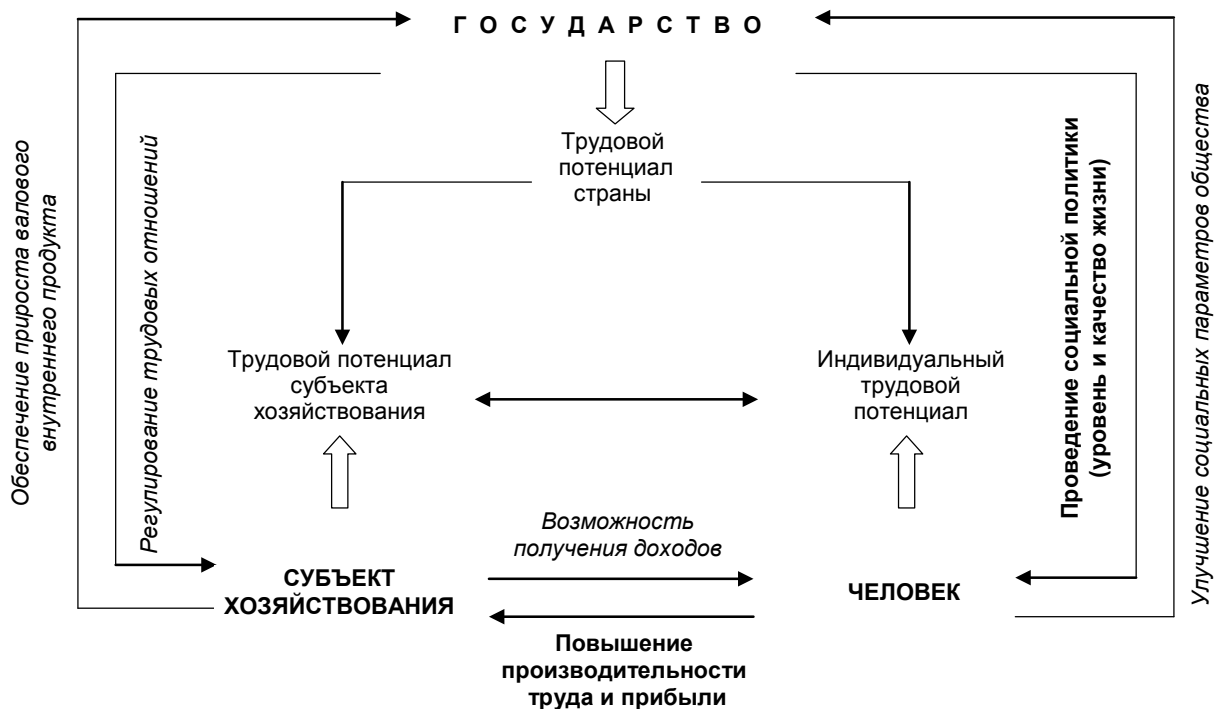


Рис. 1. Взаимодействие государства, субъекта хозяйствования и человека в формировании и использовании трудового потенциала

Взаимодействие государства, субъекта хозяйствования и человека в процессе формирования и использования трудового потенциала проявляется в наличии обратной связи,

что выражается в создании рабочих мест для приложения имеющегося потенциала, с одной стороны, и обеспечении уровня и качества жизни населения, с другой.

Рассмотрение трудового потенциала с позиции обладателя и уровня его применения позволит конкретизировать сущность и содержание в общественном производстве. Критерием такого рассмотрения, на наш взгляд, следует

рассматривать уровень образования (табл. 2). Население страны обладает определенным уровнем образования (высшее, среднее специальное, базовое или неполное), что характеризует трудовой потенциал страны.

Таблиця 2

### Сущность и содержание трудового потенциала по уровню применения или назначения

Виды	Обладателем является	Содержание представлено в виде совокупности	Сущность заключается в обеспечении
Трудовой потенциал страны	население страны	уровня образования, состояния здоровья, продолжительности жизни, уровня культуры	прироста валового внутреннего продукта и повышения благосостояния населения
Трудовой потенциал субъекта хозяйствования	персонал субъекта хозяйствования	уровня квалификации; состояния здоровья, навыков и умений, приобретенных в процессе труда, и их соответствие профилю функционирования организации (отрасли)	прироста производительности труда, прибыли и повышения качества производства (обслуживания)
Индивидуальный трудовой потенциал	физические лица	состояния здоровья, уровня общего и специального образования, уровня культуры	дифференциации дохода и получения морального удовлетворения

Таким образом, рассмотрение человеческого фактора на макро- и микроуровнях позволяет сделать вывод о том, что трудовой потенциал субъекта хозяйствования как экономическая категория представляет собой отношения по поводу возможности реализации имеющихся способностей, обусловленных взаимосвязанной совокупностью, в первую очередь образования, соответствующего профилю деятельности организации, а также здоровья, навыков, мастерства и других его компонентов, направленных на достижение отдачи при взаимодействии труда и капитала.

Степень проявления такой возможности мотивирована материальными и моральными стимулами и ориентирована на обеспечение дохода в процессе движения трудовой деятельности.

Формирование трудового потенциала субъекта хозяйствования связано с подготовкой кадров и непрерывным повышением квалификации с целью обеспечения прироста производительности труда, роста прибыли и повышения качества производства (обслуживания). Развитие трудового потенциала осуществляется на протяжении всей жизни и имеет свойство подвергаться моральному и физическому износу в течение деятельности человека.

В связи с этим особую значимость приобретают вопросы, связанные с обеспечением получения образования, с одной стороны, и размера дохода работника, с другой. Повышение инвестиционной активности в области формирования трудового потенциала связано с необходимостью совершенствования имеющихся знаний и умений на протяжении всего периода трудовой деятельности. В то же время, совершенствование политики заработной платы, на наш взгляд, целесообразно ориентировать на повышение дохода работника с учетом окупаемости средств, вложенных в получение образовательных услуг.

В. С. Буланов и Н. А. Волгин выделяют особенности, характерные для инвестиций в сферу науки и образования. В частности, отмечено, что, во-первых, «...они идут как на воспроизводство интеллектуально-духовного потенциала общества, так и развитие творческих способностей, повышение его социального статуса. Во-вторых, они осуществляются одновременно, а окупают себя в течение нескольких циклов производственного процесса. В-третьих, длительность периода должна определяться периодом морального старения приобретенных обучавшимися профессиональных знаний. В-четвертых, образователь-

ный процесс предполагает овладение обучающимися постоянно обновляющейся системой знаний, что неизбежно обуславливает воспроизводство рабочей силы более высокого квалификационного уровня» [1, с. 203, 204]. Данные особенности следует учитывать при разработке подходов к оценке эффективности вложенных в получение образования средств. На наш взгляд, такая постановка проблемы актуальна и сегодня, и требует решения соответственно на макро- и микроуровнях. Это актуализирует поиск подходов по обеспечению инвестиционной привлекательности образовательных проектов и созданию мотивационной базы реализации трудового потенциала. В частности, целесообразно:

- выработать подходы к формированию цены трудового потенциала, обеспечивающие выполнение надлежащих ей функций с учетом затрат на его формирование;

- реформирование тарифной системы оплаты труда ориентировать на обеспечение рентабельности вложенных средств в получение образования, обусловленных различием в стоимостном выражении первоначальных инвестиций, направленных на повышение образовательной составляющей трудового потенциала (в частности, среднее специальное и высшее образование);

- ориентировать кадровую политику на совершенствование трудового потенциала субъекта хозяйствования путем улучшения кадрового обеспечения и повышения образовательного уровня персонала, рационального использования персонала, повышения квалификации, участия в проведении семинаров, осуществляя прохождение стажировок и так далее на основе обобщения опыта других организаций;

- расширить индивидуализацию оплаты труда путем мотивации к реализации творческого потенциала персонала путем установления повышающего коэффициента к должностному окладу за счет средств, полученных от внедрения предложенных работником мероприятий.

Инвестиционную активность формирования образовательного потенциала, следует рассматривать, исходя из субъективных

подходов по поводу получения образования. Привлекательность инвестиционного проекта в образовательную программу обусловлена будущими доходами, а именно различиями в заработной плате, обусловленными уровнем образования.

Таким образом, со стороны субъекта хозяйствования целесообразно создать условия, обеспечивающие стремление персонала к повышению квалификации, продвижению по службе, а также потребность в приобретении (в случае необходимости) иного образования, активность поиска работы, включая миграцию, и другое, что будет способствовать получению более высокого уровня доходов (денежные выгоды), либо внутреннего удовлетворения (неденежные выгоды).

Одним из основных стимулирующих факторов, направленных на повышение инвестиционной активности вложения средств в развитие персонала и вовлечение трудового потенциала в трудовой процесс, является обоснованный размер заработной платы. Следует отметить, что отсутствие индивидуализации заработной платы, неоправданная дифференциация в оплате труда и низкая ее стимулирующая роль свидетельствуют, по мнению некоторых авторов, об исчезновении заработной платы как экономической категории и превращении ее в некую социальную выплату работнику, не связанную с общественной оценкой количества, качества и результатов труда.

Таким образом, возникает необходимость адекватного разрешения вопроса регулирования заработной платы, дифференциация которой является основанием осуществления расходов в сферу образования. В связи с этим считаем, что целесообразно расширить принципы построения Единой тарифной сетки работников Республики Беларусь, дополнив принципом окупаемости средств, вложенных в образование. Размер заработной платы, который может обеспечить окупаемость вложенных средств на формирование трудового потенциала и стимулирующий повышение трудовой активности в процессе труда с учетом индивидуальных особенностей его накопления, следует рассматривать как цену трудового потенциала (рис. 2).

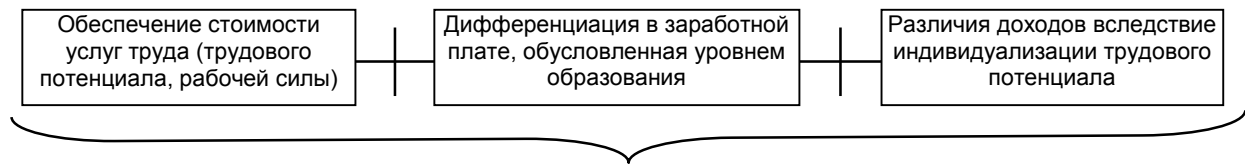


Рис. 2. Составляющие элементы цены трудового потенциала

Для большинства стран на протяжении определенного периода времени в основе критериев оценки благосостояния нации выступал признак объемности, отражающий натуральное и стоимостное выражение, материализованное в произведенных или имеющих активы. Поскольку функции Единой тарифной сетки в настоящее время выполняются не полностью, а именно в обеспечении обоснованной дифференциации заработной платы различных профессионально-квалификационных групп, то целесообразность поиска иных, методически обоснованных подходов ее построения очевидна. С принятием Директивы Президента Республики Беларусь от 31.12.2010 г. № 4 «О развитии предпринимательской инициативы и стимулировании деловой активности в Республике Беларусь» и Указа Президента Республики Беларусь от 10.05.2011 г. № 181 «О некоторых мерах по совершенствованию государственного регулирования в области оплаты труда» коренным образом был изменен механизм регулирования оплаты труда в реальном секторе экономики. С 1 июня 2011 г. осуществлен переход от обязательного применения Единой тарифной сетки работников Республики Беларусь (ЕТС) к ее рекомендательному характеру. Субъекты хозяйствования получили право самостоятельно разрабатывать тарифную сетку. В связи с этим целесообразно построение Единой тарифной сетки дополнить принципом окупаемости средств, вложенных в образовательную программу.

Решение относительно конкретного вида образования определяется на основе анализа альтернативного вложения средств, используя традиционные показатели оценки с учетом концепции текущей стоимости по видам образовательных учреждений. Проведем сравнительный анализ альтернативного вложения

средств в инвестиционный проект, связанный с получением высшего или среднего специального образования в разрезе тарификации специалистов по категориям, обусловленной уровнем образования. При заданных параметрах (при прочих равных условиях) можно отметить, что преимущества осуществления инвестиций на повышение образовательного уровня связаны с вложением средств в среднее специальное образование.

Рентабельность инвестиций на вложенные средства по видам образования свидетельствует о преимуществе получения среднего специального образования в первой половине трудовой деятельности. Рентабельность вложенных средств характеризуется значительным разрывом в начале трудовой деятельности, далее последующим его сокращением (рис. 3).

Очевидно, что получение высшего образования является более привлекательным инвестиционным проектом не только с позиции улучшения благосостояния, но и получения нематериальных выгод. Стимулирование инвестиционной активности формирования трудового потенциала путем повышения уровня его образовательной составляющей, преимущественно высшего образования, возможно путем совершенствования регулирования будущих доходов на вложенные инвестиции.

Инвестиционный климат в сложившихся условиях стимулирует к осуществлению вложений средств в среднее специальное образование, где эффективность инвестиций определяется неадекватностью дифференциации будущих доходов, обусловленной различием стоимости обучения с учетом упущенных возможностей по видам образовательных учреждений.

Целесообразно обеспечить адекватную дифференциацию тарифной оплаты стоимо-



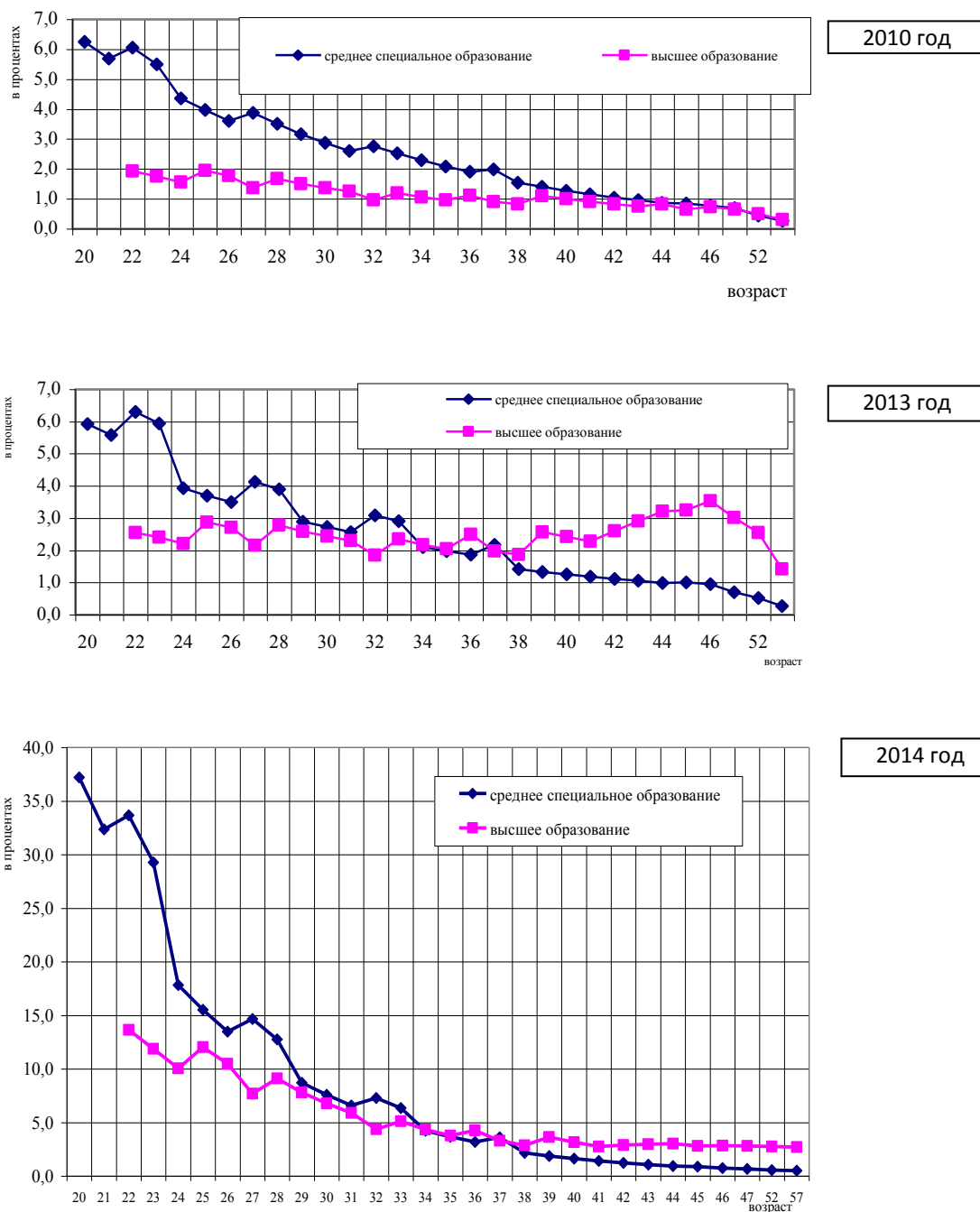


Рис. 3. Рентабельность инвестиций по видам образования в течение трудовой деятельности при принятии инвестиционного проекта

сти предоставляемых трудовых услуг в соответствии с затраченными средствами на их формирование. На наш взгляд, это возможно путем установления тарифных коэффициентов, обеспечивающих окупаемость инвестиций в образование либо предоставлением надбавки за образование. Определяющим регулирующим элементом формирования до-

ходов от трудовой деятельности является тарифная система как минимальная гарантия оплаты предоставляемых трудовых услуг, обусловленная сложностью выполняемой работы, уровнем образования и стажем трудовой деятельности. В то же время ограничение бюджетных средств, направленных на формирование размера тарифной ставки первого разряда,

определяет необходимость поиска подходов к обоснованию размеров тарифных коэффициентов, которые обеспечили бы необходимый уровень дифференциации доходов, что найдет отражение в повышении отдачи инвестиций в образование.

В настоящее время расширен инструментарий альтернативного подхода к оценке привлекательности образовательного проекта, который включает расчет рентабельности инвестиций на вложенный капитал на основе мо-

дификации традиционных показателей оценки инвестиционного проекта с учетом теории человеческого капитала [2].

Рентабельность образовательного проекта (РТ), рассчитанная нами как отношение отклонения текущих сумм окладов по годам трудовой деятельности к отклонению инвестиций по видам образования с учетом упущенной возможности получения дохода в связи со сроком обучения, выраженное в процентах (1).

$$P^T = \left[ \frac{C_{BO}^T}{(1+R)^{T-t}} - \frac{C_{CC}^T}{(1+R)^{T-t}} \right] \cdot 100, \quad (1)$$

$$\left[ Z_{BO} + УП_{BO} \cdot \sum_{i=1}^{t_{BO}} \frac{1}{(1+R)^i} \right] - \left[ Z_{CC} + УП_{CC} \cdot \sum_{i=1}^{t_{CC}} \frac{1}{(1+R)^i} \right]$$

где  $P^T$  – рентабельность образовательного проекта в возрасте  $T$ , %;

$C_{BO}^T, C_{CC}^T$  – сумма окладов специалистов высшего и среднего специального образования в возрасте  $T$ , тыс. руб.;

$T$  – возраст, лет;

$t$  – возраст поступления в учебное заведение, лет;

$R$  – ставка дисконтирования;

$Z_{BO}, Z_{CC}$  – стоимость обучения по видам образования (высшее учебное заведение и среднее специальное заведение соответственно), тыс. руб.;

$УП_{BO}, УП_{CC}$  – стоимость упущенных возможностей получения дохода, связанных с периодом обучения (соответственно 5 лет и 3 года), тыс. руб.;

$t_{BO}, t_{CC}$  – период упущенных возможностей (срок обучения 5 лет и 3 года соответственно).

Изменение показателя рентабельности образовательных проектов показывает, что его значения не достигают минимального уровня, обеспечивающего эффект нулевых инвестиций. Это обуславливает необходимость совершенствования принципов построения Единой тарифной сетки, обеспечивающих наравне с существующими принципами и окупаемость средств, вложенных в получение образова-

ния. Расчет произведем с учетом следующих предположений. Тарификация специалистов со средним специальным образованием представлена с 6 по 10 тарифный разряд. Специалисты и руководители с высшим образованием тарифицируются с 10 по 23 тарифные разряды.

Нашу задачу мы видим в определении межразрядного соотношения по видам образования, обусловленного стоимостью обучения, необходимой для обеспечения минимального эффекта нулевых инвестиций. В связи с этим наши расчеты ориентированы на соответствующую категорию служащих с высшим образованием, то есть без учета руководителей высшего управленческого звена, что предопределило выбор среднего тарифного диапазона специалистов с высшим образованием с 10 по 15 разряды. Отметим, что знаменатель формулы (1) является константной величиной, поскольку представляет разницу первоначальных инвестиций в образовательный проект с учетом упущенных возможностей получения дохода в течение срока обучения.

Необходимый прирост заработной платы, обеспечивающий окупаемость средств, вложенных в образование, представляет собой разницу первоначальных инвестиций с учетом упущенных возможностей получения заработка во время обучения в высшее и среднее спе-

циальное учебное заведение, умноженную на процент банковской ставки (2).

$$\Delta\text{БД} = \left[ \left( Z_{\text{ВО}} + \text{УП}_{\text{ВО}} \cdot \sum_{i=1}^{t_{\text{ВО}}} \frac{1}{(1+R)^i} \right) - \left( Z_{\text{СС}} + \text{УП}_{\text{СС}} \cdot \sum_{i=1}^{t_{\text{СС}}} \frac{1}{(1+R)^i} \right) \right] \cdot \%Б, \quad (2)$$

где  $\Delta\text{БД}$  – прирост заработной платы, обеспечивающий окупаемость средств, вложенных в образование, тыс. руб.;

$Z_{\text{ВО}}, Z_{\text{СС}}$  – стоимость обучения по видам образования (высшее учебное заведение и среднее специальное заведение соответственно), тыс. руб.;

$\text{УП}_{\text{ВО}}, \text{УП}_{\text{СС}}$  – стоимость упущенных возможностей получения дохода, связанных с периодом обучения (соответственно 5 лет и 3 года), тыс. руб.;

$R$  – ставка дисконтирования, %;

$t_{\text{ВО}}, t_{\text{СС}}$  – период упущенных возможностей (срок обучения 5 лет и 3 года соответственно), лет;

$\%Б$  – ставка банковского процента, %.

Текущую стоимость дифференцированного прироста будущих доходов, обеспечивающего эффект нулевых инвестиций в образовательный проект, определим с учетом коэффициента дисконтирования (3).

$$\Delta C_{\text{ВО}}(T) = \Delta\text{ДБ} \cdot \frac{1}{(1+R)^{T-t}}, \quad (3)$$

где  $\Delta C_{\text{ВО}}(T)$  – текущая стоимость прироста оклада работника с высшим образованием, тыс. руб.;

$\Delta\text{ДБ}$  – прирост заработной платы, обеспечивающий окупаемость средств, вложенных в образование, тыс. руб.;

$R$  – ставка дисконтирования;

$T$  – возраст, лет;

$t$  – возраст поступления в учебное заведение, лет.

Для определения скорректированного оклада специалиста с высшим образованием с учетом предложенного размера дифференциации в оплате труда работников по уровню образования необходимо рассчитать его текущую стоимость, представляющую собой сумму текущей стоимости оклада специалиста со

средним специальным образованием, увеличенную на дисконтированную сумму указанного прироста. Скорректированная текущая стоимость оклада работника с высшим образованием рассчитана по формуле (4).

$$C_{\text{ВО}}^P(T) = C_{\text{СС}}(T) + \Delta C_{\text{ВО}}(T), \quad (4)$$

где  $C_{\text{ВО}}^P(T)$  – скорректированная текущая

стоимость оклада работника с высшим образованием в возрасте  $T$ , тыс. руб.;

$C_{\text{СС}}(T)$  – сумма оклада специалиста со средним специальным уровнем образования в возрасте  $T$ , тыс. руб.;

$\Delta C_{\text{ВО}}(T)$  – текущая стоимость прироста оклада работника с высшим образованием в возрасте  $T$ , тыс. руб.

Далее определим требуемые размеры тарифных коэффициентов, формирующие стоимость текущего оклада в течение трудовой деятельности, что обеспечит окупаемость инвестиций в высшее образование. Расчет тарифных коэффициентов представляет собой отношение полученного размера оклада работника с высшим образованием к размеру тарифной ставки первого разряда с учетом коэффициента дисконтирования (5).

$$K^P = \frac{C_{\text{ВО}}^P}{\text{Ставка 1 разряда} \cdot \frac{100}{60} \cdot 12 \cdot \frac{1}{(1+R)^{T-t}}}, \quad (5)$$

где  $K^P$  – расчетный тарифный коэффициент, обеспечивающий дифференциацию оплаты труда с учетом окупаемости средств, вложенных в образование;

$C_{\text{ВО}}$  – сумма оклада специалиста с высшим образованием в возрасте  $T$ , тыс. руб.;

$R$  – ставка дисконтирования;

$T$  – возраст, лет;

$t$  – возраст поступления в учебное заведение, лет.

Совершенствование политики заработной платы, на наш взгляд, целесообразно ориентировать на обеспечение минимально гарантированной тарифной части заработной платы работников с учетом окупаемости средств, вложенных в сферу образования [3].

Полученные тарифные коэффициенты способны обеспечить необходимую дифференциацию доходов, обеспечивающую окупаемость средств в образование и инвестиционную активность привлечения инвестиций в получение образования. Межразрядные тарифные соотношения, рассчитанные по предлагаемым тарифным коэффициентам, позволят определить тарифную часть заработной платы работников и обеспечить окупаемость средств в образование, составляют 9,0 и 10,0 % с 10 по 13 тарифные разряды соответственно. Следует отметить, что именно такое значение межразрядного тарифного соотношения стимулирует переход от одного тарифного разряда к другому.

Таким образом, эффективность управления персоналом напрямую зависит от создания мотивационной заинтересованности совершенствования трудового потенциала на всех уровнях его формирования. Государственное регулирование заработной платы определяет нижнюю цену стоимости предоставляемых трудовых услуг. Со стороны субъекта хозяйствования в условиях самостоятельного выбора форм и систем оплаты труда возникает необходимость адекватного разрешения вопроса регулирования заработной платы, дифференциация которой является предпосылкой осуществления инвестиций в получение образования, в частности вложение средств, направленных на получение высшего образования. В связи с этим считаем, что целесоо-

образным есть построение тарифной сетки, как одного из элементов тарифной системы оплаты труда совершенствовать путем повышения тарифных коэффициентов, что обеспечит окупаемость средств, вложенных в образовательную программу подготовки специалистов.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Рынок труда : учебник / под ред. проф. В. С. Буланова и проф. Н. А. Волгина. – Москва : Экзамен, 2000. – 448 с.  
Ryynok truda : uchebnik / pod red. prof. V. S. Bulanova i prof. N. A. Volgina. – Moskva : Ekzamen, 2000. – 448 s.
2. Гасанова Т. В. Теория человеческого капитала: применение в оценке развития трудового потенциала / Т. В. Гасанова // Потребительская кооперация. – 2010. – № 3. – С. 19–24.  
Gasanova T. V. Teoriya chelovecheskogo kapitala: primeneniye v otsenke razvitiya trudovogo potentsiala / T. V. Gasanova // Potrebitel'skaya kooperatsiya. – 2010. – № 3. – S. 19–24.
3. Гасанова Т. В. Совершенствование гибких систем оплаты труда: построение тарифной сетки с учетом окупаемости средств, вложенных в получение образования / Т. В. Гасанова // Потребительская кооперация. – 2013. – № 4 (43). – С. 32–40.  
Gasanova T. V. Sovershenstvovaniye gibkikh sistem oplaty truda: postroeniye tarifnoy setki s uchetom okupaemosti sredstv, vlozhennykh v polucheniye obrazovaniya / T. V. Gasanova // Potrebitel'skaya kooperatsiya. – 2013. – № 4 (43). – S. 32–40.

**Т. В. Гасанова**, кандидат економічних наук; **Н. А. Сниткова**, кандидат економічних наук (Білоруського торгово-економічного університету споживчої кооперації, м. Гомель). **Ефективність управління персоналом і мотивація оплати праці.**

**Анотація.** У статті представлені принципові відмінності між персоналом, трудовими ресурсами та трудовим потенціалом, що зумовлює підходи до оплати праці в сучасних умовах функціонування підприємств Республіки Білорусь. Запропоновано підходи до обґрунтування тарифної сітки, яка враховувала надбавки за освіту та витрати на освітні проекти.

**Ключові слова:** персонал, трудові ресурси, трудовий потенціал, оплата праці, тарифна сітка.

---

**T. Gasanova**, *Cand. Econ. Sci.*; **N. Snytkova**, *Cand. Econ. Sci.* (Belarusian Trade and Economic University consumer Cooperatives, Gomel). **The effectiveness of staff management and motivation of payment.**

**Summary.** *The article presents the main differences between the personnel, human resources and labor potential, resulting in approaches to wage under current conditions of functioning enterprises of the Republic of Belarus. Approaches to the justification of the tariff rate that takes into account to premium costs for education and training projects.*

**Keywords:** *personnel, human resources, labor potential, wages, wage scale.*

---

# III. ФІНАНСИ ТА КРЕДИТ

---

УДК 336.71:005.591.6

## УЧАСТЬ БАНКІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

**С. Б. ЄГОРИЧЕВА**, доктор економічних наук;  
**О. В. ШИНДЕР**

(Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
«Полтавський університет економіки і торгівлі»)

***Анотація.** Щоб виконати стратегічні завдання фінансового забезпечення інноваційного розвитку, потрібно раціонально використати наявні фінансові ресурси як на національному рівні, так і на рівні окремого регіону. Враховуючи, що банківське кредитування у сучасних умовах не виконує ролі стимулятора інноваційних процесів, важливим завданням є розробка нових механізмів участі банків у фінансуванні інноваційної діяльності. Мета статті – розробка механізму фінансування інноваційно орієнтованого малого підприємництва через внутрішні венчурні фонди регіональних банків. Запропоновано організаційно-економічний механізм функціонування внутрішнього венчурного фонду регіонального банку для фінансування інноваційних проектів малих підприємств. Функціонування банківських венчурних фондів дозволить активізувати інноваційну діяльність у регіонах, буде сприяти розвитку малого та середнього бізнесу та, зрештою, забезпечить підвищення прибутковості діяльності банків і їх клієнтів.*

***Ключові слова:** кредитування інноваційної діяльності, регіональний банк, венчурний фонд, організаційно-економічний механізм, інноваційно орієнтоване мале підприємництво.*

Інноваційна діяльність є важливим фактором прискорення темпів розвитку національного господарства та підвищення конкурентоспроможності та прибутковості суб'єктів господарювання. Втім, аби інноваційна модель розвитку економіки ефективно функціонувала, потрібно створити адекватний механізм фінансового забезпечення, який би дозволив за наявності обмежених фінансових ресурсів максимально повно реалізувати відповідні цілі мікро- та макrorівня. У ході виконання стратегічних завдань ефективного фінансового забезпечення інноваційної діяльності потрібно раціонально використовувати

наявні фінансові ресурси, у тому числі і на рівні окремого регіону. Регіональна банківська система, будучи одним з основних джерел фінансування суб'єктів господарювання, не повинна залишатись осторонь цих важливих процесів, потрібно шукати можливі варіанти її взаємодії з реальним сектором економіки регіонів у сфері підтримки інноваційного підприємництва.

Окремі аспекти фінансового забезпечення інноваційної діяльності за участю банківських ресурсів висвітлені у працях Т. Васильєвої [1], В. Гейця, В. Зикіної, В. Зимовця, М. Крупки, А. Кузнецової [2], С. Онишко [3], А. Переса-

ди, П. Федоровича [4] та ін. У багатьох дослідженнях відмічається стійке небажання банків брати участь у фінансуванні інноваційних проєктів, оскільки інноваційному бізнесу притаманна невизначеність на віддалену перспективу, що підвищує загрозу втрати капіталу. Тому проблему забезпечення ресурсами інноваційного підприємництва потрібно комплексно досліджувати відповідно до конкретних можливостей економіки країни загалом і її регіональної складової.

Метою статті є розробка механізму фінансування інноваційно орієнтованого малого підприємництва через внутрішні венчурні фонди регіональних банків.

Для стимулювання інноваційних процесів у національній економіці велике значення мають насамперед пряме державне фінансування та державна підтримка, зокрема за рахунок створення пільгових податкового та митного режимів. Проте, порівнюючи з показниками розвинутих країн, в Україні обсяги такого фінансування є невеликими, а створення національної системи підтримки хоч і задекларовано, але практично не реалізовано. Тому основним джерелом фінансування інновацій, за даними Державної служби статистики України [5], поки що залишаються власні кошти підприємств (від 70 до 85 % загального обсягу фінансування впродовж останніх десяти років).

Проте в останнє десятиліття ситуація у реальному секторі економіки характеризується зростанням дефіциту власних оборотних коштів підприємств, яке набуло загрозливої швидкості. Зокрема, за 2008–2013 рр. дефіцит власних оборотних коштів підприємств промисловості збільшився більше ніж у сім разів і на початок 2014 р. дорівнював близько 311,8 млрд грн [5]. Унаслідок цього оборотні кошти промислових підприємств повністю були сформовані за рахунок зобов'язань, а майже третина їх необоротних активів фактично брала участь у покритті заборгованості перед кредиторами.

Негативний вплив макроекономічного середовища (зокрема, високі темпи інфляції, що до кінця 2014 року, за прогнозами, становитиме більше 20 %) суттєво позначається

і на кредитоспроможності підприємств, що ускладнює отримання ними позикових коштів. Проведений аналіз інвестиційного кредитування розвитку регіональної економіки, яке тісно пов'язано із здійсненням інноваційної діяльності, показав, що:

- відбулося збільшення кредитних вкладень в інвестиційну діяльність нефінансових корпорацій до 85266 млн грн на кінець 2013 рр., яке було спричинене абсолютним зростанням інвестиційних кредитів у всіх регіонах держави, а питома вага інвестиційних позичок в загальній сумі кредитних вкладень у сектор нефінансових корпорацій становила 12 %, що у 1,3 раза перевищує показник 2007 р. (рис. 1);

- структура інвестиційних кредитів банків у загальній сумі кредитування нефінансових корпорацій нестабільна. Більш детальний регіональний аналіз показав, що понад 50 % інвестиційних кредитів концентрувалося у Київській області (зокрема, від 53,48 % 2007 р. до 67,40 % 2013 р.). Отже, лише трохи більше 30 % довгострокового кредитування підприємств реального сектора економіки припадало на решту регіонів України [6].

Отже, механізм банківського кредитування у сучасних умовах не виконує покладених на нього суспільно важливих функцій і не сприяє інноваційному розвитку економіки. На наш погляд, основна проблема полягає не в обмеженості ресурсної бази банків і навіть не в короткостроковості коштів, що залучаються на внутрішньому ринку, а у відсутності розробки економічно доцільної моделі участі банків в інноваційному процесі регіону. Отже, необхідно шукати механізми, що врівноважують і гармонізують інтереси більшості учасників процесів перерозподілу капіталу, маючи на увазі принципову єдність їх довгострокових цілей. Ці механізми та інструменти повинні бути максимально наближені до реальної банківської практики та не суперечити діючому законодавству.

У країнах із розвинутою ринковою економікою одним із основних джерел фінансування інноваційної діяльності є венчурний капітал. Взагалі, «венчури» (від англ. *venture* – ризикове підприємство) – це невеликі підприємства

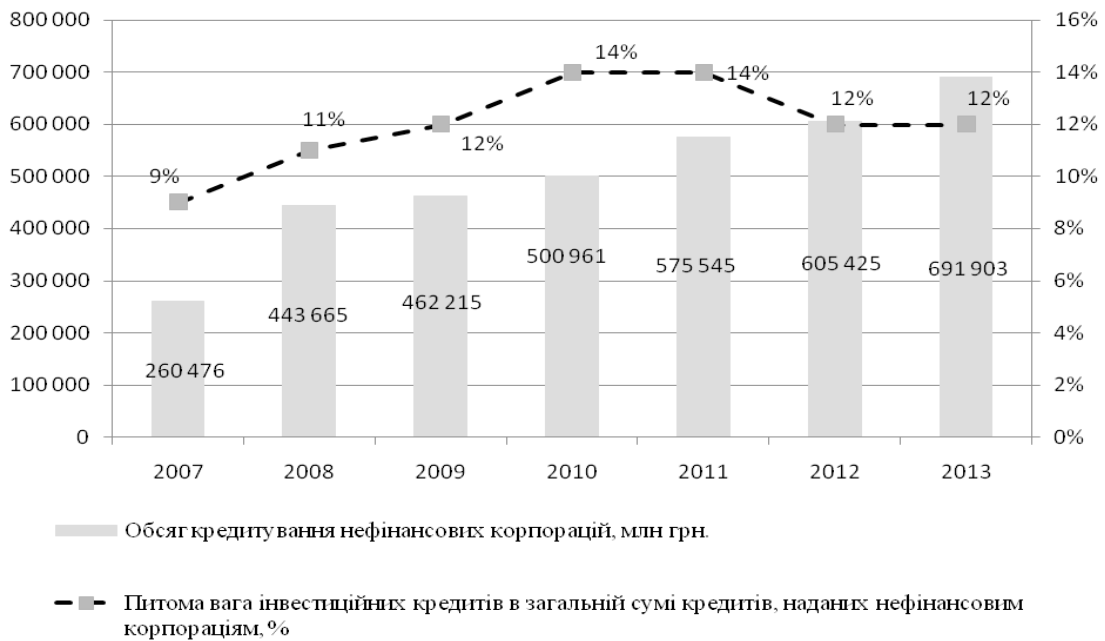


Рис. 1. Динаміка обсягів кредитування та частки інвестиційних кредитів в загальній сумі кредитів, наданих депозитними корпораціями нефінансовим корпораціям в регіони України з 2007 по 2013 рр.

або окремі підрозділи великих компаній, які є реалізаторами інноваційних ідей, проектів, ноу-хау у процесі своєї діяльності. Вони прагнуть отримати фінансування від інвесторів, так званих венчурних капіталістів, які у межах свого інвестиційного портфеля можуть виокремити частку капіталу для інвестування на невизначений час, але з перспективою отримання надприбутків у майбутньому.

По суті, венчурне фінансування є різновидом прямого інвестування і належить до інвестування в статутний капітал інноваційних підприємств. Основною його особливістю є велика ймовірність неповернення коштів, якщо інвестиційний проект не дасть очікуваних від його реалізації результатів. Проте кваліфіковане створення збалансованого портфеля венчурних інвестицій надає венчурним фондам певну гарантію отримання достатньо високих доходів на вкладений капітал.

Щоб з'ясувати, чому вітчизняні банки так неохоче займаються фінансуванням інноваційної діяльності своїх клієнтів, необхідно виявити особливості венчурного інвестування, порівнюючи зі звичайним банківським кредитуванням.

При фінансуванні наукомістких проектів на ринкових засадах насамперед виникає про-

блема невизначеності реальності та строку їх окупності. Щоб компенсувати підвищений кредитний ризик, на який інвестори венчурних фондів наражаються свідомо, їм обіцяють надвисоку прибутковість. Це протилежно позиції банківських клієнтів, які очікують збереження своїх вкладів і середню ринкову норму прибутку на свої кошти.

Вкладення венчурного капіталу характеризується тим, що інвестор не отримує жодного забезпечення повернення капіталу, крім привабливого бізнес-плану. У сучасних умовах практика самострахування кредитних ризиків вітчизняних банків за умови надання банківських кредитів буде призводити до значного збільшення їх валових витрат і, відповідно, зниження прибутковості.

Основні доходи венчурний фонд отримує в процесі продажу цінних паперів успішного інноваційного підприємства за ціною, що значно перевищує первісні вкладення. Ці надприбутки за окремим проектом компенсують йому втрату капіталу за невдалі інвестиції. Доходи ж банків від кредитів становлять відсотки, ставка яких обмежується конкуренцією на ринку і, у кращому випадку, може бути плаваючою в залежності від певного зовнішнього індикатора. Слід сказати і про досить високі



витрати, пов'язані з моніторингом і аналізом ринку інноваційних проектів. Зрозуміло, що далеко не кожна кредитна установа має достатні кошти, час і навички для об'єктивної оцінки їх ризикованості й перспективності.

Висока соціальна відповідальність фінансово-кредитних інститутів передбачає наявність у них дієвої системи ризик-менеджменту. Тому порядок здійснення операцій, пов'язаних з інноваційним кредитуванням, повинен бути більш суворим, на відміну від порядку проведення інших кредитних операцій. Проте останнє суперечить необхідності творчої, нестандартної оцінки інноваційних проектів, коли акцент слід робити не на поточній надійності бізнесу, а на його довгостроковій ефективності.

Отже, навіть за умов певного стимулювання державою інноваційного кредитування,

банки не будуть здійснювати те, що не відповідає концепції їх діяльності. Але і вони можуть виділити певні фінансові ресурси, зокрема частину власного капіталу, яка спрямовуватиметься на ризиковані вкладення. Тому перспективною формою фінансової взаємодії банків і суб'єктів підприємництва, насамперед малого та середнього бізнесу, можна вважати створення регіональними банками з метою підтримки інвестиційно-інноваційних процесів внутрішніх венчурних фондів, функціонування яких буде чітко відділено від основної банківської діяльності.

Загальна структура організаційно-економічного механізму функціонування внутрішнього венчурного фонду банку (ВВФБ), що фінансує інноваційно орієнтовані малі підприємства регіону, наведена на рис. 2.

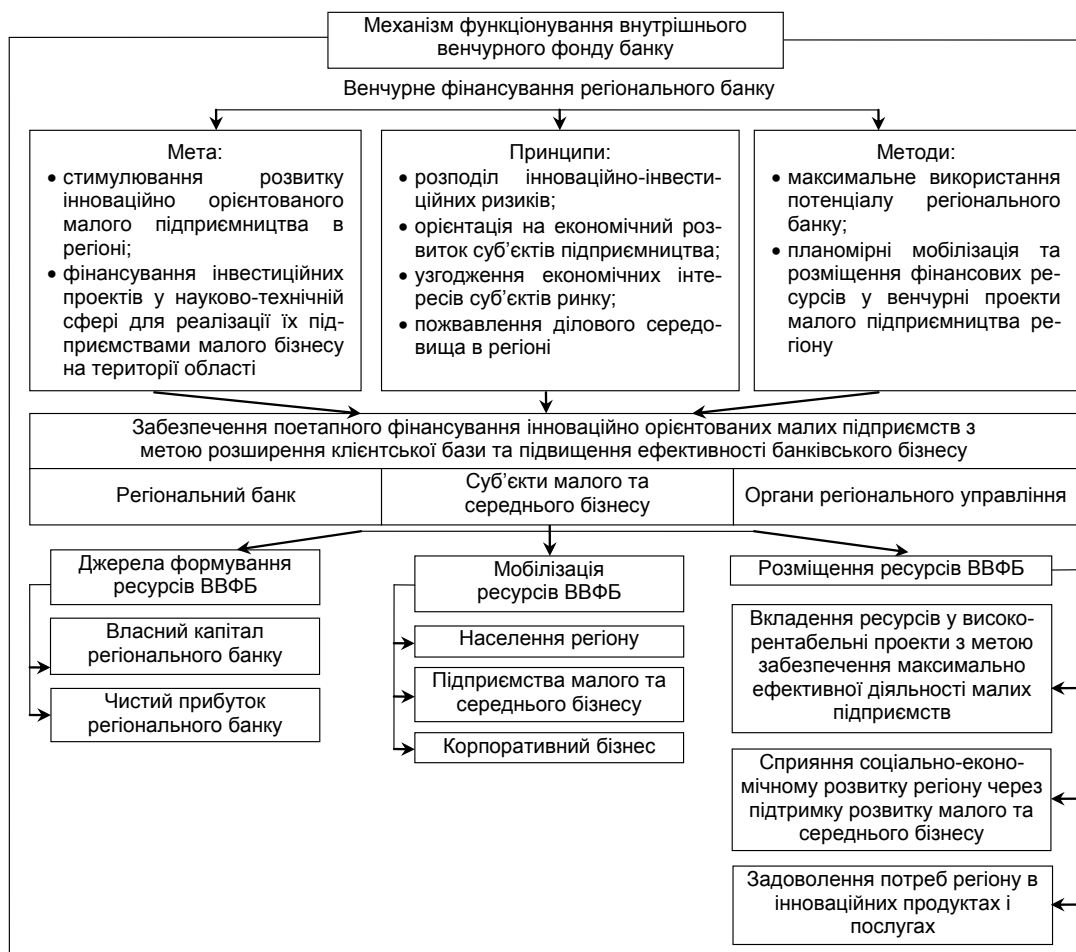


Рис. 2. Організаційно-економічний механізм функціонування внутрішнього венчурного фонду регіонального банку для фінансування інноваційно орієнтованих малих підприємств

Комерційний інтерес венчурного фінансування для регіонального банку полягає в тому, щоб підприємство успішно розвивалося і за період три – п'ять років збільшило вартість власного бізнесу в 5–7 разів, забезпечуючи середньорічні темпи зростання на рівні 30–40 %. Це дасть можливість банку на певному етапі продати свою частку у статутному капіталі підприємства або, навпаки, залишитися його власником з метою отримання доходів від підприємницької діяльності в майбутньому.

Право створювати внутрішні венчурні фонди мають одержувати лише регіональні банки, які:

- мають довгострокові стратегічні плани розвитку, сформовану клієнтську базу, позитивну ділову репутацію, а також тривалий досвід ведення бізнесу в банківській сфері;
- мають стабільні фінансові показники діяльності;
- повністю виконують нормативи, встановлені Національним банком України.

Для збільшення ресурсів венчурного фонду його учасниками, крім самого банку, можуть бути також фізичні та юридичні особи, які мають вільні довгострокові кошти та згодні взяти на себе відповідні ризики.

Внутрішній венчурний фонд банку здійснює фінансування інноваційних проектів у декілька етапів:

1. Розробка основного документа, де описується механізм фінансування проектів внутрішнім венчурним фондом банку, – інвестиційного меморандуму. Інвестиційний меморандум формують спеціалісти експертної комісії фонду після отримання позитивного рішення щодо поданого проекту; погоджують із ініціатором, підписує ініціатор і фонд, є основою для підготовки та підписання інших документів проекту.

Інвестиційний меморандум містить огляд проекту на основі бізнес-плану (учасники проекту, науково-технічне обґрунтування проекту та його новизни, продукту, наявні й необхідні ресурси та обладнання, маркетинговий і фінансовий план, потенційні ризики та організаційний план-графік робіт).

2. Визначення основних параметрів фінансування проекту внутрішнім венчурним фон-

дом банку, що включає загальний обсяг фінансування на кожному етапі реалізації проекту.

3. Моніторинг реалізації проекту шляхом введення в штат підприємства фінансового директора – представника фонду, з метою контролю за цільовим використанням коштів, за строками запуску і реалізації проекту, за досягненням ключових показників ефективності: дохід, обсяг виробництва і реалізації, собівартість продукції (послуг) тощо.

4. Вихід внутрішнього венчурного фонду банку із проекту через продаж частки/пакета цінних паперів інноваційного підприємства за ринковою ціною, що забезпечить повернення вкладеного капіталу та отримання фондом очікуваного доходу. Проте в умовах несформованого вітчизняного фондового ринку робити ставку при інвестуванні на зростання вартості інноваційного підприємства через 5–7 років і ліквідність його цінних паперів можливо лише за умов чіткого уявлення про можливий продаж. Тому необхідно заздалегідь орієнтуватися на певних стратегічних інвесторів, якими можуть бути великі підприємства конкретного регіону. Саме на їх замовлення, у тому числі можуть упроваджувати малі підприємства інноваційні розробки.

Отже, ми довели, що специфіка інноваційної діяльності як надзвичайно ризикованої, з непередбачуваним результатом не дозволяє повномасштабно використовувати банківське кредитування для її фінансування. Світова практика свідчить, що безпосередньо призначеним для цього є венчурний капітал, який функціонує на принципово інших засадах, ніж банківський. Проте банки, володіючи достатніми обсягами власного капіталу, мають можливість виокремити його частину для формування внутрішніх венчурних фондів із метою фінансування інноваційних процесів. Особливо актуальний цей механізм для регіональних банків, які тісно пов'язані з економікою регіону, добре знають своїх клієнтів і безпосередньо зацікавлені в їх ефективному розвитку. Функціонування банківських венчурних фондів дозволить активізувати інноваційну діяльність, буде сприяти розвитку малого та середнього бізнесу та, зрештою, забезпечить

підвищення прибутковості діяльності банків та їх клієнтів.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Васильєва Т. А. Банківське фінансування інноваційної діяльності : монографія / Т. А. Васильєва. – Суми : Ділові перспективи, 2006. – 60 с.  
Vasilieva T. A. Bankivske finansuvannia innovatsiinoi diialnosti : monografiya / T. A. Vasilieva. – Sumy : Dilovi perspektyvy, 2006. – 60 p.
2. Кузнєцова А. Я. Аналіз критеріїв економічної доцільності банківського кредитування інноваційних проєктів та розрахунок ефективності / А. Я. Кузнєцова // Вісник Української академії банківської справи. – 2005. – № 1 (18). – С. 65–72.  
Kuznetsova A. Ya. Analiz kriteriyiv ekonomichnoyi dotsilnosti bankivskogo kredituvannia innovatsiynih proektiv ta rozrahunok effektivnosti / A. Ya. Kuznetsova // Visnik Ukrayinskoyi akademiyi bankivskoyi справи. – 2005. – № 1 (18). – S. 65–72.
3. Онишко С. В. Фінансове забезпечення інноваційного розвитку : монографія / С. В. Онишко. – Ірпінь : Нац. акад. ДПС України, 2004. – 434 с.  
Onyshko S. V. Finansove zabezpechennia innovatsiynogo rozvytku / S. V. Onyshko. – Irpin : Nat. Acad. DPS Ukrainy, 2004. – 434 p.
4. Федорович П. П. Організаційно-економічний механізм розвитку венчурного бізнесу в промисловості України : автореф. дис. на здобуття нау. ступеня к. е. н. 08.02.02 «Економіка й управління науково-технічним прогресом» / П. П. Федорович ; ДНУ. – Донецьк, 2006. – 21 с.  
Fedorovich P. P. Organizatsiyno-ekonomichniy mehanizm rozvitku venchurnogo biznesu v promislovosti Ukrayini : avtoref. dis. na zdobuttya nau. stupenya k. e. n. 08.02.02 «Ekonomika y upravlinnya naukovo-tehnichnim progresom» / P. P. Fedorovich ; DNU. – Donetsk, 2006. – 21 s.
5. Державна служба статистики України [Електронний ресурс] : офіц. веб-сайт. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Назва з екрана. – Дата відвідування : 8 жовтня 2014.  
Derzhavna sluzhba statistiki Ukrayini [Elektronniy resurs] : ofits. veb-sayt. – Rezhim dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua/> – Nazva z ekrana. – Data vidviduvannya : 8 zhovtnya 2014.
6. Національний банк України [Електронний ресурс] : офіц. веб-сайт. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/> – Назва з екрана. – Дата відвідування : 15 жовтня 2014.  
Natsionalniy bank Ukrayini [Elektronniy resurs] : ofits. veb-sayt. – Rezhim dostupu: <http://www.bank.gov.ua/> – Nazva z ekrana. – Data vidviduvannya : 15 zhovtnya 2014.

**С. Б. Єгоричева, доктор економічних наук; Е. В. Шиндер (Высшее учебное заведение Укоопсоюза «Полтавский университет экономики и торговли»).** **Участие банков в обеспечении инновационного развития региональной экономики.**

**Аннотація.** *Решение стратегических задач финансового обеспечения инновационного развития требует рационального использования имеющихся финансовых ресурсов как на национальном уровне, так и на уровне отдельного региона. Учитывая, что банковское кредитование в современных условиях не выполняет роли стимулятора инновационных процессов, важным заданием является разработка новых механизмов участия банков в финансировании инновационной деятельности. Цель статьи – разработать механизм финансирования инновационно ориентированного малого предпринимательства через внутренние венчурные фонды региональных банков. Предложенный организационно-экономический механизм функционирования внутреннего венчурного фонда регионального банка для финансирования инновационных проектов малых предприятий. Функционирование банковских венчурных фондов позволит активизировать инновационную деятельность в регионах, будет способствовать развитию малого и среднего бизнеса и, в конечном итоге, обеспечит повышение прибыльности деятельности банков и их клиентов.*

**Ключевые слова:** кредитование инновационной деятельности, региональный банк, венчурный фонд, организационно-экономический механизм, инновационно ориентированное малое предпринимательство.

**S. Yehorycheva, Dc. Econ. Sci.; O. Shynder (Poltava University of Economics and Trade). Banks' participation in support of regional economy innovation development.**

**Summary.** Solving the strategic problems of innovative development financial support requires rational use of the financial resources available at the national level and at the level of certain region. Taking into account that bank lending nowadays doesn't fulfil the role of innovation processes stimulator, the important task is to develop new mechanisms of banks' participation in financing of innovation activity. Aims and Objectives: developing the mechanism of financing of innovative oriented small business through internal venture capital funds of regional banks. Organizational and economic mechanism of the regional bank internal venture capital fund to finance innovative projects of small enterprises is proposed. Banking venture capital funds will contribute to the activation of innovations in regions, development of small and middle business and in the long run will ensure the growth of profitability of the banks and their clients.

**Keywords:** crediting of innovations, regional bank, venture capital fund, organizational and economic mechanism, innovation-oriented small business.

## НАУКОВЕ ПІЗНАННЯ РОЗВИТКУ ОСОБИСТИХ ФІНАНСІВ

**Н. А. ЯСИНСЬКА**, кандидат наук державного управління  
(Донецький державний університет управління)

***Анотація.** Подальший розвиток теорії фінансів ґрунтується на сучасних вимогах, які формують і виконують суб'єкти фінансової системи. Вони набувають нових характерних рис і функцій, які донині не були їм властиві. Мета статті – описати науковий підхід до визначення терміна «особисті фінанси». Необхідною умовою подальшого розвитку теорії фінансів визнано методологію дослідження особистих фінансів у межах фінансової системи. Для удосконалення наукового пізнання фінансових процесів за участю фізичних осіб у межах фінансової системи пропонуємо науковий підхід до опису нових характеристик терміна «особистих фінансів».*

***Ключові слова:** фінансова система, домогосподарство, особисті фінанси, концепція, сім'я.*

Щоденні економічні дії лягають в основу фінансових процесів і формують поточну фінансову поведінку, яка ускладнює політику кожної ланки суспільства, держави або світу. Сучасний розвиток фінансової практики України сприяє розвитку особистої зацікавленості людей у формуванні та прирощенні ліквідного товару – фінансових ресурсів. Інтерес осіб посилюється із розвитком фінансового ринку та збільшенням їх фінансових можливостей і прагнень. Ці процеси відбуваються в межах фінансових систем національних господарств і одночасно є складовою світової фінансової системи. За різних умов і ризиків, але з року в рік прагнення особистостей до одноосібного володіння фінансами посилюється. Серед таких умов і ризиків можна зазначити зміни у підходах до державного управління, мінливість нормативно-правової бази, нерозвиненість фінансового й інвестиційного ринків, варіативність суб'єктів за однотипністю послуг, нестабільність зовнішньоекономічного оточення тощо.

З кожним роком усе більше уваги приділяється категорії «особисті фінанси», формується окрема течія наукової думки та розвивається коло науковців, які поглиблюють теорію та практику їх функціонування. У статті наведено дані про внесок кожного науковця, хто працює у цьому напрямі впродовж останніх

років, надається авторська інтерпретація терміна «особисті фінанси», адже цей напрям дослідження є відносно новим.

Мета статті – викласти наукові витoki та концепцію розвитку особистих фінансів.

Визначально й донині у фінансовій системі країни замість особистих фінансів є фінанси домогосподарств. Незначна частина науковців з фінансів визначають фінанси домогосподарств центральною ланкою фінансової системи, даючи основи для формування третьої наукової концепції первинності головної ланки фінансової системи [15]. За економічними та статистичними ознаками вони являють собою невеликі групи фізичних осіб, які мешкають спільно, частково або повністю об'єднуючи свої доходи та майно, і сумісно споживають визначені види товарів і послуг. Одиноких фізичних осіб також зараховують до домашніх господарств. Домогосподарства можуть здійснювати будь-яку економічну діяльність, у тому числі й виробництво. Однак у рамках сучасного трактування значущості фінансів фізичних осіб і виявлення особливостей у їх фінансовій поведінці на фінансовому ринку характеристика домогосподарства змінена, а значущість фізичних осіб на фінансовому ринку розширена. Сім'я – це добровільний союз чоловіка та жінки, заснований на спільності побуту, шлюбних відно-

синах і прагненні до народження, соціалізації та виховання дітей. До домогосподарства належить певна сукупність людей – резидентів однієї країни, діяльність яких призводить до виробництва суспільного продукту, його споживання, а також відтворення робочої сили (інституційні та неінституційні одиниці). Домогосподарством може бути одна особа або група осіб, не пов'язаних родинними зв'язками. Таке визначення в межах економіки є ґрунтовним, для фінансів – обмеженим. Домогосподарства поділяють на сімейні, позасімейні громадські. Домогосподарства можуть бути будь-якого розміру і набувати різноманітні форми у різних суспільствах і культурах у залежності від традицій, релігії, освіти, клімату, географічних, історичних та інших соціально-економічних факторів, але не в різних видах фінансового ринку в межах фінансової системи. Статистичні дані по Україні характеризують домогосподарства у контексті сімейного підсобного домашнього господарства, що є порівняно вузьким класифікатором щодо поточного розвитку економіки.

Синонімом дефініції фінансів домогосподарства [13, 5, 15, 22, 10, 12, 17, 20] в сучасній фінансовій теорії є категорії «особисті фінанси» [6, 7, 16], «фінанси домашніх господарств і соціальної сфери» [1], «фінанси населення» [9, 23], «фінанси громадян» [3], «фінанси громадян і сім'ї» [8], «фінанси фізичних осіб» [4, 18], «персональні фінанси» [11]. «Фінансові потоки споживчого ринку населення», «фінанси споживчого сектора», «сімейні фінанси» також зустрічаються в наукових працях із фінансів. У англійських працях використовують терміни-синоніми – «personal finances», «household finances», «consumer finances», «family finances» [2].

Фінансами населення В. В. Нестерова та Н. С. Желтова вважають перспективне джерело залучення ресурсів для розвитку економіки, а з погляду формування доходів населення – важливу складову відтворення людського капіталу [19]. Фінансами домогосподарств Л. П. Окунева і Ю. М. Воробйов вважають економічні грошові відносини із формування і використання фондів грошових коштів із забезпечення матеріальних і соціальних умов

життя членів господарства та їх відтворення або з метою задоволення особистих і сімейних потреб [5, 21]. О. О. Дмитрієва визначає фінанси домогосподарств як сукупність грошових відносин із приводу утворення і використання фондів грошових коштів, у які вступають домашні господарства і його окремі учасники у процесі своєї соціально-економічної діяльності [10].

Фінанси домогосподарств, за Т. Кізімою, є сукупністю економічних відносин, у які вступають домогосподарства та їх окремі учасники з приводу формування, розподілу та використання фондів грошових коштів [13]. А. Дадашев та Д. Чернік характеризують фінанси населення (або фінанси домогосподарств) як сукупність грошових відносин, які проявляються в особливих формах доходів і витрат із метою задоволення особистих і сімейних потреб через процеси формування та використання бюджету домогосподарства [9]. Колектив науковців (С. Лушин і В. Слепов) визначають домогосподарства як основу усієї економіки через реалізацію функції споживання, в основу якої покладено вхідні та вихідні фінансові потоки у схемі руху фінансових ресурсів домогосподарств [23].

І. Балабанов, характеризуючи фінанси фізичних осіб у межах фінансової системи, використовує термін «фінанси громадян», які розуміє як фінансові відносини громадян із іншими економічними суб'єктами, які виникають із рухом грошей у процесі їх утворення та витрачання [3]. В. Глушенко визначає фінанси громадян і сім'ї як розподільні й перерозподільні відносини грошової форми з приводу змушеного зниження, збереження, придбання більш високого соціального статусу, виконання завдань поточних і перспективних етапів життєвих циклів сім'ї та громадянина [8]. І. Реутова фінанси домогосподарств визначає як сукупність грошових відносин із приводу утворення, розподілу та використання фондів грошових коштів домашніх господарств або окремих його членів із метою фінансування їх життєдіяльності та задоволення потреб [17]. В. Ковальов і В. Іванов характеризують домогосподарство як сукупність грошових відносин із приводу формування, розподілу та ви-

користання цільових фондів грошових коштів, у які вступає домогосподарство і його окремі учасники під час соціально-економічної діяльності [20].

Фінанси домогосподарств, за А. Земцовим та Т. Осіповою, – це сума діяльності членів домашнього господарства з утворення, збереження, збільшення, використання і адміністрування як сімейних фондів грошових коштів, так і індивідуальних (особистих) фондів [12]. А. Земцов та Т. Осіпова прирівнюють категорію «домогосподарства» до термінів «персональні фінанси», «особисті фінанси» та «фінанси фізичної особи». При аналізі фінансів домашніх господарств і соціальної сфери А. Бабіч і Л. Павлова визначають домогосподарства як суб'єктів ринкового аналізу місцевої громади, а їх фінанси – як об'єкт фінансування соціальних потреб населення в конвергенції індивідуального принципу із солідарним принципом соціальної політики. Фінанси домогосподарств вони розуміють як сукупність грошових відносин, які утворюються з приводу формування та використання сімейних бюджетів [1].

Н. Богданова відокремлює категорію «фінанси домогосподарств» від «фінанси фізичних осіб», як і самих суб'єктів у цих відносинах [4]. До фінансів фізичних осіб вона зараховує фінанси найманих працівників, індивідуальних підприємців і приватних інвесторів. Фінанси фізичних осіб науковець розуміє як грошові відносини з утворення та використання фондів грошових коштів, в які вступає фізична особа або фізичні особи під час соціально-економічної діяльності. До фінансів «сектора домогосподарств» О. Малецький зараховує всю сукупність домогосподарств, які формують визначений сектор у межах визначеної території [14]. Т. Фетісова фінанси фізичних осіб розглядає через відносини між економічними суб'єктами з приводу формування і використання грошових фондів фізичних осіб [18]. Інший колектив авторів (Р. Єкшембієв і В. Слепов) визначають категорію персональних фінансів як систему формування і використання грошових доходів окремих індивідів у відповідності з їх рішеннями. Індивіди приймають рішення про використання доходів на

цілі споживання і накопичення [11]. Дещо іншої думки дотримується колектив авторів (за керівництвом Г. Поляка), який визначає фінанси домогосподарств як сукупність економічних грошових відносин, які пов'язані із формуванням і використанням грошових коштів, отриманих за результатами індивідуальної трудової діяльності [22]. У цьому визначенні акцентується увага на індивідуумі. Воно стало перехідним між категоріями та економічною інтерпретацією домогосподарств і особистих фінансів. Наприклад, В. Галанов визначає особисті фінанси як джерело активної участі населення у фондовому ринку своєї країни [6]. В. Глухов визначає особисті фінанси як частину грошових коштів, яка спрямована на задоволення особистих потреб людини і якою він управляє самостійно незалежно від інших членів сім'ї, трансформуючи їх в інвестиційні ресурси реального сектора економіки [7]. У цьому контексті він також визначає поділ приватного споживчого сектора на особисті, сімейні фінанси та фінанси домогосподарств. Науковець визначає головне завдання домогосподарства через підтримку добробуту сім'ї на сталому рівні або його зростання через формування нових якісних характеристик споживання та фінансового забезпечення його членів. Л. Митарьова особисті фінанси розуміє як економічні відносини індивідів та (або) їх сімей (домогосподарств) між собою та іншими господарюючими суб'єктами (державними органами, фінансовими інститутами, підприємствами), у процесі яких відбувається формування, розподіл, перерозподіл і використання індивідуальних і (або) загальносімейних фондів грошових коштів [16].

Дефініцію «фінанси населення» доцільно застосовувати при характеристиці та оцінці фінансової політики за узагальнюючими соціально-економічними показниками функціонування фізичних осіб і під час проведення статистичної вибірки тощо. Фінансами населення є взаємовідносини людей, які мешкають на території одного регіону (міста, області, країни), між собою та із державними й комерційними організаціями та підприємствами, за результатами яких відбувається формування, розподіл, перерозподіл і використання загаль-

носімейних та індивідуальних фондів грошових коштів індивідів [16]. «Особисті фінанси» мають казуальну специфіку, використання якої сприятиме удосконаленню фінансового планування на всіх рівнях фінансових процесів. Категорії фінансів домогосподарства, сім'ї і особистих фінансів доцільно виокремлювати відповідно до характеристик, зазначених у табл. 1. У такому визначенні особисті фінанси набувають ознак активності. Кожна одиниця отриманих у межах правового поля фінансів

має розподілятися на потреби сім'ї, домогосподарства, територіальної громади (не обмежуючись веденням господарства, а визначенням унікальної схеми фінансових потоків з оптимальним соціально-економічним результатом), фінансового ринку, ринку праці (який передбачає зміну психологічного підходу до працевлаштування).

Особисті фінанси (з макроекономічного погляду) – узагальнена категорія, яка відображає фінансові ресурси фізичних осіб усіх форм

Таблиця 1

### Відмінна класифікація фінансів домогосподарств і особистих фінансів за ознаками (власна розробка)

Зміст ознаки класифікації	Фінанси домогосподарства, сім'ї	Особисті фінанси
Основа фінансів	Грошові відносини	Грошові та еквівалентні доходи (цінні папери, термін котирування яких не перевищує трьох місяців)
Основа відносин	Господарські, економічні	Фінансові, в симбіозі права та економіки
Ринок, на якому працюють фінанси, за превалюванням	Споживчий, валютний	Споживчий, фінансовий (валютний, цінних паперів, капіталу, платіжних систем)
Функції	Забезпечення, розподілу	забезпечення, нагромадження, розподілу, регулювання, контролю
Участь у сфері матеріального виробництва, за превалюванням	Є кінцевими учасниками споживчого ланцюга	Є як кінцевими, так і проміжними учасниками споживчого ланцюга
Ключові класифікаційні критерії за груповою ознакою прийняття рішення	Сукупність індивідів, об'єднаних загальним бюджетом, житлом, родинними зв'язками (сукупність окремих домогосподарств )	Фізична особа, яка самостійно або за запитом приймає самостійні рішення щодо здійснення фінансових операцій
Прив'язка до географії отримання та витрачання доходів	Існує	Не існує
Обраховувані показники за результатами функціонування суб'єктів	Соціально-економічний потенціал: підприємницький, споживчий, інвестиційно-ощадний	Фінансовий потенціал: податковий, бюджетний, підприємницький, споживчий, інвестиційно-ощадний
Правила поведінки	Нормативні	Казуальні

прояву економічної активності, які формують показник добробуту населення, беруть участь на всіх стадіях розподілу й перерозподілу доходів і зумовлюють темпи економічного розвитку в країні.

Особисті фінанси (мікрорівень) – персоналізована категорія, яка характеризує сукупність надходжень і витрат, розподілу грошових коштів, їх накопичення та використання з метою збільшення фінансових ресурсів, які перебувають у володінні окремого суб'єкта – фізичної особи. Специфіка особистих фінансів полягає в максимальній оптимальності

розміру капіталу та фондів фізичної особи в поточному та перспективному періодах, яка характеризується як задовільний раціоналізм.

Оцінка сучасних трактувань теорії фінансів за участю фізичних осіб показала, що ні вітчизняні, ні закордонні науковці та загалом наука поки не визначилися із розумінням концептуальних атрибутивних ознак фінансів, не знайдено одностайного сприйняття концепту їх видів. Такий набір понять має свій зміст, обсяг, наповнення та визначення. Існуюча варіативність пояснюється різними підходами до класифікації фінансів і всього, що з ними



Таблиця 2

## Суб'єкти особистих фінансів за нормами цивільного права

Суб'єкти, які за результатами діяльності отримують:			
доходи у вигляді зарплати або допомоги	доходи домогосподарств	професійної – підприємницькі доходи	інвестиційної та фінансової – доходи
Економічно активна особа (від 15 до 70 років)	Фізична особа з повною цивільною дієздатністю	Фізична особа з повною цивільною дієздатністю	Будь-яка фізична (дієздатна) особа: до досягнення 14 років – із представником його фінансових інтересів, після 14 років – самостійно
Особа працездатного віку (від 16 років)			
Безробітний (від 15 до 70 років)			
Молодий працівник (віком до 35 років)			

пов'язано (суб'єкти, об'єкти, предмет тощо). Безсумнівно, визначальним суб'єктом усіх економічних й фінансових процесів є фізична особа з унікальним набором суб'єктивних і об'єктивних характеристик.

## ЛІТЕРАТУРА

- Бабич А. М. Государственные и муниципальные финансы: учеб. для вузов / Бабич А. М. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 703 с.  
Babich A. M. Gosudarstvennyie i munitsipalnyie finansyi: ucheb. dlya vuzov / Babich A. M. – 2-e izd., pererab. i dop. – Moskva: YuNITI-DANA, 2012. – 703 s.
- Бабкина Е. В. Персональные финансы как основное звено финансовой системы [Электронный ресурс] / Е. В. Бабкина // Управление экономическими системами: Электронный журнал. – 2012. – № 6. – Режим доступа: <http://www.uecs.ru/logistika/item/1417-2012-06-21-05-41-50>. – Назва з екрана.  
Babkina E. V. Personalnyie finansyi kak osnovnoe zveno finansovoy sistemy [Elektronnyiy resurs] / E. V. Babkina // Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: Elektronnyiy zhurnal. – 2012. – № 6. – Rezhim dostupa: <http://www.uecs.ru/logistika/item/1417-2012-06-21-05-41-50>. – Nazva z ekrana.
- Балабанов И. Финансы граждан (как россиянам создать и сохранить богатство) / Балабанов И. – Москва: Финансы и статистика, 1995. – 224 с.  
Balabanov I. Finansyi grazhdan (kak rossiyanam sozdat i sohranit bogatstvo) / Balabanov I. – Moskva: Finansyi i statistika, 1995. – 224 s.
- Богданова Н. Развитие сектора финансов физических лиц в финансовой системе Российской Федерации / Н. Богданова. – Аудит и финансовый анализ. – 2010. – № 2. – С. 375–378.  
Bogdanova N. Razvitie sektora finansov fizicheskikh lits v finansovoy sistema Rossiyskoy Federatsii / N. Bogdanova. – Audit i finansovyy analiz. – 2010. – № 2. – S. 375–378.
- Воробьев Ю. Н. Финансы домашних хозяйств: современные приоритеты / Ю. Н. Воробьев // Итоговая науч.-практ. конф. преподавателей, аспирантов и студентов Национальной академии природоохранного и курортного строительства за 2006/2007 уч. год. – Симферополь: Таврия, 2007. – С. 4.  
Vorobov Yu. N. Finansyi domashnih hozyaystv: sovremennyye prioritety / Yu. N. Vorobev // Itogovaya nauch.-prakt. konf. prepodavateley, aspirantov i studentov Natsionalnoy akademii prirodoohrannogo i kurortnogo stroitelstva za 2006/2007 uch. god. – Simferopol: Tavriya, 2007. – S. 4.
- Галанов В. А. Фондовый рынок и распределение материального богатства / В. А. Галанов, А. В. Галанова // Финансы, денежное обращение и кредит. Вестник РЭУ. – 2012. – № 1. – С. 15–20.  
Galanov V. A. Fondovyy ryinok i raspredelenie materialnogo bogatstva / V. A. Galanov, A. V. Galanova // Finansyi, denezhnoe obraschenie i kredit. Vestnik REU. – 2012. – № 1. – S. 15–20.

7. Глухов В. В. Инвестиционный характер финансов населения / В. В. Глухов // Финансы и кредит. – 2009. – № 18. – С. 42–45.
- Gluhov V. V. Investitsionnyiy karakter finansov naseleniya / V. V. Gluhov // Finansi i kredit. – 2009. – № 18. – S. 42–45.
8. Глущенко В. В. Финансы населения в условиях глобализации / В. В. Глущенко // Финансы и кредит. – 2006. – № 30. – С. 2–8.
- Gluschenko V. V. Finansi naseleniya v usloviyah globalizatsii / V. V. Gluschenko // Finansi i kredit. – 2006. – № 30. – S. 2–8.
9. Дадашев А. З. Финансовая система России / А. З. Дадашев, Д. Г. Черник. – Москва : ИНФРА-М, 1997. – 249 с.
- Dadashev A. Z. Finansovaya sistema Rossii / A. Z. Dadashev, D. G. Chernik. – Moskva : INFRA-M, 1997. – 249 s.
10. Дмитриева Е. А. Финансы домохозяйств : учеб. пособие / Е. А. Дмитриева ; Магадан. ин-т экономики. – Магадан : Кордис, 2007. – 61 с.
- Dmitrieva E. A. Finansi domohozyaystv : ucheb. posobie / E. A. Dmitrieva ; Magadan. in-t ekonomiki. – Magadan : Kordis, 2007. – 61 s.
11. Екшембиев Р. С. Персональные финансы в финансовой системе государства / Р. С. Екшембиев ; под ред. проф. В. А. Слепова. – Москва : Магистр, 2008. – 302 с.
- Ekshembiev R. S. Personalnyie finansi v finansovoy sisteme gosudarstva / R. S. Ekshembiev ; pod red. prof. V. A. Slepova. – Moskva : Magistr, 2008. – 302 s.
12. Земцов А. А. Значение, структура и соотношение персональных и семейных финансов в финансовой системе / А. А. Земцов, Т. Ю. Осипова // Вестник Томского гос-го ун-та. – 2010. – № 331. – С. 135–141.
- Zemtsov A. A. Znachenie, struktura i sootnoshenie personalnyih i semeynyih finansov v finansovoy sisteme / A. A. Zemtsov, T. Yu. Osipova // Vestnik Tomskogo gos-go un-ta. – 2010. – № 331. – S. 135–141.
13. Кізіма Т. О. Фінанси домогосподарств: сучасна парадигма та доміанти розвитку / Т. О. Кізіма. – Київ : Знання, 2010. – 431 с.
- Kizima T. O. Finansi domogospodarstv: suchasna paradigma ta dominantni rozvitku / T. O. Kizima. – Kiyiv : Znannya, 2010. – 431 s.
14. Малецкий А. А. Анализ ресурсной базы налогообложения домашних хозяйств / А. А. Малецкий // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2014. – № 2 (188). – С. 42–53.
- Maletskiy A. A. Analiz resursnoy bazyi nalo-gooblozheniya domashnih hozyaystv / A. A. Maletskiy // Finansovaya analitika: problemy i resheniya. – 2014. – № 2 (188). – S. 42–53.
15. Мацкуляк И. Д. Государственные и муниципальные финансы : учебник / под общ. ред. И. Д. Мацкуляка. – Изд. 2-е, доп. и перераб. – Москва : Изд-во РАГС, 2007. – 640 с.
- Matskulyak I. D. Gosudarstvennyie i munitsipalnyie finansi : uchebnik / pod obsch. red. I. D. Matskulyaka. – Izd. 2-e, dop. i pererab. – Moskva : Izd-vo RAGS, 2007. – 640 s.
16. Мытарева Л. А. Личные финансы России Южного макрорегиона России / Л. А. Мытарева // Региональные финансы. – 2014. – № 3. – С. 38–43.
- Myitareva L. A. Lichnyie finansi Rossii Yuzhnogo makroregiona Rossii / L. A. Myitareva // Regionalnyie finansi. – 2014. – № 3. – S. 38–43.
17. Реутова И. М. Финансы домохозяйств / И. М. Реутова // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2011. – № 4. – С. 172–174.
- Reutova I. M. Finansi domohozyaystv / I. M. Reutova // Vestnik Omskogo universiteta. Seriya «Ekonomika». – 2011. – № 4. – S. 172–174.
18. Фетисова Т. В. Финансы физических лиц в современной финансовой системе общества / Т. В. Фетисова. – Финансы и кредит. – 2010. – № 36. – С. 32.
- Fetisova T. V. Finansi fizicheskikh lits v sovremennoy finansovoy sisteme obshchestva / T. V. Fetisova. – Finansi i kredit. – 2010. – № 36. – S. 32.
19. Финансовая система и экономика / под ред. В. В. Нестерова, Н. С. Желтова. – Москва : Финансы и статистика. – 2004. – С. 394.

- Finansovaya sistema i ekonomika / pod red. V. V. Nesterova, N. S. Zheltova. – Moskva : Finansyi i statistika. – 2004. – S. 394.
20. Финансы в вопросах и ответах : учеб. пособие / под ред. В. В. Иванова, В. В. Ковалева. – Москва : ТК Велби ; Проспект, 2005. – 272 с.
- Finansyi v voprosah i otvetah : ucheb. posobie / pod red. V. V. Ivanova, V. V. Kovaleva. – Moskva : TK Velbi ; Prospekt, 2005. – 272 s.
21. Финансы капитализма : учебник / Б. Г. Болдырев, Л. П. Окунева, В. Н. Сутормина и др. ; под ред. Б. Г. Болдырева. – Москва : Финансы и статистика, 1990. – 383 с.
- Finansyi kapitalizma : uchebnik / B. G. Boldyirev, L. P. Okuneva, V. N. Sutormina i dr. ; pod red. B. G. Boldyireva. – Moskva : Finansyi i statistika, 1990. – 383 s.
22. Финансы : учеб. для студ. вузов, обучающихся по экон. спец. «Финансы и кредит» (080105) / под ред. Г. Б. Поляка. – 3-е изд., перераб и доп. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 703 с.
- Finansyi : ucheb. dlya stud. vuzov, obuchayushchysya po ekon. spets. «Finansyi i kredit» (080105) / pod red. G. B. Polyaka. – 3-e izd., pererab i dop. – Moskva : YuNITI-DANA, 2008. – 703 s.
23. Финансы : учебник / под ред. д-ра экон. наук, проф. С. И. Лушина, д-ра экон. наук, проф. В. А. Слепова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Экономистъ, 2007. – С. 454.
- Finansyi : uchebnik / pod red. d-ra ekon. nauk, prof. S. I. Lushina, d-ra. ekon. nauk, prof. V. A. Slepova. – 2-e izd., pererab. i dop. – Moskva : Ekonomist', 2007. – S. 454.

**Н. А. Ясинская**, кандидат наук по государственному управлению (Донецкий государственный университет управления). **Научное познание развития личных финансов.**

**Аннотация.** Дальнейшее развитие теории финансов основывается на современных требованиях, которые формируют и выполняют субъекты финансовой системы. Они приобретают новые характерные черты и функции, которые до этого не были им свойственны. Цель статьи – описать научный подход к определению термина «личные финансы». Необходимым условием дальнейшего развития теории финансов признано методологию исследования личных финансов в рамках финансовой системы. Для совершенствования научного познания финансовых процессов с участием физических лиц в рамках финансовой системы предлагается научный подход к описанию новых характеристик термина «личных финансов».

**Ключевые слова:** финансовая система, домохозяйство, личные финансы, концепция, семья.

**N. Yasinska**, Cand. Gov. Sci. (Donetsk State University of Management). **Scientific knowledge of development of personal finance.**

**Summary.** Further development of the theory of finance is based on modern requirements that subjects of a financial system form and carry out. They gain new characteristic features and functions that weren't peculiar to them before. Aims and Objectives: description of scientific approach to definition of the term «personal finance». As a necessary condition of further development of the theory of finance, it is recognized methodology of research of personal finance within a financial system. Conclusions: for improvement of scientific knowledge of financial processes with participation of persons within a financial system scientific approach to the description of new characteristics of the term of «personal finance» is offered.

**Keywords:** financial system, household, personal finance, concept, family.

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО КАПІТАЛУ ФІНАНСОВО- ПРОМИСЛОВИХ ГРУП

**В. П. ЛЕЩУК**, доктор економічних наук

(Луцька філія Тернопільського національного економічного університету)

**Анотація.** У статті досліджуються питання, що стосуються формування методологічних підходів до дослідження фінансового капіталу фінансово-промислових груп із урахуванням як його сутності та особливостей функціонування, так і особливостей створення та діяльності інтегрованих структур бізнесу.

**Ключові слова:** фінансовий капітал, інтегрована структура бізнесу, фінансово-промислова група, методологія дослідження, економічна система.

Фінансовий капітал у процесі еволюції економічних систем набув властивостей, що характеризують його як обов'язкову умову ефективного функціонування і невід'ємну складову сучасної економіки. Фінансовий капітал фінансово-промислових груп має свої особливості, які визначаються специфікою формування та використання, що зумовлює необхідність розробки специфічних методологічних підходів до його дослідження. Використовуючи їх, можливо не тільки зрозуміти сутність і зміст фінансового капіталу фінансово-промислових груп, але і забезпечити ефективно його використання, окреслити перспективи та напрями розвитку, враховуючи тенденції у розвитку національної та світової економіки.

Питання, пов'язані з дослідженням сутності та значення фінансового капіталу як конкретної економічної категорії, діяльності різних інтегрованих структур бізнесу, у тому числі й фінансово-промислових груп, висвітлені у широкому колі наукових досліджень зарубіжних і вітчизняних учених-економістів. Серед них можна відмітити праці Р. Гільфердінга, Дж. М. Кейнса, Й. Шумпетера, І. Бланка, Ю. Воробйова, С. Мочерного, Є. Слуцького, В. Сторонянської, М. Кизими, М. Крупки, О. Кузьміна, Л. Федулової, І. Бернара, Р. Дорнбуша та ін. Разом із тим, питанням, що стосуються обґрунтування методологічних підходів

до вивчення фінансового капіталу фінансово-промислових груп приділяється не достатньо, на нашу думку, уваги.

Метою статті є обґрунтування методичних підходів до вивчення фінансового капіталу фінансово-промислових груп із урахуванням особливостей його формування та використання.

Сьогодні в економіці більшості країн світу провідну роль відіграють не окремі суб'єкти господарювання, а їх об'єднання, тобто корпоративні структури певного типу. Порівняймо: обсяг продажу двох тисяч найбільших інтегрованих структур економічно розвинутих країн світу становив 19394,02 млрд дол, або 53,8 % обсягу світового ВВП [1, с. 37]. Фінансово-промислові групи забезпечують оптимальне поєднання ринкових механізмів, оскільки самі є їх результатом, із певними адміністративними важелями впливу, оскільки діють у рамках конкретних національних економік. Їх створення і функціонування має ряд переваг, серед яких те, що забезпечується надходження інвестиційних ресурсів в окремі галузі економіки, що, в свою чергу, сприятиме їх інноваційному розвитку; створюються умови для розвитку внутрішнього ринку країни; забезпечується інтеграція національної економіки до світової на рівних умовах; створюються умови для розвитку конкуренції на внутрішньому ринку; забезпечується протидія ство-

ренню монопольних структур на внутрішньому ринку, поглинання малих і середніх фірм великими навіть тоді, коли вони могли успішно функціонувати на ринку; створюються умови для реальної підтримки державою товаровиробника, а не розпорошування наявних фінансових, матеріальних та інших ресурсів; потреби реального сектора економіки будуть у повній мірі забезпечені необхідними фінансовими ресурсами; знижується рівень тінізації економіки; скорочуються адміністративні обмеження, що, в свою чергу, дасть можливість розробити оптимальні важелі з регулювання економічної системи.

Фінансово-промислова група – це горизонтально інтегрована структура бізнесу, яка створюється шляхом об'єднання капіталів фінансово-кредитних установ і промислових підприємств, а також підприємств, що забезпечують їх ефективну діяльність, координацію спільного його використання з метою досягнення наперед визначених результатів. З метою забезпечення діяльності групи формується об'єднаний фінансовий капітал учасників групи, який виокремлюють суб'єкти господарювання, що об'єднуються на договірних умовах із метою реалізації інвестиційних та інших проектів, підвищення ефективності фінансових і виробничих операцій і отримання максимального доходу як групи загалом, так і окремих її учасників.

Ураховуючи сутність фінансово-промислових груп, значення, особливості формування та використання їх фінансового капіталу, слід будувати теоретико-методологічні підходи до його дослідження. Перш за все необхідно враховувати те, що він (фінансовий капітал) знаходиться у процесі постійного кругообігу, а самі групи для збереження позицій на ринку в умовах конкуренції, забезпечення ефективного використання фінансового капіталу, повинні знаходитись у процесі постійного розвитку (еволюції), тобто у «...процесі зміни, розвитку кого-, чого-небудь», тобто «...розвиватись еволюційним шляхом.» [2, с. 254]. Еволюція фінансово-промислових груп як конкретного суб'єкта господарювання – це підвищення їх складності, покращення пристосування до зовнішніх умов, збільшення масштабів їх діяльності (збільшення кількості

членів системи, величини її фінансового капіталу, зростання обсягів виробництва та реалізації продукції тощо), якісні зміни у формуванні та використанні фінансового капіталу, соціальні зміни. Водночас еволюція фінансового капіталу групи характеризується певними особливостями, серед яких зміни у його функціонуванні можуть мати і зворотний характер (коли зміни не забезпечили досягнення бажаного результату); відсутність закономірностей може призвести до результатів, які будуть мати негативне значення як для групи загалом, так і для окремих її членів; за відсутності наперед визначеного напрямку розвитку позитивний характер окремих міроприємств не буде накопичуватись, а розвиток, загалом, втрачає характер єдиної, взаємозалежної від окремих елементів лінії. Її результатом є зміни у складі та структурі фінансового капіталу, які, у свою чергу, зумовлюють зміну якісних і кількісних параметрів функціонування як групи загалом, так і її окремих членів. Безумовно, цей зв'язок є зворотним: зміни, що проходять у групі, впливають на параметри її фінансового капіталу.

Основною метою формування фінансового капіталу ФПГ є реалізація у її рамках конкретних інвестиційних проектів, що необхідно враховувати при визначенні методологічних підходів до його дослідження. Дж. Доунс та Гудман Дж. Еліот визначають інвестиції як «...використання капіталу з метою отримання додаткових коштів або шляхом вкладень у прибутковий підприємства або за допомогою участі в ризиковому проекті, спрямованому на отримання прибутку» [3, с. 238–239]. Подібні підходи до трактування сутності інвестицій і у багатьох вітчизняних науковців [4, с. 600]. Загалом, інвестиції є не технічним або технологічним, а, швидше, економічним процесом [5, с. 67]. Під час реалізації інвестицій необхідно звертати увагу на їх новизну. Ті інвестиції, які були в українській економіці, здебільшого не мали інноваційного змісту, для якого, як справедливо відзначає М. Крупка, «...характерний високий рівень розвитку освіти й науки, особливо прикладної, науково-дослідних робіт і конструкторських розробок, які мають сприятливе економічне середовище для реалізації тощо» [6, с. 17–18]. Інновація є ма-

теріальним результатом, отриманим від вкладення капіталу в нову техніку і технологію, в нові форми організації праці, обслуговування, управління тощо. Саме з такого погляду розглядаються інновації в сучасній економічній літературі [4, с. 603; 7, с. 47].

У ході формування методологічних підходів дослідження використання фінансового капіталу у процесі забезпечення інвестиційних потреб групи необхідно враховувати те, що низька їх ефективність обумовлюється рядом причин, зокрема відсутність практичних дій щодо усунення недоліків в організації інвестиційної діяльності; велика кількість науково-технічних програм, які фактично не тільки не визнають конкретного напрямку інвестиційного розвитку, а й дезорганізують розвиток національної економіки; інновації повинні орієнтуватись не на пропозицію і попит, які існують на даний момент, а випереджати рівень розвитку економіки, який склався на даний час; надмірна зарегульованість механізму фінансування інновацій.

Разом із тим, у процесі дослідження необхідно враховувати і ряд інших особливостей. Перш за все вони зумовлені тим, що фінансово-промислова група являє собою певну економічну систему, яка, у свою чергу, діє у рамках економічної системи держави, що у тій або тій мірі інтегрована до світової економічної системи і розвивається під її впливом. І особливий вплив на їх розвиток чинять кризові явища, тобто періоди економічної нерівноваги, коли «...економічна система закономірно розвивається, переходячи від макроекономічного рівноважного стану до нерівноважного» [8, с. 24]. Саме тому необхідно враховувати те, що фінансовий капітал функціонує у рамках цілком конкретної економічної системи, формується для забезпечення її потреб і змінюється під впливом еволюції цієї системи. І будь-які події як у розвитку економічної системи, так і фінансового капіталу в ринкових умовах не є випадковими, а обумовлюються цілком конкретними подіями і ми «...повинні спробувати пояснити фундаментальне явище, відволікаючись від випадкових подій» [9].

При визначенні методологічних підходів необхідно також враховувати і те, що фінансовий капітал групи функціонує у рамках рин-

кового середовища. В умовах ринку будь-яке підприємство є самостійним, але не повністю відособленим суб'єктом. Воно здійснює свою діяльність поруч і разом з іншими підприємствами знаходиться з ними у тісних (у різній мірі) та активних взаємовідносинах (взаємозв'язку). Сукупність підприємств утворюють економічну систему, у якій окреме підприємство є елементом цієї системи. Кожне підприємство веде конкурентну боротьбу і відносини, які складаються з іншими підприємствами, в умовах ринку мають, швидше, не партнерський, а конкурентний характер. Хоча вони і мають певні елементи співробітництва, але у більшій мірі вони характеризуються як відносини суперництва та конкурентної боротьби. Конкуренція, викликаючи загальне напруження економічної системи, ставить для кожного із її елементів певні обмеження і конкретні орієнтири діяльності в умовах ринку. Діяльність підприємства є результатом не тільки його власної ініціативи, але й ініціативи всієї сукупності підприємств, тобто всієї економічної системи, що є середовищем для діяльності окремих суб'єктів господарювання. Трактуючи економічну систему як сукупності окремих підприємств є дещо спрощеним, оскільки в реальних умовах це більш складне явище.

Фінансово-промислова група як економічна система певної складності ані у момент її створення, ані на певних етапах функціонування не може бути повністю збалансованою. Це зумовлено тим, що для будь-якої виробничої системи особливо важливим є формування чітких співвідношень між її членами. Забезпечення збалансованої діяльності групи загалом призводить до обмеження господарської діяльності окремих її членів. Певні елементи несвободи лежать в основі побудови будь-якого господарського механізму: господарська свобода не означає довільного та хаотичного ведення господарської діяльності. Саме це приводить до визнання необхідності запровадження певного регулювання, що, у свою чергу зумовлює запровадження та розвиток регульованої конкуренції на ринку. У рамках фінансово-промислової групи прояви цього мають певні особливості. Вступаючи до складу групи, підприємство припиняє на певний

час бути конкурентом для інших учасників групи через обмеження власних конкурентних можливостей. Воно починає вести, з одного боку, узгоджену з іншими членами групи конкурентну боротьбу, а з іншого – опосередковану конкурентну боротьбу між собою. Це твердження справедливе лише тоді, коли угода про створення інтегрованого економічного об'єднання носить такий характер, що може скоригувати процес господарювання окремих її членів. В ринкових умовах розвиваючи економічну свободу, виникає необхідність упровадити елементи господарської несвободи.

При розробці методології дослідження фінансового капіталу фінансово-промислової групи необхідно особливу увагу звернути на оптимальне його формування та використання. Її досягнення призводить до підтримки рівноваги у діяльності групи загалом, а значить, – досягнення наперед визначених цілей створення групи. Для цього на практиці необхідно дотримуватися положень про те, що метою ведення господарської діяльності в рамках групи вже не може бути організація простого виробничого процесу, а організація оптимальних, збалансованих у рамках групи виробничих процесів окремих її членів, які повинні бути організованими відповідно до потреб групи загалом; між метою створення групи та засобами досягнення цієї мети повинен бути сформований певний оптимум, що можливо лише за умови досягнення оптимальності в усіх аспектах діяльності групи; оптимізація затрат і результатів повинна забезпечувати ефективність діяльності групи загалом і окремих її членів; господарська ініціатива окремих членів групи повинна ґрунтуватися на формуванні оптимального капіталу групи, бути направлена на досягнення оптимального результату при забезпеченні економічності у діяльності групи; збалансованість у діяльності ФПГ стає метою і умовою господарювання, що забезпечує досягнення максимальних економічних результатів.

Методологічні основи дослідження фінансового капіталу фінансово-промислових груп повинні враховувати як загальні принципи економічної методології, так і особливості його формування та використання. У найбільшій мірі це стосується врахування особли-

востей тих етапів, які проходить фінансовий капітал у процесі своєї еволюції (розвитку), необхідно застосовувати специфічні способи, принципи, методи та засоби їх дослідження. В укрупненому вигляді ці етапи послідовно включають:

1) обґрунтування цілей, визначення учасників групи й окреслення на основі цього величини необхідного фінансового капіталу, способів і методів його формування та управління ним;

2) використання фінансового капіталу у процесі забезпечення інвестиційних потреб як групи загалом, так і окремих її членів;

3) оцінка фінансових результатів використання фінансового капіталу для групи загалом і окремих її членів, визначення механізму їх розподілу та подальшого використання;

4) у разі дефіциту фінансового капіталу на певних етапах створення та діяльності групи – визначення джерел і способів його залучення, формування необхідного механізму;

5) забезпечення конкурентоспроможності групи загалом і окремих її членів, окреслення напрямів розвитку фінансового капіталу, оптимізації його формування з урахуванням тих процесів, що проходять у розвитку як економічної системи загалом, так і в діяльності конкретної групи.

Кожен наступний етап є логічним продовженням попереднього, що зумовлюється еволюційністю у розвитку фінансового капіталу фінансово-промислових груп. Методологію його дослідження слід будувати не тільки на основі якісних параметрів, але й створювати можливість застосування кількісних показників, що забезпечує ефективне використання її положень у практиці формування та використання фінансового капіталу.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Кизим Н. А. Концентрация экономики и конкурентоспособность стран мира / Н. А. Кизим, В. М. Горбатов. – Харьков : ИД «ИНЖЭК», 2005. – 216 с.

Kizim N. A. Kontsentratsiya ekonomiki i konkurentospromozhnost stran mira / N. A. Kizim, V. M. Gorbatov. – Harkov : ID «INZhEK», 2005. – 216 s.

2. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – Київ ; Ірпінь : ВТФ «Перун», 2002. – 1440 с.
- Velikiy tлумachniy slovník suchasnoyi ukrayinskoyi movi / uklad. i golov. red. V. T. Busel. – Kiyiv ; Irpin : VTF «Perun», 2002. – 1440 s.
3. Доунс Дж. Финансово-инвестиционный словарь / Дж. Доунс, Дж. Элнот Гудман. – Москва : [б. и.], 1997. – 585 с.
- Douns Dzh. Finansovo-investitsionnyiy slovar / Dzh. Douns, Dzh. Elnot Gudman. – Moskva : [b. i.], 1997. – 585 s.
4. Кириченко О. А. Антикризисная инвестиционная политика Украины / О. А. Кириченко, О. І. Харченко // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 1 (103). – С. 64–74.
- Kirichenko O. A. Antikrizisna investitsiyna politika Ukrayini / O. A. Kirichenko, O. I. Harchenko // Aktualni problemi ekonomiki. – 2010. – № 1 (103). – S. 64–74.
5. Крупка М. І. Финансово-кредитный механизм инновационного развития экономики Украины / М. І. Крупка. – Львів : Вид. центр Львів. нац. ун-ту ім. Івана Франка, 2001. – 608 с.
- Krupka M. I. Finansovo-kreditniy mehanizm innovatsiynogo rozvitku ekonomiki Ukrayini / M. I. Krupka. – Lviv : Vid. tsentr Lviv. nats. un-tu im. Ivana Franka, 2001. – 608 s.
6. Бланк И. А. Управление использованием капитала / И. А. Бланк. – Киев : Ника-Центр, Эльга, 2002. – 656 с.
- Blank I. A. Upravlenie ispolzovaniem kapitala / I. A. Blank. – Kiev : Nika-Tsentr, Elga, 2002. – 656 s.
7. Паливода К. Капітальні інвестиції: фінансово-економічна сутність та форми прояву / К. Паливода // Банківська справа. – 2009. – № 3 (87). – С. 46–55.
- Palivoda K. Kapitalni investitsiyi: finansovo-ekonomichna sutnist ta formi proyavu / K. Palivoda // Bankivska sprava. – 2009. – № 3 (87). – S. 46–55.
8. Технологічні імперативи стратегії соціально-економічного розвитку України : монографія / Федулова Л. І., Бажал Ю. М., Осецький В. Л. та ін. ; за ред. д-ра екон. наук, проф. Л. І. Федулової ; НАН України ; Ін-т екон. та прогноз. – Київ, 2011. – 656 с.
- Tehnologichni imperativi strategiyi sotsialno-ekonomichnogo rozvitku Ukrayini : monografiya / Fedulova L. I., Bazhal Yu. M., Osetskiy V. L. ta in. ; za red. d-ra ekon. nauk, prof. L. I. Fedulovoyi ; NAN Ukrayini ; In-t ekon. ta prognozuv. – Kiyiv, 2011. – 656 s.
9. Haberler G. Money and Trade Cycle. – Gold and Monetary Stabilization. – Quiney Wright, ed Chicago: University of Chicago Press, 1932. – P. 118.

**В. Ф. Лещук, доктор економічних наук (Луцький філіал Тернопільського національного економічного університету). Методологічні підходи к дослідженню фінансового капітала фінансово-промислових груп**

**Аннотація.** В статті досліджуються питання формування методологічних підходів к дослідженню фінансового капітала фінансово-промислових груп з урахуванням як його сутності і особливостей функціонування, так і особливостей створення і діяльності інтегрованих структур бізнесу.

**Ключевые слова:** фінансовий капітал, інтегрована структура бізнесу, фінансово-промислова група, методологія дослідження, економічна система.

**V. Leshchuk, Dc. Econ. Sci. (Lutsk branch of Ternopil National Economic University). Methodological principles of research of financial capital of financial and industrial groups.**

**Summary.** The article examines issues relating to formation of methodological approaches to the study of financial capital of financial-industrial groups with regard to its essence and peculiarities of functioning and characteristics and creation of integrated business structures.

**Keywords:** financial capital, integrated business structure, financial and industrial group, research methodology, economic system.



---

# IV. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК І АУДИТ

---

УДК 657.37(047.32)

## СТЕЙКХОЛДЕРСЬКИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ

**А. В. БЛАКИТА**, доктор економічних наук;  
**Д. В. КАРПЕНКО**, кандидат економічних наук;  
**О. В. ФОМІНА**, кандидат економічних наук

(Київський національний торговельно-економічний університет)

**Анотація.** *Мета статті – визначити базові положення щодо формування управлінської звітності на основі стейкхолдерського підходу, що дозволяють структурувати інформаційну базу, формалізувати процес складання управлінських звітів, орієнтованих на вимоги зацікавлених сторін. Розвиток концепції формування управлінської звітності із урахуванням інтересів стейкхолдерів, що відповідає сучасній концепції стратегічно орієнтованого управлінського обліку. В ході дослідження встановлено, що управлінська звітність формується як система показників, представлених у визначених формах, що в сукупності є системою обліково-аналітичної інформації, яка має внутрішню структуру. Розроблено базові положення формування управлінської звітності.*

**Ключові слова:** *принципи управлінської звітності, стейкхолдерський підхід, теорія зацікавлених сторін, управлінська звітність.*

Підприємство, яке функціонує в умовах невизначеності та ризику, потребує постійного вдосконалення інформаційного забезпечення менеджменту підприємства і підходить до формування системи управлінської звітності, що відрізняється від інших видів звітності користувачами, завданнями, змістом, формою, методикою складання. Для кожного окремого підприємства управлінська звітність матиме індивідуальні риси, але при цьому необхідні загальні теоретичні положення, методологія процесу формування обліково-аналітичної інформації управлінської звітності, розробка яких забезпечить можливість вибору із наявних альтернатив найбільш

обґрунтованого варіанта для конкретного підприємства.

У науковій літературі останнім часом багато приділяється уваги питанням формування управлінської звітності на підприємстві. Різні аспекти управлінської звітності досліджували вітчизняні вчені та науковці інших країн, серед яких: К. Друрі [3], В. І. Бачинський [1], О. В. Карпенко, М. О. Любимов [4], К. Є. Нагірська, В. О. Озеран, А. Х. Позов, М. С. Пушкар, Є. П. Ритченко [6], І. А. Слободняк [7], Т. М. Сторожук, П. Я. Хомин [8], М. М. Шигун [9] та ін. Усі науковці застосовують різні підходи до трактування категорії «управлінська звітність», проте спостерігається єдність

думки щодо визначення її як джерела інформаційного забезпечення в управлінні підприємством. Необхідно науково осмислити питання розвитку концепції формування управлінської звітності із урахуванням інтересів стейкхолдерів, що відповідає сучасній концепції стратегічно орієнтованого управлінського обліку.

Мета дослідження полягає у розробці базових положень щодо формування управлінської звітності на основі стейкхолдерського підходу, що дозволяють структурувати інформаційну базу, формалізувати процес складання управлінських звітів, орієнтованих на вимоги зацікавлених сторін.

Першоджерелом концепції стейкхолдерів є робота Е. Фрімена «Стратегічний менеджмент: стейкхолдерський підхід». За визначенням Е. Фрімена, стейкхолдерами компанії є будь-які індивідууми, групи або організації, які значною мірою впливають на прийняті компанією рішення та/або опиняються під впливом цих рішень. Тому до стейкхолдерів, зазвичай, зараховують: власників компанії, її найманих менеджерів, персонал компанії (не менеджерів) – внутрішні стейкхолдери. А також покупців продуктів компанії, постачальників ресурсів, держава, місцеве співтовариство (соціум) і суспільні групи (організації) – зовнішні стейкхолдери. Відповідно, згідно з концепцією, одне з основних її положень зводиться до того, що власники та менеджери компанії повинні управляти її діяльністю так, щоб враховувалися інтереси перерахованих стейкхолдерів і зберігався відповідний особливий етичний баланс.

Важливий етап у розвитку концепції зацікавлених сторін пов'язаний із появою 2002 р. праці Дж. Посту, Л. Престона, С. Сакса «Переосмислення корпорації: стейкхолдерський менеджмент і багатство організації».

На основі проведеного дослідження М. А. Петровим [5, с. 55] основних положень зацікавлених сторін підсумуємо:

- підприємство взаємодіє з великою кількістю груп і осіб (стейкхолдерів), які входять у його оточення (внутрішнє та зовнішнє), які впливають або на які можуть впливати рішення підприємства;

- теорія відображає природу цих відносин у процесах, які супроводжують відносини, та результатах (ресурсний обмін) для підприємства і його стейкхолдерів;

- інтереси всіх стейкхолдерів потенційно мають право бути взяті до уваги і задоволені;

- теорія робить акцент на управлінському рішенні (таким чином цільовою групою є, зазвичай, менеджмент).

Щоб визначити зміст звітності відповідно до запитів користувачів, передусім слід чітко визначити склад і структуру актуальної інформаційної сукупності, яка має:

- ретроспективну та перспективну інформацію про діяльність підприємства та його середовище;

- відображувати стратегічні та поточні аспекти діяльності підприємства на основі збалансованості довго- та короткострокових, фінансових і не фінансових показників;

- містити структуровану інформацію з урахуванням запитів відповідних користувачів [2, с. 4].

Методологію формування управлінської звітності складає, з одного боку, процес наукового пізнання, що ґрунтується на певній системі засобів пізнання (філософські та загальнонаукові методи і прийоми), з іншого – методологію складають специфічні методи та прийоми, притаманні певній галузі знань, якою у нашому випадку є управлінський облік.

Досліджуючи проблеми розробки методологічної бази системи управлінської звітності, О. В. Карпенко та М. О. Любимов згрупували методи підготовки управлінської звітності за ступенем узагальнення інформації на ті, що використовуються для отримання інформації з різних джерел і групування її певним чином для подальшого використання [4].

При цьому для побудови ефективної системи звітності необхідно враховувати змістове насичення показників, що генерують інформацію наведену у ній. Переважна більшість науковців розглядає систему показників управлінської звітності як інструмент управління та індикатор ефективності управління через набір параметрів, які фіксуються в цій системі [1, 4, 7, 9]. Водночас, це впорядкована сукупність

показників, які знаходяться у взаємозв'язку між собою і в достатній мірі інформують про стан того чи іншого об'єкта господарської діяльності підприємства.

Сучасна система управлінського обліку та звітності включає безліч процедур, вибір яких залежить від цілей управління, здатності сприяти оперативному реагуванню на зміну зовнішніх і внутрішніх чинників, можливості коригувати неактуальні цілі, прогнозувати ситуацію на майбутнє. Проте вони повинні відповідати певним принципам, які лежать в основі всіх інших елементів цієї системи.

*Принцип обов'язкової кількісної оцінки* передбачає, що при складанні управлінської звітності використовуються кількісні та якісні, фінансові та нефінансові показники, які відображають цілі підприємства, деталізують їх за окремими процесами та використовуються для оцінки результатів діяльності підприємства.

Дослідження показали [10], що для оцінки ефективності здійснення бізнес-процесів торговельного підприємства необхідно в управлінській звітності поряд з фінансовими показниками відображати і нефінансові показники, в першу чергу, такі як лояльність покупців, нові форми обслуговування, якість товарів, збільшення чисельності клієнтів, частка ринку, кількість рекламаций і швидкість обслуговування одного клієнта. Важливими є і показники якості: втрати від повернення товарів покупцями, втрати від надання знижок покупцям. Це посилить перш за все превентивний контроль над імовірністю втрати економічної вигоди.

П. Я. Хомин наводить основні критерії формування системи управлінських звітних показників: адекватності, нейтральності, доказовості, точності, значимості, цінності, стабільності, актуальності, детальності, гнучкості, повноти, лаконічності, доступності, економічності [8].

На формування показників управлінської звітності значно впливає *принцип часової визначеності фактів господарської діяльності та принцип періодичності (звітного періоду)*.

*Принцип часової визначеності фактів господарської діяльності* передбачає визнання

доходів при достатньому ступені впевненості у збільшенні нерозподіленого прибутку, а також витрат – при достатньому обґрунтуванні можливості виявити звітний період, у якому необхідно визнати відповідні їм доходи.

Застосування цього принципу залежить від економічної характеристики факту визнання основних елементів управлінської звітності (наприклад, зобов'язань, доходів, витрат та ін.). У свою чергу, економічна характеристика факту визнання основних елементів управлінської звітності базується на одній із основних концепцій фінансового менеджменту:

- при відображенні доходів і витрат нівелювати різницю між сумою доходів, визнаних в поточному періоді (що є дебіторською заборгованістю контрагентів), та сумою витрат, визнаних у минулі періоди;
- при відображенні зобов'язань, які мають значний термін відстрочки платежу, відобразити реальну вартість дебіторської або кредиторської заборгованості на момент її погашення.

Визнання доходів і витрат у момент одержання грошових коштів від продажу товарів, а не в момент їх відвантаження може сприяти виникненню управлінських різниць при порівнянні результатів діяльності підприємства торгівлі в управлінському та фінансовому обліку. Обґрунтування таких відхилень забезпечить дотримання *принципу існування постійної рівноваги*, який тісно пов'язаний із принципом обачності та професійного судження.

*Принцип обачності* полягає в тому, що управлінська звітність повинна акцентувати увагу менеджменту на проблемних точках діяльності підприємства. Зокрема, для підприємств торгівлі важливою є інформація не лише про обсяг відвантаженого товару та дохід від його реалізації, а й про стан та зміни у структурі дебіторської заборгованості.

Управлінська звітність, з одного боку, є інформаційним забезпеченням контролю, з іншого – підлягає внутрішній перевірці на достовірність, відповідність обраній методиці та ін.

*Використання професійного судження* передбачає існування альтернативних підходів до складу показників управлінської звітності, її структури, оцінки показників, що визначає

унікальність внутрішньої звітності кожного окремого підприємства.

Щоб упорядкувати процес підготовки управлінської звітності, у внутрішньому положенні з її створення необхідно чітко визначити джерела даних для формування кожного звіт-ного показника та деталізувати рахунки бухгалтерського обліку, які відображають необхідні облікові дані. Отже, визначається запит на необхідну управлінським службам облікову інформацію про майно, зобов'язання і господарські процеси, після цього встановлюється ступінь її деталізації.

Проведене дослідження підтверджує наявність різних підходів до методології формування інформації в управлінській звітності, яке потрібно вдосконалити та розробити багато його аспектів. Перспективним за цим напрямом дослідження вбачається розробка методики зіставності показників управлінської звітності з іншими видами звітності з метою одержання стейкхолдерами цілісної картини про результати діяльності підприємства та його майновий стан.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Бачинський В. І. Актуальні питання теорії й практики внутрішньогосподарської (управлінської) звітності у кооперативних системах / В. І. Бачинський // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування : зб. наук. пр. – Вип. 4 (44). – Рівне : НУВГП. – 2008. – С. 22–28.  
Bachinskiy V. I. Aktualni pitannya teorii y praktiki vnutrishnogospodarskoyi (upravlinskoyi) zvitnosti u kooperativnih sistemah / V. I. Bachinskiy // Visnik Natsionalnogo universitetu vodnogo gospodarstva ta priroдокoristuvannya : zb. nauk. pr. – Vip. 4 (44). – Rivne : NUVGP. – 2008. – S. 22–28.
2. Голов С. Ф. Система глобального бухгалтерського обліку / С. Ф. Голов // Бухгалтерський облік і аудит. – 2010. – № 3. – С. 3–12.  
Golov S. F. Sistema globalnogo buhgalterskogo obliku / S. F. Golov // Buhgalterskiy oblik i audit. – 2010. – № 3. – S. 3–12.
3. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений / К. Друри. – Москва : ЮНИТИ, 2003. – 325 с.  
Druri K. Upravlencheskiy uchet dlya biznesresheniy / K. Druri. – Moskva : YuNITI, 2003. – 325 s.
4. Карпенко О. В. Проблеми розробки методичної бази системи управлінської звітності / О. В. Карпенко, М. О. Любимов ; Всеукр. асоціація молодих науковців // Науковий вісник ОНЕУ. – 2012. – № 1 (153). – С. 12–21.  
Karpenko O. V. Problemi rozrobki metodichnoyi bazi sistemi upravlinskoyi zvitnosti / O. V. Karpenko, M. O. Lyubimov ; Vseukr. asotsiatsiya molodih naukovtsiv // Naukoviy visnik ONEU. – 2012. – № 1 (153). – S. 12–21.
5. Петров М. А. Теория заинтересованных сторон: пути практического применения / М. А. Петров // Вестник СПбГУ. Сер. 8. – 2004. – Вып. 2. – № 16. – С. 51–68.  
Petrov M. A. Teoriya zanteresovanyih storon:puti prakticheskogo primeneniya / M. A. Petrov // Vestnik SPbGU. Ser. 8. – 2004. – Vyip. 2. – № 16. – S. 51–68.
6. Рытченко Е. П. Формирование и развитие управленческой отчетности [Электронный ресурс] // Инженерный вестник Дона. – 2011. – № 3. – Режим доступа: <http://ivdon.ru/ru/magazine/archive/n3y2011/478>. – Назва з екрана.  
Ryitchenko E. P. Formirovanie i razvitie upravlencheskoy otchetnosti [Elektronniy resurs] // Inzhenerniy vestnik Dona. – 2011. – № 3. – Rezhim dostupu: <http://ivdon.ru/ru/magazine/archive/n3y2011/478>. – Nazva z ekrana.
7. Слободяник И. А. Бухгалтерская управленческая отчетность как система учетно-аналитической информации о деятельности организации / И. А. Слободяник // Международный бухгалтерский учет. – 2011. – № 19 (169). – С. 19.  
Slobodyanik I. A. Buhgalterskaya upravlencheskaya otchetnost kak sistema uchetno-analiticheskoy informatsii o deyatelnosti organizatsii / I. A. Slobodyanik // Mezhdunarodniy buhgalterskiy uchet. – 2011. – № 19 (169). – S. 19.

8. Хомин П. Я. Формування звітності в підсистемах управлінського, фінансового й податкового обліку : монографія / Хомин П. Я. – Тернопіль : Економічна думка, 2004. – 288 с.
- Homin P. Ya. Formuvannya zvitnosti v pidsistemah upravlinskogo, finansovogo y podatkovogo obliku : monografiya / Homin P. Ya. – Ternopil : Ekonomichna dumka, 2004. – 288 с.
9. Шигун М. М. Види звітності підприємств: підходи до їх класифікації / М. М. Шигун, В. О. Іваненко // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Серія: Бухгалтерський облік, контроль і аналіз. – 2008. – Вип. 3 (12) – С. 432–443.
- Shigun M. M. Vidi zvitnosti pidpriemstv: pidhodi do yih klasifikatsiyi / M. M. Shigun, V. O. Ivanenko // Problemi teorii ta metodologiyi buhgalterskogo obliku, kontrolyu i analizu. Seriya: Buhgalterskiy oblik, kontrol i analiz. – 2008. – Vip. 3 (12) – S. 432–443.
10. Fomina O. Trading enterprise management reporting system / O. Fomina // Herald KNTEU. – 2014. – № 6 – S. 37–45.

**А. В. Блакита**, доктор економічних наук; **Д. В. Карпенко**, кандидат економічних наук; **О. В. Фомина**, кандидат економічних наук (Київський національний торговель-економічний університет). **Стейкхолдерський підхід к формированию управленческой отчетности.**

**Аннотация.** Цель статьи – определение базовых положений формирования управленческой отчетности на основе стейкхолдерского подхода, позволяющих структурировать информационную базу, формализовать процесс составления управленческих отчетов, ориентированных на требования заинтересованных сторон. Развитие концепции формирования управленческой отчетности с учетом интересов стейкхолдеров соответствует современной концепции стратегически ориентированного управленческого учета. В ходе исследования установлено, что управленческая отчетность формируется как система показателей, представленных в определенных формах, в совокупности представляет собой систему учетно-аналитической информации, которая имеет внутреннюю структуру. Разработаны основные положения формирования управленческой отчетности.

**Ключевые слова:** принципы управленческой отчетности, стейкхолдерский подход, теория заинтересованных сторон, управленческая отчетность.

**A. Blakita**, Dc. Econ. Sci.; **D. Karpenko**, Cand. Econ. Sci.; **O. Fomina**, Cand. Econ. Sci. (Kyiv National University of Trade and Economics). **Stakeholder approach to management reporting.**

**Summary.** Objective: to determine the basic provisions on the formation of management reporting from stakeholder approaches to structure the information base, formalize the process of drawing up management reports focused on the requirements of stakeholders. Development concept of management reporting, taking into account the interests of stakeholders, which corresponds to the modern concept of strategically oriented management accounting. The study found that management reporting system is formed as indicators presented in certain ways, all of which is a system of accounting and analytical information, which has an internal structure. A basic provisions formation of management reporting.

**Keywords:** principles of management reporting, stakeholder approach, the theory of stakeholder management reporting.

## ПРОЦЕСИ ДОКУМЕНТУВАННЯ В УМОВАХ ОНТОЛОГІЇ ВІРТУАЛЬНОЇ РЕАЛЬНОСТІ

**А. В. ЯНЧЕВ**, кандидат економічних наук  
(Харківський державний університет харчування та торгівлі)

**Анотація.** Мета статті – оцінити вплив онтології віртуальної реальності на процеси документування. Розроблено методологічні засади формування інформаційної системи управління віртуальним бізнес-утворенням, єдиною підставою існування якої є чітка консолідація фіксації господарських фактів і результатів бізнес-процесів за допомогою уніфікованих форм електронних документів і онтологічної моделі формалізованого знання про просторово-розосереджене угруповання фізичних і юридичних осіб за підтримки використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Розроблена методика оцінки семантичної ємності інформаційних ресурсів віртуального підприємства забезпечує взаємодію елементів інфраструктури із зовнішнім інформаційним простором віртуальних підприємств у системі бухгалтерського обліку.

**Ключові слова:** документування, бухгалтерський облік, онтологія, віртуальне підприємство.

У першій половині ХХ ст. було істотно переглянуто зміст поняття «інформація», яке почали пов'язувати з категорією «віддзеркалення», як загальною властивістю матерії, первинною по відношенню до інформації. З розвитком кібернетики, інформатики, обчислювальної техніки в другій половині ХХ ст. розгорнулося активне вивчення соціальної суті й інформаційної природи документа, що призвело до подальшого розширення і, найголовніше, до поглиблення його розуміння. Саме у цей період було теоретично обґрунтовано нерозривний зв'язок понять «документ» і «інформація». Сучасне прагнення до об'єднання та кооперації наук зі стрімким бажанням «охопити все», зміцнює загальнонаукове розуміння та трактування віртуальної реальності [1, с. 251]. Проте незавершеність наукових підстав і, як наслідок, наявність багаточисельних і всіляких думок про суть, природу, сутність поняття «інформація» не могли не відбитися також і на визначенні поняття «документ». В результаті до теперішнього часу поняття «документ» увібрало в себе такі найбільш істотні характеристики, як інформаційне призначення, матеріальний носій, а також ряд функціональних аспектів.

Питання обліку господарських операцій у віртуальному середовищі досліджували Г. Г. Воробйов, М. Г. Гаазе-Рапопорт, М. А. Журба, А. С. Крутова, А. А. Пилипенко, Є. О. Проскура. Дослідники розробили класифікацію операцій електронної економічної діяльності, моделі відображення в обліку бізнес-транзакцій віртуального підприємства, методику оцінки загроз інформаційної безпеки. Але методологічні засади формування інформаційної системи управління віртуальним бізнес-утворенням залишалися поза увагою наукових досліджень. Тому метою статті є аналіз впливу онтології віртуальної реальності на процеси документування та розробка методики оцінки семантичної ємності інформаційних ресурсів віртуального підприємства в системі бухгалтерського обліку.

Досліджуючи документарну основу соціально-економічних процесів, необхідно враховувати той факт, що процеси відображення та інформаційні процеси за своєю суттю не є тотожними. «Їх об'єднує діалектична єдність, а не тотожність» [2, с. 26]. Облікове відображення, включаючи фіксацію господарського факту у вигляді документа, являє собою процес, що покладений в основу методу бухгал-

терського обліку, кінцевим результатом якого є саме інформаційні потоки та бази даних, що утворюють систему інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень.

Аналізуючи погляди вчених стосовно уявлення про інформаційні ресурси суспільного буття, можна дійти висновку, що вони покладають в основу «розуміння ідеї розробки найпродуктивніших інформаційних технологій супроводу глобальних процесів у житті людства» [2, с. 27], необхідно також відзначити, що вся економічна інформація (відсутність якої, до речі, унеможлиблює формування будь-яких соціальних показників) створюється на рівні окремих суб'єктів господарювання, шляхом документування окремих явищ і подій у діяльності бізнес-одиниці, а вже потім входить до глобальних інформаційних баз галузевого, регіонального, державного та міжнародного масштабу. «Ібо вся прибавочная энергия земного шара произрастает из бухгалтерской книги» [3, с. 243].

Отже, погоджуючись загалом із прихильниками ідей глобалізації та віртуалізації інформаційної складової суспільно-економічних відносин, вважаємо за необхідне поглибити розуміння віртуалізації інформаційних потоків на рівні окремих операцій і документів. Саме визначення основних тенденцій віртуалізації господарської діяльності дозволить сформулювати теоретичні засади використання документів і організації процесів документування у сучасній економіці.

Концепції віртуальної реальності не є новими. Ще за часів античності філософи припускали можливість існування різних рівнів і станів свідомості, у тому числі так званих ілюзорних, трансцендентальних, ідеальних або фіктивних. Саме на сучасному етапі розвитку наукового пізнання категорія «віртуальність» привертає все більше уваги та набуває самостійного прикладного значення. Сьогодні віртуальна реальність належить до тих знакових досягнень науки і техніки, з появою яких пов'язують зміни у багатьох сферах людської діяльності [4]. Прикладом можуть бути введення поняття віртуальних часток у квантову фізику, віртуальні об'єкти покладено в основу об'єкт-орієнтовного програмування, вірту-

альні проекти, що сформовані за допомогою інженерних, математичних, дизайнерських, економічних програмних систем. Тлумачення поняття «віртуальна реальність» від істинного (ідеального), як найвищої форми буття, еволюціонувало до штучного простору, створеного за допомогою програмних засобів і покликано стати моделлю, що надає можливість безпосереднього входження і присутності в реальному часі подій.

Новим кроком у розвитку концептуального інструментарію віртуальної реальності стало швидке поширення інтернет-технологій і мультимедійних засобів, що вивело досліджуваний феномен на глобальний рівень, привертаючи до нього увагу не лише окремих індивідуумів або ідейно-однорідних груп дослідників, а й загальносуспільної свідомості. Розвиток нових способів виробництва, заснованих на використанні глобальної мережі Інтернет, а також інтенсивне становлення інформаційного суспільства, яке засновано на тотальному електронному обміні інформацією, викликає гостру потребу у нових методологічних підходах до організації економічної взаємодії, адекватних реаліям сьогодення [5]. Результатом упровадження інтернет-технологій у господарські процеси став стрімкий розвиток процесів документування, зміна їх сутності та поява такого феномена господарського життя як «віртуальні підприємства».

Віртуальне підприємство – тимчасова або постійна сукупність географічно роз'єднаних осіб (фізичних/юридичних) з визначеними базовими компетенціями, економічна діяльність яких здійснюється за обов'язкової участі інформаційно-комунікаційних технологій в інформаційно-економічному просторі з метою отримання прибутку. Тобто основною метою створення віртуального підприємства є отримання прибутку завдяки об'єднанню ресурсів різних виробників у єдиний інформаційний простір. Віртуальні підприємства для організації виробництва та продажу продукції можуть спільно використовувати виробничі потужності, кошти, матеріали та трудовий потенціал, що належать окремим юридичним особам [6, с. 63]. Головним підґрунтям існування віртуальних підприємств є організація

взаємозв'язку бізнес-процесів, спрямована на формування конкретного механізму виробництва товарів (надання послуг) на територіально розподілених підприємствах, при якій максимально проявляються ключові компетенції організацій, колективів і людей [7, с. 125]. З таким визначенням погоджується більшість дослідників цієї проблематики [8]. Погоджуючись із відсутністю фізичної взаємодії учасників віртуального підприємства в процесі провадження господарської діяльності, науковці оминають поза увагою те, що у такому бізнес-утворенні фактичний енергетичний обмін відбувається на інформацій-

ному рівні з урахуванням ключових пунктів формування та використання інформаційних ресурсів (рис. 1). Тому і методологічні аспекти формування інформаційних ресурсів управління віртуальними бізнес-структурами слід розробляти з урахуванням таких їх негативних особливостей, як фрагментарність – часта зміна повноважень учасників бізнес-процесу, низька формалізованість бізнес-процесів, відсутність повного спектра ресурсів (включаючи інформаційні ресурси) про весь бізнес-процес у окремих виконавців, неефективне інформаційне забезпечення бізнес-процесу.

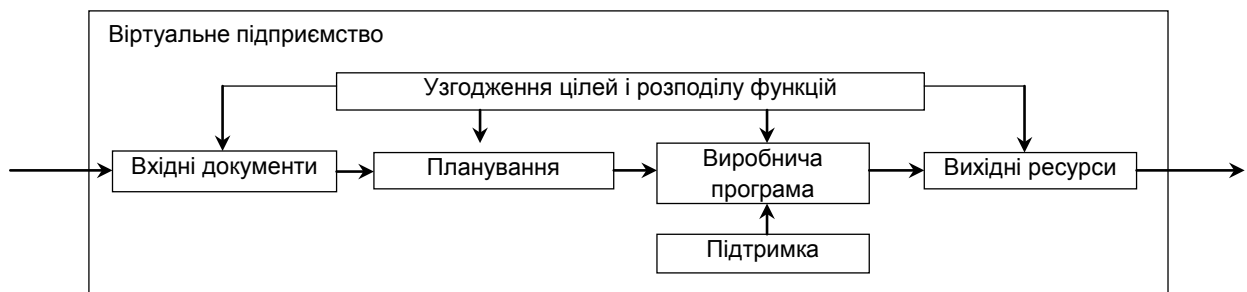


Рис. 1. Формалізована модель інформаційних потоків віртуального підприємства

За таких умов єдиною підставою існування віртуального підприємства є чітка консолідація фіксації господарських фактів і результатів бізнес-процесів за допомогою уніфікованих форм документів і єдиної корпоративної онтологічної моделі формалізованого знання про просторово роззосереджене угруповання фізичних і юридичних осіб за підтримки використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Тобто єдиною основою системи управління віртуальним бізнес-утворенням є система документування господарських фактів, що надає всім учасникам бізнес-процесів і суспільству загалом певні переваги (табл. 1) [9].

Залежно від напрямку діяльності та типу формалізації інформаційного обміну віртуальні підприємства можна поділити на статичні та динамічні. Статичні підприємства характеризуються чітко визначеними напрямками діяльності, обмеженим складом учасників і жорсткою схемою формалізації інформаційних потоків (документопотоків). Стосовно динамічних віртуальних підприємств необхідно

зазначити, що обліковий процес на них є значно складнішим, оскільки групи бізнес-партнерів утворюються динамічно, за запитом, і згідно з вимогами замовників, що звертаються до послуг електронних ринків. Для цього потрібні засоби реєстрації пропозицій бізнес-процесів партнера – спеціальні шаблони документів (табл. 2).

При побудові онтологічної моделі віртуального підприємства слід враховувати тип його організаційної структури. Серед найпоширеніших типів віртуальних підприємств такі:

1) розширене підприємство (extended enterprise) – розширення взаємозв'язків основного підприємства шляхом встановлення тіснішої взаємодії з постачальниками;

2) організаційна мережа (organizational network) – кооперація між групами підприємств і формування альянсів підприємств навколо підприємства-лідера;

3) віртуальний офіс (virtual office) – спільна виробнича діяльність в електронному середовищі з приводу колективного використання



Таблиця 1

## Переваги та недоліки функціонування віртуальних підприємств

Переваги	Недоліки
Економія витрат на приміщення і персонал	Надмірна економічна залежність від партнерів, що пов'язано з вузькою спеціалізацією учасників підприємств
Спільне використання ресурсів і досвіду	Відсутність соціального захисту і матеріальної підтримки партнерів унаслідок відмови від довгострокових договірних форм і традиційних трудових відносин
Застосовування гнучкої організації роботи та штату	Небезпека постійного розширення, що призводить до неоднорідності учасників віртуальної організації, нестабільності
Підвищення продуктивності праці	Необхідність у детальному вивченні підприємства-партнера
Зниження транспортних проблем	
Зменшення гостроти проблеми безробіття	
Можливості залучати фахівців високого рівня незалежно від їх місця проживання	
Можливості створення тимчасових робочих груп, які знаходяться в різних географічно віддалених місцях, можуть цілодобово підтримувати робочі процеси над терміновими проектами	
Скорочення часу, розміру стартового капіталу для відкриття нової справи, швидкість виконання замовлення, можливість зниження сукупних затрат, більш повне задоволення потреб замовника, можливість гнучкої адаптації до змін навколишнього середовища та зниження бар'єрів виходу на нові ринки	
Усунення впливу географічного чинника. Незначні витрати на підключення до Інтернету практично з будь-якої точки зробили економічно доцільною співпрацю географічно віддалених бізнес-партнерів	

Таблиця 2

## Порівняльна характеристика віртуальних підприємств

Організаційні характеристики	Віртуальне підприємство	
	статичне	динамічне
Тривалість життєвого циклу	Тривала	Коротка
Ступінь інтеграції учасників	Висока	Низька
Кількість учасників	Визначена	Невизначена
Ефективність бізнес-процесів	Стабільна	Стрибокподібний
Автономність	Низька	Висока
Розподіленість процесів документування	Низька	Висока
Масштабованість процесів документування	Висока	Низька
Уніфікація документообігу	Висока	Низька

електронних ресурсів і програмного забезпечення;

4) віртуальна станція (virtual workplace) – територіально віддалене робоче місце працівника з доступом до корпоративної мережі підприємства.

Основним інструментом організації віртуального бізнесу є електронний документ, який забезпечує взаємодію елементів інфраструктури віртуальних підприємств, інформаційних технологій і вхідних елементів зовнішнього інформаційного простору. Стрімка віртуалі-

зація суспільно-економічних відносин, яку ми спостерігаємо останніми роками, створює нові можливості для більш активного й ефективного піднесення документа на сучасний рівень і змінює вимоги, що ставляться до оформлення, передачі та зберігання документів. Розмаїття видів документів не дозволяє відстежити вимоги до оформлення всіх їх видів у рамках одного дослідження.

Дотримання означених вимог дозволяє отримати якісний інформаційний продукт-документ, який має конкретну інформаційну вартість. За умов традиційної економіки для визначення інформаційної вартості документа використовувалися такі показники:

- фізичний обсяг документа на кожен одиницю зберігання [10, с. 24];
- інформаційний обсяг, що оцінюється кількістю умовних друкованих аркушів, кількістю стрічок і знаків [11, с. 24];
- інформаційна ємність – реальний обсяг інформації, що міститься у документі [12, с. 18].

Комбінація трьох наведених параметрів дозволяє оцінити інформативність конкретного документа або архіву взагалі. Така методика не відповідає умовам сьогодення, коли витрати на збереження документів є незначними. В умовах інформаціології оцінку інформативності документа слід розуміти як обсяг корисної інформації, яку здатний отримати з документа конкретний користувач згідно з його реальних потреб у період взаємодії з документом. Показники фізичного обсягу та інформаційної ємності досліджувати не доцільно.

Можна констатувати, що показник інформативності документа з упровадженням сучасних ІКТ наблизився до показника інформаційної вартості документа, яку слід аналізувати на знаковому (семіотичному) та змістовому (семантичному) рівні.

Оцінка інформації на семіотичному рівні може бути проведена достатньо об'єктивно. Така міра вартості широко використовується у сучасній практиці при встановленні тарифів на передачу даних, зв'язок, тиражування інформації тощо. Для встановлення тарифів використовують структурні виміри інформації: знаки, слова, формати, обсяг пам'яті та часові фактори.

Визначення інформаційної вартості на семантичному рівні є складним завданням, оскільки зв'язок між об'єктивною оцінкою на семіотичному рівні з суб'єктивною семантичною вартістю відсутній. Здебільшого семіотичний обсяг інформації не пов'язаний із її смисловою цінністю. Цінність існуючих методів визначення семантичної вартості інформації, що побудовані на методах експертних оцінок або використанні коефіцієнтів економічної ефективності, отриманої від упровадження конкретних інформаційних об'єктів, знижується їх суб'єктивізмом і високою похибкою.

Змістовність інформації відображає семантичну ємність, що дорівнює відношенню кількості семантичної інформації в повідомленні до обсягу оброблюваних даних, тобто  $C = I/V_d$ . Зі збільшенням змістовності інформації зростає семантична пропускна здатність інформаційної системи, оскільки для отримання одних і тих же відомостей потрібно переробити менший обсяг даних. Поряд із коефіцієнтом змістовності  $C$ , що відображає семантичний аспект, можна використовувати і коефіцієнт інформативності, що характеризується відношенням кількості синтаксичної інформації до обсягу даних  $Y = I/V_d$  [13, с. 450].

В інформаційній системі підприємства для оцінки інформаційної вартості документа на семантичному рівні слід проаналізувати взаємозв'язок між структурно пов'язаною інформацією (утримується в структурі предмета, явища або процесу) та вільною інформацією (пов'язаною з інформаційною складовою людської діяльності). Між цими двома видами існує нестабільний взаємозв'язок – структурно пов'язана інформація в результаті вимірювання формалізації (вимірювання) може бути перетворена на вільну, а вільна через господарсько-виробничу діяльність перетворена на структурно пов'язану. Модель взаємозв'язку між двома видами інформації дозволить визначити інформаційну вартість ресурсів виробничої системи загалом. У запропонованій моделі кожна функція виконує завдання оцінки ступеня задоволення суб'єктивних інформаційних потреб користувачів стосовно певних видів ресурсів підприємства (1–4).

$$W = f(W_1OI_1, W_1OI_n, \dots, W_2OI_1, W_2OI_n, \dots, W_nOI_1, W_nOI_n); \quad (1)$$

$$M = f(M_1OI_1, M_1OI_n, \dots, M_2OI_1, M_2OI_n, \dots, M_nOI_1, M_nOI_n); \quad (2)$$

$$E = f(E_1OI_1, E_1OI_n, \dots, E_2OI_1, E_2OI_n, \dots, E_nOI_1, E_nOI_n); \quad (3)$$

$$F = f(F_1OI_1, F_1OI_n, \dots, F_2OI_1, F_2OI_n, \dots, F_nOI_1, F_nOI_n); \quad (4)$$

де  $W$  – трудові ресурси;

$M$  – матеріальні ресурси;

$E$  – енергетичні ресурси;

$F$  – фінансові ресурси;

$OI$  – процедури обліково-інформаційного процесу.

Інформаційна вартість результатів обробки даних за кожним видом ресурсів підприємства в ході обліково-аналітичного процесу слід розраховувати за формулою (5):

$$I = f(W_1OA_1, \dots, W_nOA_n) + (M_1OA_1, \dots, M_nOA_n) + (E_1OA_1, \dots, E_nOA_n) + (F_1OA_1, \dots, F_nOA_n), \quad (5)$$

де  $OA$  – обліково-аналітичний процес підприємства.

Організаційна та фінансова структура підприємства встановлює ключові центри відповідальності у системі прийняття рішень і здійснення контролю за фінансово-господарською діяльністю підприємства. Досконала організаційна структура суб'єкта господарювання забезпечує ефективне делегування повноважень і розподіл відповідальності, що сприяє підвищенню інформаційної вартості документів завдяки організації оптимального пошуку, врахуванню інформаційних потреб користувачів, запровадженню гнучких графіків документообігу, переведенню максимальної кількості документів в електронний формат.

Віртуалізація соціально-економічних відносин сприяє розширенню множини альтер-

натив управлінських рішень, що можливо за умов наявності достовірної, релевантної інформації. Доведено, що можливість існування віртуального підприємства може забезпечити чітка консолідація фіксації господарських фактів і результатів бізнес-процесів за допомогою уніфікованих форм документів та єдиної корпоративної онтологічної моделі формалізованого знання про просторово розосереджене угруповання фізичних і юридичних осіб за підтримки використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Запропонована модель інформаційних потоків віртуального підприємства формалізує фактичний енергетичний обмін, що відбувається на інформаційному рівні з урахуванням ключових пунктів документування господарських фактів, що надає всім учасникам бізнес-процесів і суспільству загалом певні переваги.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Журба М. А. Філософська рефлексія віртуальної реальності / М. А. Журба // Гілея. Історичні науки. Філософські науки. Політичні науки. – Київ : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова. – 2012. – № 61 (6). – С. 251–260.

Zhurba M. A. Filosofska refleksiya virtualnoyi realnosti / M. A. Zhurba // Gileya. Istorichni nauki. Filosofski nauki. Politichni nauki. – Kiyiv : Vid-vo NPU im. M. P. Dragomanova. – 2012. – № 61 (6). – S. 251–260.

2. Горовий В. М. Інформаційні особливості соціуму на старті постіндустріальних перетворень Мультиверсум / В. М. Горовий // Філософський альманах. – Київ : Центр духовної л-ри. – 2005. – № 50. – С. 23–39.

Goroviy V. M. Informatsiyni osoblivosti sotsiumu na starti postindustrialnih peretvoren Multi-versum / V. M. Goroviy // Filosofskiy almanah. – Kiyiv : Tsentri duhovnoyi l-ri. – 2005. – № 50. – S. 23–39.

3. Руденко М. Энергия прогресса. Очерки по физической экономии / М. Руденко – Киев : Михайлюта А. А., 2010. – 544 с.

Rudenko M. Energiya progressa. Ocherki po fizicheskoy ekonomii / M. Rudenko – Kiev : Mihaylyuta A. A., 2010. – 544 s.

4. Усанова Л. А. Онтологічний статус віртуальної реальності / Л. А. Усанова, І. В. Усанов // Зб. наук. пр. / Гол. ред. В. М. Вашкевич. – Київ : ВІР УАН, 2009. – 223 с.
- Usanova L. A. Ontologichnyi status virtualnoyi realnosti / L. A. Usanova, I. V. Usanov // Zb. nauk. pr. / Gol. red. V. M. Vashkevich. – Kiyiv : VIR UAN, 2009. – 223 s.
5. Ратушин Ю. А. Онтология информационного общества в сети информационно-маркетинговых центров стран СНГ: организация электронного экономического взаимодействия [Электронный ресурс] / Ю. А. Ратушин, С. П. Поленок, С. Г. Ткаченко. – Режим доступа: <http://do.gendocs.ru/docs/index-136655.html>. – Назва з екрана.
- Ratushin Yu. A. Ontologiya informatsionnogo obschestvavsetiinformatsonno-marketingovyih tsentrov stran SNG: organizatsiya elektronno ekonomicheskogo vzaimodeystviya [Elektronniy resurs] / Yu. A. Ratushin, S. P. Polenok, S. G. Tkachenko. – Rezhim dostupu: <http://do.gendocs.ru/docs/index-136655.html>. – Nazva z ekrana.
6. Крутова А. С. Облік в системі електронної комерції : монографія / А. С. Крутова ; Харк. держ. ун-т харч. та торгівлі. – Харків : ХДУХТ, 2011. – 396 с.
- Krutova A. S. Oblik v sistemi elektronnoyi komertsiyi : monografiya / A. S. Krutova ; Hark. derzh. un-t harch. ta torgivli. – Harkiv : HDUHT, 2011. – 396 s.
7. Пилипенко А. А. Віртуальне підприємство як форма інтеграції суб'єктів господарювання / А. А. Пилипенко // Научные труды ДонНТУ. Серия: экономическая. – 2008. – Вып. 33-1. – С. 125–130.
- Pilipenko A. A. Virtualne pidpriemstvo yak forma integracii sub'ektiv gospodaryuvannya / A. A. Pilipenko // Nauchnye trudy DonNTU. Seriya: ekonomicheskaya. – 2008. – Vyp. 33-1. – S. 125–130.
8. Латигіна Н. А. Глобалізація як виклик часу / Н. А. Латигіна // Гілея: науковий вісник : зб. наук. пр. – Київ, 2011. – Вип. 49. – С. 540–544.
- Latigina N. A. Globalizaciya yak viklik chasu / N. A. Latigina // Gileya: naukovij visnik : zb. nauk. pr. – Kiyiv, 2011. – Vip. 49. – S. 540–544.
9. Проскура Є. О. Віртуальні підприємства як нова форма організації бізнесу в умовах побудови інформаційного суспільства [Електронний ресурс] / Проскура Є. О. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/7\\_NMIW\\_2009/Economics/42101.doc.htm](http://www.rusnauka.com/7_NMIW_2009/Economics/42101.doc.htm). – Назва з екрана.
- Proskura E. O. Virtualni pidpriemstva yak nova forma organizatsiyi biznesu v umovah pobudovi informatsiyogo suspilstva [Elektronniy resurs] / Proskura E. O. – Rezhim dostupu: [http://www.rusnauka.com/7\\_NMIW\\_2009/Economics/42101.doc.htm](http://www.rusnauka.com/7_NMIW_2009/Economics/42101.doc.htm). – Nazva z ekrana.
10. Воробьев Г. Г. Информационные критерии оценки документных фондов / Г. Г. Воробьев // Советские архивы. – 1971. – № 2. – С. 23–31.
- Vorobev G. G. Informacionnye kriterii ocenki dokumentnyh fondov / G. G. Vorobev // Sovetskie arxivny. – 1971. – № 2. – S. 23–31.
11. Воробьев Г. Г. Документальная информация и документальные системы / Г. Г. Воробьев // Методологические проблемы кибернетики : материалы Всесоюзного симпозиума. – Москва : Экономика, 1970. – Т. 1. – С. 45–51.
- Vorobev G. G. Dokumentalnaya informaciya i dokumentalnye sistemy / G. G. Vorobev // Metodologicheskie problemy kibernetiki : Materialy Vsesoyuznogo simpoziuma. – Moskva : Ekonomika, 1970. – T. 1. – S. 45–51.
12. Воробьев Г. Г. Информационные свойства документа / Г. Г. Воробьев // Сборник научных трудов : Документальные системы в управлении ; под ред. Г. Г. Воробьева, М. Г. Гаазе-Рапопорта. – Москва : Экономика, 1973. – С. 16–53.
- Vorobev G. G. Informacionnye svojstva dokumenta / G. G. Vorobev // Sbornik nauchnyh trudov : Dokumentalnye sistemy v upravlenii ; pod red. G. G. Vorobeve, M. G. Gaaze-Rapoporta. – Moskva : Ekonomika, 1973. – S. 16–53.
13. Shannon C. E. Communication in the presence of noise / C. E. Shannon // Proc. Institute of Radio Engineers. – Jan. 1949. – Т. 37. – № 1. – С. 447–457.

**А. В. Янчев**, кандидат экономических наук (Харьковский государственный университет питания и торговли). **Процессы документирования в условиях онтологии виртуальной реальности.**

**Аннотация.** Цель статьи – оценить влияние онтологии виртуальной реальности на процессы документирования. Разработаны методологические основы формирования информационной системы управления виртуальной бизнес-единицей, единственным основанием существования которой является четкая консолидация фиксации хозяйственных фактов и результатов бизнес-процессов с помощью унифицированных форм электронных документов и онтологической модели формализованного знания о пространственно-рассредоточенной группировке физических и юридических лиц, при поддержке современных информационно-коммуникационных технологий. Разработанная методика оценки семантической емкости информационных ресурсов виртуального предприятия обеспечивает взаимодействие элементов инфраструктуры с внешним информационным пространством виртуальных предприятий в системе бухгалтерского учета.

**Ключевые слова:** документирование, бухгалтерский учет, онтология, виртуальное предприятие.

**A. Yanchev**, Cand. Econ. Sci. (Kharkov Government university of Food technology and Trade). **Documenting processes in terms of virtual reality ontology.**

**Summary.** The emergence of the ontological multidimensionality idea of human activities is one of the innovations of the twenty-first century information society. Objective: To evaluate the effect of the virtual reality ontology in the documentation process. Methods: dialectical and systems analysis, comparison, comparative analysis and grouping. Results: The methodological bases of virtual business unit information management system formation, the sole basis of the existence of which is a clear consolidation of the economic facts and fixing the results of business processes using standardized forms and electronic documents ontological model of formalized knowledge of spatially dispersed group of individuals and entities, with the support of modern information and communication technologies. The developed method of estimating the semantic capacity of virtual business unit information resources provides an interface with the external elements of the information space infrastructure of virtual enterprises in the accounting system.

**Keywords:** documentation, accounting, ontology, virtual enterprise.

## АНАЛІЗ ВИДАТКІВ НА СОЦІАЛЬНУ СФЕРУ

**Р. П. ПІДЛИПНА**, кандидат економічних наук  
(Ужгородський торговельно-економічний інститут КНТЕУ)

**Анотація.** В усіх сферах суспільного життя вагоме значення посідає розвиток соціальної сфери та її фінансування. У ході дослідження було виявлено, що бюджетне фінансування переважає у формуванні ресурсів соціальної інфраструктури, тому видатки соціального спрямування у зведеному бюджеті України зростають не лише номінально, а й реально. Здійснено аналітичний огляд бюджетного фінансування соціальної сфери в Україні за ряд останніх років, зокрема динаміки та структури видатків соціального спрямування у зведеному бюджеті, в тому числі на соціальний захист і соціальне забезпечення, на освіту, на охорону здоров'я, на духовний і фізичний розвиток, соціальну інфраструктуру. Показники свідчать, що видатки соціального спрямування є пріоритетними для вітчизняної економіки. Проаналізовано динаміку частки видатків на соціальну інфраструктуру у ВВП в Україні та зроблено порівняння із країнами ОЕСР. Виявлено, що частка видатків соціального спрямування у ВВП в Україні фактично досягла середнього значення по країнах ОЕСР.

**Ключові слова:** видатки бюджету, фінансування, соціальна сфера, соціальне спрямування, соціальний захист, соціальне забезпечення.

У сучасних умовах, коли власних коштів населення виявляється недостатньо для задоволення соціальних потреб, а приватний сектор не зацікавлений у забезпеченні населення соціально необхідними послугами, тоді вирішення соціальних проблем нації та фінансове забезпечення соціальних гарантій населення стає однією з основних функцій держави.

Розглядаючи елементи бюджетного забезпечення соціальної сфери, необхідно враховувати, що структура фінансового забезпечення окремих підгалузей соціальної сфери неоднакова. В соціальній сфері сформувалися складні підсистеми (охорони здоров'я, освіти, культури, спорту тощо), які функціонують на різних засадах фінансового забезпечення: бюджетного фінансування, фінансування на засадах бюджетозаміщення та самофінансування.

Посилення уваги до проблем бюджетного забезпечення соціальної сфери пов'язано зі збільшенням впливу соціальної політики на економічне зростання через зменшення соціальної напруги, поліпшення інвестиційного та підприємницького клімату. Питання про належний рівень бюджетного фінансування соціальної сфери протягом тривалого часу залишається актуальним. Питання пов'язані з

ефективним фінансуванням соціальної сфери, висвітлені у працях таких вітчизняних економістів, як: В. Д. Базилевич, В. О. Безугла, Н. М. Внукова, А. А. Голдсміт, Д. М. Загірняк, Н. В. Кузьминчук, В. Й. Плиса, М. П. Шаварина, Н. В. Шаманська, Л. П. Шаповал, С. І. Юрій, І. С. Ярошенко та ін. Проте проблеми фінансування соціальної сфери існують, і їх розв'язання є одним із важливих завдань у підвищенні соціального розвитку держави.

Метою статті є дослідження впливу темпів приросту видаткової структури бюджетів, а саме темпів приросту групи видатків соціальної сфери та безпосередньо видатків на соціальний захист населення.

В умовах стрімкого динамічного розвитку усіх сфер суспільного життя вагоме значення посідає розвиток соціальної сфери, що свідчить як про якість і рівень життя громадян кожної країни зокрема, так і про рівень розвитку економіки загалом. Ключову роль у фінансуванні таких галузей соціальної сфери, як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист і соціальне забезпечення відіграють саме бюджетні кошти. Загалом, бюджетне фінансування переважає у формуванні ресурсів соціальної інфраструктури, тому видатки соціального

спрямування у зведеному бюджеті України зростають не лише номінально, а й реально (рис. 1).

За період 2004–2013 рр. видатки соціального спрямування зведеного бюджету України збільшились із 39691,6 млн грн до

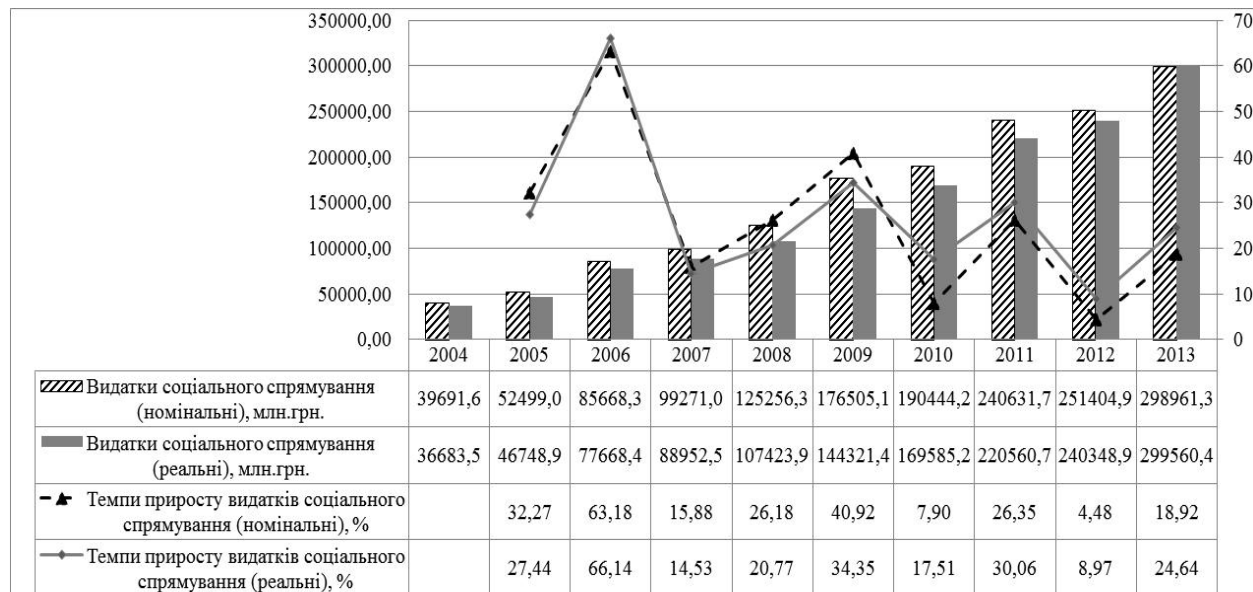


Рис. 1. Динаміка обсягів фінансування видатків зведеного бюджету України соціального спрямування та їх темпів приросту протягом 2004–2013 рр. (розраховано та побудовано автором на основі [1, 2, 4])

298961,3 млн грн. Найбільше зростання темпів приросту видатків соціального спрямування спостерігалися на початку 2006 р. на 63,18 % проти 2005 р. і на початку 2009 р. на 40,92 % проти 2008 р. Проведене автором корегування видатків соціального спрямування на індекси споживчих цін відповідних років підтвердило, що найвищі темпи приросту ви-

датків соціального спрямування спостерігалися на початок 2006 р. і становили 66,14 % у порівнянні із попереднім роком з урахуванням темпів інфляції. З метою детальнішого аналізу проведено оцінку місця видатків соціального спрямування у ВВП і сукупних видатках Зведеного бюджету України (табл. 1).

Таблиця 1

**Динаміка обсягів фінансування видатків соціального спрямування та їх частка у ВВП і сукупних видатках Зведеного бюджету України протягом 2004–2013 рр.**

Роки, станом на 01.01	Видатки соціального спрямування, млн грн	Сукупні видатки зведеного бюджету, млн грн	ВВП, млн грн	Частка у видатках зведеного бюджету, %	Частка у ВВП, %
2004	39691,60	75792,50	267344,00	52,37	14,85
2005	52499,00	102538,40	345113,00	51,20	15,21
2006	85668,30	141698,80	441452,00	60,46	19,41
2007	99271,00	175512,20	544153,00	56,56	18,24
2008	125256,30	226054,40	720731,00	55,41	17,38
2009	176505,10	309203,70	948056,00	57,08	18,62
2010	190444,20	307399,40	913345,00	61,95	20,85
2011	240631,70	377842,80	1082569,00	63,69	22,23
2012	251404,90	416853,60	1302079,00	60,31	19,31
2013	298961,30	492454,70	1408889,00	60,71	21,22

Джерело: розраховано автором на основі [4].

Дані табл. 1 свідчать про те, що видатки соціального спрямування є пріоритетними для вітчизняної економіки, адже вони становлять понад половину сукупних видатків Зведеного бюджету України та за період із 2004 р. по 2013 р. їх питома вага у сукупних видатках зросла з 52,37 до 67,31 %. Відповідно збільшилась і частка видатків соціального спрямування у ВВП з 14,85 % 2004 р. до 21,22 % 2013 р. і фактично досягла середнього значення по країнах ОЕСР (21,79 %) (рис. 2). Загалом, по країнах, які об'єднані в Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), спостерігалось незначне коливання частки со-

ціальних видатків у ВВП, і найбільшого значення досягла 2010 р. – 22,05 %, а найменшого – напередодні кризи у 2007 р. – 19,30 %. Країнами-лідерами за питомою вагою видатків соціального спрямування у ВВП є Франція (33,02 %), Данія (30,79 %), Бельгія (30,73 %) та Фінляндія (30,53 %), у яких близько третини ВВП перерозподіляється через бюджет на потреби фінансування соціокультурних заходів, найменша частка ВВП спрямована на фінансування соціальних потреб у таких країнах як Словаччина (17,95 %), Естонія (17,74 %), Ісландія (17,22 %) та Ізраїль (15,81 %).



Рис. 2. Динаміка частки видатків на соціальну інфраструктуру у ВВП в Україні та в країнах ОЕСР за 2004–2013 рр. (побудовано автором на основі [3])

Нині фінансове забезпечення соціальної сфери нашої держави включає заходи підтримки розвитку культури, освіти, охорони здоров'я, соціального захисту та соціального

забезпечення. Основою фінансування соціальної інфраструктури є бюджетне фінансування (рис. 3).

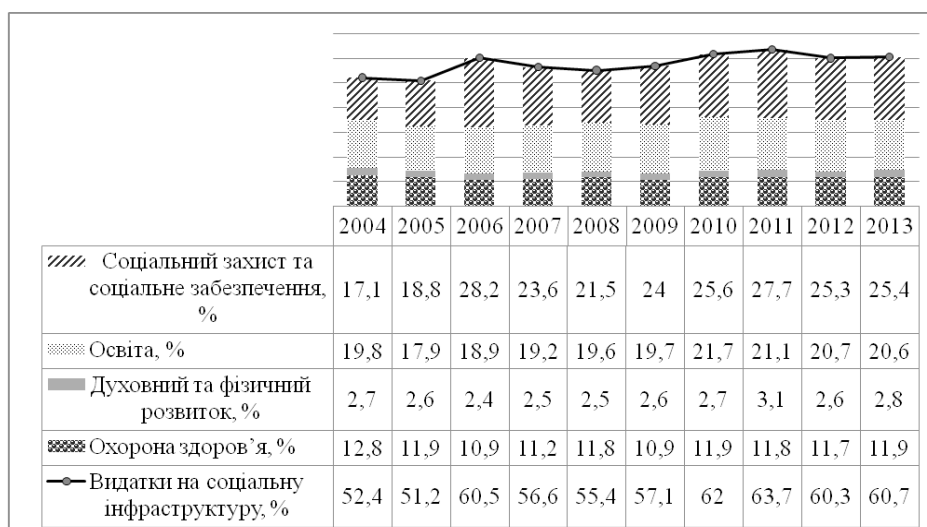


Рис. 3. Динаміка частки видатків соціального спрямування у доходах зведеного бюджету України за 2004–2010 рр. (побудовано автором на основі даних [1, 2, 4])



З рис. 3 видно, що, загалом, фінансування соціальної сфери переважає у структурі видатків зведеного бюджету, становить понад половину ресурсів 52,4 % 2004 р. і постійно зростає – 2013 р. до 60,7 %. Однак розподіл фінансових повноважень за видами видатків соціокультурного значення здійснюється між бюджетами різних рівнів нерівномірно. Загалом, видатки соціального спрямування на початок 2013 р. на 59,08 % покривалися за рахунок коштів місцевих бюджетів і на 40,92 % за рахунок державного бюджету України. Зокрема за складовими видатків на соціальну інфраструктуру фінансування здійснювалося згідно з таким розподілом на початок 2013 р.:

- охорона здоров'я: місцеві бюджети фінансували 80,57 % сукупних видатків, а державний – 19,43 %;
- освіта: місцеві бюджети покривали 70,22 %, державний – 29,78 %;
- духовний і фізичний розвиток: місцеві бюджети – 59,76 %, державний – 40,24 %;
- соціальний захист і соціальне забезпечення: місцеві бюджети – 39,94 %, державний бюджет – 60,06 %.

Проведені розрахунки свідчать про дотримання принципу субсидіарності щодо фінансування цих видатків, тобто наближення державних послуг безпосередньо до кінцевого споживача, адже основне фінансування здійснюється із місцевих бюджетів, за винятком

видатків на соціальний захист і соціальне забезпечення, фінансування яких сконцентровано переважно у державному бюджеті (понад 60 %).

Найвагомішу частку у соціальних видатках з бюджетів усіх рівнів становлять видатки на соціальний захист і соціальне забезпечення, які зросли із 17,1 % сукупних видатків 2004 р. до 25,4 % 2010 р. Наступними за значенням є видатки на освіту – 20,6 % на початок 2013 р., охорону здоров'я – 11,9 % та найменша частка серед видатків на соціальну інфраструктуру зведеного бюджету належить фінансовому забезпеченню духовного та фізичного розвитку 2,8 %. Основними статтями фінансування видатків соціального спрямування є охорона здоров'я (19,55 % сукупних видатків соціального спрямування на початок 2013 р.), духовний і фізичний розвиток (4,56 %), освіта (33,97 %), і соціальний захист та соціальне забезпечення (41,91 %). Отже, найбільше фінансових ресурсів, що спрямовуються на видатки соціального характеру, сконцентровано на фінансуванні соціального захисту і соціального забезпечення, адже сьогодні близько чверті видатків бюджетів різних рівнів спрямовується саме на їх фінансування. Тому доцільно повести ґрунтовну оцінку цих видатків, зокрема їх частки у сукупних видатках зведеного бюджету України та у ВВП (табл. 2).

Таблиця 2

**Динаміка видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення та їх частка у ВВП і сукупних видатках Зведеного бюджету України у 2004–2013 рр.**

Роки станом на 01.01	Видатки на соціальний захист і соціальне забезпечення, млн грн	Сукупні видатки зведеного бюджету, млн грн	ВВП, млн грн	Частка у видатках зведеного бюджету, %	Частка у ВВП, %
2004	12953,2	75792,5	267344	17,09	4,85
2005	19310,5	102538,4	345113	18,83	5,60
2006	39940,2	141698,8	441452	28,19	9,05
2007	41419,9	175512,2	544153	23,60	7,61
2008	48517,3	226054,4	720731	21,46	6,73
2009	74069,7	309203,7	948056	23,95	7,81
2010	78775,4	307399,4	913345	25,63	8,62
2011	104534,9	377842,8	1082569	27,67	9,66
2012	105434,8	416853,6	1302079	25,29	8,10
2013	125306,9	492454,7	1408889	25,45	8,89

Джерело: розраховано автором на основі [1, 2, 4].

Отже, дані табл. 2. свідчать, що видатки на соціальний захист і соціальне забезпечення за досліджуваний період з 2004 р. по 2013 р. зросли майже у 10 разів і відіграють помітну роль не лише у структурі видатків зведеного бюджету України (більше 25 %), а й у ВВП, адже 8,89 % ВВП перерозподілялося через бюджет шляхом фінансування соціального захисту та соціального забезпечення на початок 2013 р. Отже, видаткам на соціальний захист і соціальне забезпечення притаманні суттєві перерозподільчі властивості, що дозволяє корегувати рівень споживання та пропорції розподілу в суспільстві.

Видатки на соціальний захист і соціальне забезпечення передбачають фінансування та-

ких програм, як соціальний захист пенсіонерів (60,16 % сукупних видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення на початок 2013 р.), соціальний захист сім'ї, дітей і молоді (24,2 %), соціальний захист на випадок непрацездатності (5,30 %), соціальний захист ветеранів війни та праці (3,37 %), соціальний захист інших категорій населення (3,95 %), допомога у вирішенні житлового питання (1,85 %), інша діяльність у сфері соціального захисту (0,57 %), соціальний захист безробітних (0,18 %), фундаментальні та прикладні дослідження і розробки у сфері соціального захисту (0,01 %) (рис. 4).

З макроекономічного погляду соціальний захист має важливе значення, адже потребує

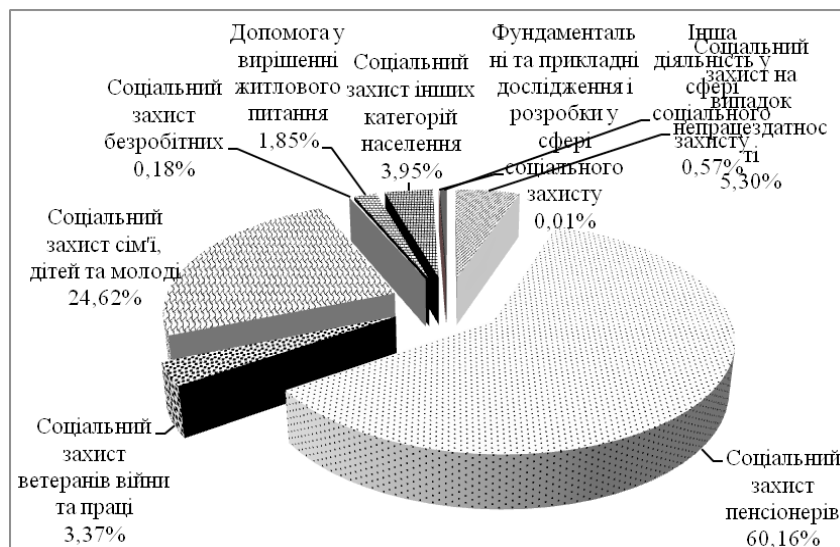


Рис. 4. Структура видатків на соціальний захист та соціальне забезпечення Зведеного бюджету України за 2013 р., % (побудовано автором на основі [4, 5])

знаних фінансових вливань, першочергово фінансується з бюджетних коштів і містить значний перерозподільний потенціал. Необхідність удосконалення системи соціального страхування пов'язана із перманентним недофінансування вкладень у людський капітал, недостатньою ефективністю діючої системи соціального захисту населення та як наслідок зубожіння населення.

Враховуючи низький рівень соціальної безпеки громадян, а також значну залежність населення від соціальних допомог і соціальних послуг, що надаються за рахунок коштів бюджету та позабюджетних цільових фондів,

доцільно реформувати систему соціального страхування, що дозволить подолати основні прояви бідності в Україні та підвищити якість і безпеку життя населення загалом.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Статистичний щорічник України за 2007 рік / Держкомстат України / за ред. Олександра Григоровича Осауленка. – Київ : ТОВ «Август Трейд», 2008. – 572 с.

Statistichniy schorichnik Ukrayini za 2007 rik / Derzhkomstat Ukrayini / za red. Oleksandra

- Grigorovicha Osaulenka. – Kiyiv : TOV «Avgust Treyd», 2008. – 572 s.
2. Статистичний щорічник України за 2012 рік / за ред. Олександра Григоровича Осауленка ; Держкомстат України. – Київ : ТОВ «Август Трейд», 2013. – 552 с.
- Statistichniy schorichnik Ukrayini za 2012 rik / za red. Oleksandra Grigorovicha Osaulenka ; Derzhkomstat Ukrayini. – Kiyiv : TOV «Avgust Treyd», 2013. – 552 s.
3. Організація економічного співробітництва та розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.oecdwash.org/> – Назва з екрана.
- Organizatsiya ekonomichnogo spivrobitnitstva ta rozvitku [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: <http://www.oecdwash.org/> – Nazva z ekrana.
4. Усе про бюджет. Моніторинг виконання [Електронний ресурс] // Міністерство фінансів України : офіц. веб-сайт. – Режим доступу: [http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/category/main?cat\\_id=51703](http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/category/main?cat_id=51703). – Назва з екрана.
- Use pro byudzhet. Monitoring vikonannya [Elektronniy resurs] // Ministerstva finansiv Ukrayini : ofits. veb-sayt. – Rezhim dostupu: [http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/category/main?cat\\_id=51703](http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/category/main?cat_id=51703). – Nazva z ekrana.
5. Комітет Верховної Ради з питань бюджету [Електронний ресурс] : офіц. сайт Комітету Верховної Ради з питань бюджету. – Режим доступу: <http://budget.rada.gov.ua/kombjudjet/uk/doccatalog/list?currDir-45096>. – Назва з екрана.
- Komitet Verhovnoyi Radi z pitan byudzhetu [Elektronniy resurs] : ofits. sayt Komitetu Verhovnoyi Radi z pitan byudzhetu. – Rezhim dostupu: <http://budget.rada.gov.ua/kombjudjet/uk/doccatalog/list?currDir-45096>. – Nazva z ekrana.

**Р. П. Підлипная**, кандидат экономических наук (Ужгородский торговно-экономический институт КНТЭУ). **Анализ расходов на социальную сферу.**

**Аннотация.** Во всех сферах общественной жизни большое значение имеет развитие социальной сферы и ее финансирования. В результате исследования было выявлено, что бюджетное финансирование преобладает в формировании ресурсов социальной инфраструктуры, поэтому расходы социального направления в сводном бюджете Украины растут не только номинально, но и реально. Осуществлен аналитический обзор бюджетного финансирования социальной сферы в Украине за ряд последних лет, в частности динамики и структуры расходов социальной направленности в сводном бюджете, в том числе на социальную защиту и социальное обеспечение, на образование, на здравоохранение, на духовное и физическое развитие, социальную инфраструктуру. Показатели свидетельствуют, что расходы социального направления являются приоритетными для отечественной экономики. Проанализирована динамика доли расходов на социальную инфраструктуру в ВВП в Украине и сделано сравнение со странами ОЭСР. Выявлено, что доля расходов социальной направленности в ВВП в Украине фактически достигла среднего значения по странах ОЭСР.

**Ключевые слова:** расходы бюджета, финансирование, социальная сфера, социальное направление, социальная защита, социальное обеспечение.

**R. Pidlypna**, Cand. Econ. Sci. (Uzhgorod Trade and Economic Institute KNTEU). **Analysis of the expenditures on the social sphere.**

**Summary.** In all areas of social life significant value has been taken by social development and its financing. As the result of the investigation it has been found that government funding dominates in shaping social infrastructure resources because the costs of social direction in the consolidated budget of Ukraine are growing not only nominally but also in reality. As the result of the study there has been conducted the analytical review of budget financing of social services in Ukraine for the last number of years, in particular the dynamics and structure of expenditures for social needs in the consolidated budget, including social protection and social security, education, health, the spiritual and physical development, social infrastructure. Indicators suggest that the costs of social direction is

*a priority for the national economy. The dynamics of the share of spending on social infrastructure in GDP of Ukraine has been analyzed and the comparison with OECD countries has been made. It has been found that the share of expenditures for social needs in GDP of Ukraine actually reached the average value for the OECD countries.*

**Keywords:** *budget expenditures, financing, social sphere, social orientation, social protection, social security.*

## ПРОБЛЕМИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ У БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВАХ В КОНТЕКСТІ ВІДПОВІДНО ДО НП(С)БОДС

Л. І. ЖИДЄЄВА, кандидат економічних наук;

О. М. АНДРІЄНКО

(Національний університет Державної податкової  
служби України, м. Ірпінь)

**Анотація.** У сучасних умовах інтеграції України до Європейського Союзу з метою забезпечення нормального функціонування господарюючих суб'єктів набувають надзвичайно важливого значення проблеми реформування бухгалтерського обліку. Мета статті – розкрити проблеми методики бухгалтерського обліку необоротних активів відповідно до НП(С)БОДС. Методологічною основою формування в бухгалтерському обліку інформації про необоротні активи та її розкриття у фінансовій звітності в бюджетних установах з 1 січня 2015 р. є НП(С)БОДС, разом із тим виникають проблеми з обліку активів у державному секторі. Введення в дію НП(С)БОДС викличе цілу низку питань, зумовлених специфікою фінансово-господарської діяльності бюджетних установ.

**Ключові слова:** Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку в державному секторі (НП(С)БОДС), основні засоби.

У сучасних умовах інтеграції України до Європейського Союзу з метою забезпечення нормального функціонування господарюючих суб'єктів і надання внутрішнім і зовнішнім користувачам максимально достовірної інформації, набувають надзвичайно важливого значення проблеми реформування бухгалтерського обліку, особливо це стосується бюджетних установ. У наш час актуальними є питання щодо досягнення цілі уніфікації, гармонізації бухгалтерського обліку основних засобів бюджетних установ у результаті реалізації Стратегії модернізації бухгалтерського обліку в державному секторі [19]. Проте, зважаючи на специфіку функціонування більшості бюджетних установ, проблеми бухгалтерського обліку основних засобів набувають особливої актуальності та є однією із найбільш складних у їх практичній діяльності.

Методологічною основою формування в бухгалтерському обліку інформації про основні засоби та її розкриття у фінансовій звітності в бюджетних установах з 1 січня 2015 р. є НП(С)БОДС. Між іншим, у міжнародній

практиці керуються міжнародними стандартами бухгалтерського обліку для державного сектора.

Проблеми бухгалтерського обліку основних засобів у бюджетних установ розглядалися у працях таких вітчизняних учених, як П. Й. Атамас, Ф. Ф. Бутинець, І. Д. Ватуля, Р. Т. Джога, І. А. Краївська, М. Г. Михайлов, С. В. Свірко, та ін.

Більшість науковців оцінювали методика та організацію бухгалтерського обліку основних засобів, спираючись на чинну нормативну базу. З огляду на введення в дію з 1.01.2015 р. Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку в державному секторі 121 «Основні засоби» (далі НП(С)БОДС 121 «Основні засоби») необхідні значні зміни в методиці та організації бухгалтерського обліку основних засобів, що також підкреслює актуальність дослідження. Тому необхідно провести комплексні розробки вдосконалення методики та організації бухгалтерського обліку основних засобів в умовах введення НП(С)БОДС.

Метою статті є дослідження вітчизняного та зарубіжного досвіду бухгалтерського обліку основних засобів у бюджетних установах в умовах запровадження НП(С)БОДС і розробка пропозицій щодо вдосконалення методики бухгалтерського обліку в практичній діяльності з метою реалізації Стратегії модернізації бухгалтерського обліку в державному секторі.

Бюджетні установи, як і інші суб'єкти господарювання, мають характерні особливості – їх діяльність відбувається у сфері надання послуг соціально-культурного, наукового та іншого характеру. Однією з важливих передумов високоякісного, перманентного, своєчасного надання цих послуг є забезпеченість

бюджетних установ засобами праці, які становлять самостійний об'єкт бухгалтерського обліку зазначених суб'єктів господарювання – так звані «необоротні активи» [3, с. 264]. Необоротні активи – це сукупність матеріально-речових і нематеріальних цінностей і об'єктів, які належать установі, забезпечують її функціонування і мають очікуваний термін корисної дії чи експлуатації понад один рік. Основні засоби є складовою необоротних активів.

Поняття «основні засоби» по-різному тлумачать окремі автори, у більшості випадків відповідно до нормативно-правових джерел (табл. 1).

Таблиця 1

#### Визначення поняття «основні засоби» в економічній літературі з обліку у бюджетних установах

Автор	Визначення
Атамас П. Й. [1, с. 265]	Матеріальні цінності, які використовуються у діяльності установи протягом періоду, що перевищує один рік, і вартість яких без ПДВ та інших платежів перевищує 1000 грн за одиницю (комплект) і поступово зменшується у зв'язку з фізичним і моральним зносом
Болюх М. А., Заросило А. П. [2, с. 175], Джоза Р. Т., Свірко С. В., Сінельник Л. М. [7, с. 266]	Необоротні активи, які мають матеріальну форму, вартість яких становить понад 500 грн за одиницю (комплект)
Ватуля І. Д., Левченко З. М. [13, с. 132]	Необоротні активи, що мають матеріальну форму, вартість яких становить понад 1000 грн за одиницю (комплект)
Верига Ю. А., Гладких Т. В., Артюх О. В., Кулявець Н. О., Мілька А. І. [6, с. 103]	Необоротні активи, що мають матеріальну форму, вартість яких становить понад 1000 грн (без ПДВ) за одиницю (комплект)
Лемішовський В. І. [5, с. 231], Михайлов М. Г., Телегунь М. І., Славкова О. П. [9, с. 222], Шара Є. Ю., Андрієнко О. М., Жидеєва Л. І. [22, с. 202]	Матеріальні активи, які використовує установа багаторазово і безперервно у ході виконання основних функцій, надання послуг, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких становить понад 1 рік, вартість яких без податку на додану вартість та інших платежів становить 1000 грн за одиницю (комплект)

Проаналізувавши визначення поняття «основні засоби», необхідно зазначити, що автори трактують це поняття, спираючись на чинну нормативну базу у той чи той період часу.

У табл. 2 надано тлумачення, якими керуються бухгалтери-практики бюджетних установ відповідно до чинних у 2012–2015 рр. регламентів.

Серед методологічних засад формування в бухгалтерському обліку інформації про основні засоби та її розкриття у фінансовій звітності в бюджетних установах упродовж

2012–2014 р. такі: Інструкція з бухгалтерського обліку необоротних активів бюджетних установ № 64 [18], яка втратила чинність через упровадження з 26.06.2013 р. Положення з бухгалтерського обліку необоротних активів бюджетних установ № 611 [16], яке втратило чинність з 01.01.2015 р. через набранням чинності НП(С)БОДС 121 «Основні засоби» [12]. Така швидка зміна нормативних актів негативно впливає на застосування методичних підходів у практику бухгалтерського обліку. Якщо Інструкція № 64 [18] детально регламентувала організацію та методику бухгалтерського обліку

Таблиця 2

**Законодавчо-нормативна джерела інформації та її використання  
при прийнятті рішень щодо обліку основних засобів**

Назва нормативно-законодавчого акта, номер і дата його дії	Зміст нормативно-законодавчої інформації
Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI [15]	Визначає правові принципи щодо обліку та оподаткування господарської діяльності бюджетної установи
Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України № 996-XIV від 12.05.2011 р. [17]	Визначає правові принципи регулювання, організації, ведення бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності
План рахунків бухгалтерського обліку бюджетних установ та Типова кореспонденція субрахунків бухгалтерського обліку для відображення операцій з активами, капіталом та зобов'язаннями бюджетних установ: Наказ Міністерства фінансів України від 26.06.2013 р. № 611 (частково втратив чинність) [14]	Визначає склад рахунків і субрахунків, які застосовують бюджетні установи, та типову кореспонденцію субрахунків бухгалтерського обліку для відображення операцій з активами, капіталом і зобов'язаннями бюджетних установ
Про затвердження Інструкції про форми меморіальних ордерів бюджетних установ та порядок їх складання: Наказ державного казначейства України № 68 від 27.07.2000 р.	Визначає форми меморіальних ордерів і порядок їх складання у бюджетних установах
Про затвердження форм карток і книг аналітичного обліку бюджетних установ та порядку їх складання. Наказ державного казначейства України № 100 від 06.10.2000 р.	Регламентує форми карток і книг аналітичного обліку бюджетних установ і порядок їх складання
Про затвердження типових форм з обліку та списання основних засобів, що належать установам і організаціям, які утримуються за рахунок державного або місцевих бюджетів, та Інструкції з їх складання: Наказ Головного управління державного казначейства України Державний комітет статистики України № 125/70 від 02.12.1997 р.	Визначає типові форми з обліку та списання основних засобів, що належать установам і організаціям, які утримують за рахунок державного або місцевих бюджетів і порядок їх складання
Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 121 «Основні засоби»: Наказ Міністерства фінансів України від 12.10.2010 р. № 1202 (набуває чинності з 1.01.2015) [12]	Визначає методологічні засади формування в бухгалтерському обліку та розкриття у фінансовій звітності інформації про основні засоби, інші необоротні матеріальні активи та незавершені капітальні інвестиції в необоротні матеріальні активи
Методичні рекомендації з бухгалтерського обліку основних засобів суб'єктів державного сектора: Наказ Міністерства фінансів України від 23.01.2015 р. № 11 (набуває чинності з 1.01.2015) [8]	Застосовують суб'єкти державного сектора для відображення у бухгалтерському обліку інформації про основні засоби, інші необоротні матеріальні активи та незавершені капітальні інвестиції в необоротні матеріальні активи визнані

ку основних засобів і їх документальне оформлення, то в Положенні № 611 [16] та НП(С) БОДС 121 «Основні засоби» [12] такої деталізації немає, надаються тільки методологічні основи бухгалтерського обліку. Крім того, у НП(С)БОДС 121 «Основні засоби» [12] подано всі терміни і підходи, що використовуються у ПСБО 7 «Основні засоби», орієнтовані на застосування у підприємницьких структурах без урахування специфіки бюджетних установ. З метою удосконалення методики бухгалтерського обліку основних засобів було додатково розроблено Методичні рекомендації з бухгал-

терського обліку основних засобів суб'єктів державного сектора. Наказ Міністерства фінансів України від 23.01.2015 р. № 11 (набуває чинності з 1.01.2015) [8], бо потрібна методика відображення на рахунках господарських операцій з руху основних засобів і уточнення визначення окремих позицій. Зауважимо, що у міжнародній практиці керуються Міжнародним стандартом бухгалтерського обліку для державного сектора 17 «Основні засоби» (далі – МСБОДС 17) [10].

З метою визначення адаптованості нормативно-правового поля регламентації бухгалтер-

ського обліку та звітності до міжнародних стандартів проаналізуємо змістовне наповнення поняття «основні засоби» 2012–2014 рр. (табл. 3).

Таблиця 3

### Визначення основних засобів бюджетних установ відповідно до законодавства

Джерело	Визначення
Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI (зі змінами і доповненнями) [15]	Матеріальні активи, у тому числі запаси корисних копалин, наданих у користування ділянок надр (крім вартості землі, незавершених капітальних інвестицій, автомобільних доріг загального користування, бібліотечних і архівних фондів, матеріальних активів, вартість яких не перевищує 2500 грн, невиробничих основних засобів і нематеріальних активів), що призначаються платником податку для використання у господарській діяльності платника податку, вартість яких перевищує 2500 грн і поступово зменшується через фізичний або моральний знос, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких з дати введення в експлуатацію становить понад один рік (або операційний цикл, якщо він триває більш ніж рік)
Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку у державному секторі 17 «Основні засоби» [10]	Матеріальні об'єкти, що їх: а) утримують для використання у виробництві чи постачанні товарів або послуги з надання в оренду чи для адміністративних цілей; б) використовуватимуть за очікуванням протягом більше одного періоду
Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 121 «Основні засоби»: Наказ Міністерства фінансів України від 12.10.2010 р. № 1202 [12]	Матеріальні активи, які утримує установа для використання їх у виробництві/діяльності або при постачанні товарів, виконанні робіт і наданні послуг, для досягнення поставленої мети та/або задоволення потреб установи, або здавання в оренду іншим особам і використовуються, за очікуванням, понад один рік. До малоцінних необоротних матеріальних активів зараховуються предмети вартістю, що не перевищує 2500 грн і сценічно-постановочні засоби вартістю, що не перевищує 5000 грн за одиницю
Про затвердження Інструкції з бухгалтерського обліку необоротних активів бюджетних установ: Наказ Державної казначейської служби України від 17.07.2000 р. № 64 [18]	Матеріальні активи, які використовує установа багаторазово і безперервно в процесі виконання основних функцій, надання послуг, очікуваний строк корисного використання (експлуатації) яких становить більш ніж один рік, вартість яких без податку на додану вартість та інших платежів перевищує 1000 грн за одиницю (комплект)
Положення з бухгалтерського обліку необоротних активів бюджетних установ: Наказ Міністерства фінансів України від 26.06.2013 р. № 611 [16]	Матеріальні активи, які утримує установа для використання їх у виробництві/діяльності або для постачання товарів, виконання робіт і надання послуг, для досягнення поставленої мети та/або задоволення потреб установи, або здавання в оренду іншим особам і використовуються, за очікуванням, більше ніж один рік

З наведеної інформації у табл. 3 можна зробити висновок про те, що визначення у НПСБОДС № 121 «Основні засоби» [12] та Положення № 611 [16] збігаються, що свідчить про узгодженість нормативних документів між собою.

Між іншим, визначено лише граничну вартість малоцінних необоротних матеріальних активів.

Необхідно звернути увагу на те, що Положення № 611 діяло з 26.06.2013 р., а НПСБОДС затверджені, але набувають чинності з 01.01.2015 р. Тільки Методичні рекомендації з бухгалтерського обліку основних засобів суб'єктів державного сектора [18] ви-

значають вартісну межу та віднесення основних засобів за їх групами та до інших необоротних матеріальних активів. Зовсім інше визначення пропонується у Податковому кодексі України, який у першу чергу встановлює вартісне обмеження на основні засоби, поділ основних засобів на групи (є певна відмінність від груп основних засобів за їх видами), враховуючи терміни їх корисної дії та норм амортизації і методи нарахування амортизації. Тому об'єктивно у практиків виникає питання, яким документом повинен керуватись бухгалтер з обліку основних засобів у бюджетних установах?



Одним із ключових питань в обліку основних засобів є критерії їх визнання. Звичайно, визначення того, чи є видаток активом або ж витратами, істотно впливає на відображений у фінансовій звітності результат діяльності.

Проведемо аналіз сутнісних ознак і їх вплив на організацію обліку, контролю та аналізу основних засобів, що регламентується Інструкцією № 64, Положенням № 611, НП(С) БОДС 121 і МСБОДС 17 (табл. 4). За табл. 4 видно, що відповідно до Інструкції № 64 та Положення № 611 критерії визнання основних засобів не встановлено, а НП(С)БОДС 121 встановлено ті ж критерії, що і в МСБОДС 17.

Щоб стверджувати про відповідність першому критерію визнання, слід упевнитись у надходженні майбутніх економічних вигод (або реалізації потенціалу корисності). Цього можна досягти, показавши, що суб'єкт господарювання отримує винагороду від використання активу і візьме на себе пов'язані з ним ризики. Другий критерій визнання – задовольнити порівняно легко, оскільки існує ціла низка методик для проведення достовірної первісної оцінки активу.

Згідно з нормативними актами та документами, визначення об'єкта основних засобів залишилося незмінним, але у МСБОДС 17 немає визначення об'єкта основних засобів. Основоположним моментом у ідентифікації об'єкта основних засобів є строк корисного використання (експлуатації), визначення якого залишилось незмінним.

Проте в Інструкції № 64 зазначалося, що строк корисної експлуатації основних засобів установи встановлює міністерство за відомчою підпорядкованістю або (якщо такі нормативні документи відсутні) установою самостійно в момент придбання активу. Положення № 611, НП(С)БОДС 121 і МСБОДС 17 встановлення строку корисного використання (експлуатації) не визначено.

Класифікацією основних засобів бюджетних установ є системний розподіл множини об'єктів (одиниць класифікації) на підмножини за їх подібністю або відмінністю [7]. Підмножина об'єктів, отримана в результаті класифікації, є класифікаційне угруповання. Глибина класифікації вимірюється числом

ступенів класифікації. Властивості або характеристики об'єкта, згідно з якими проводиться класифікація, є ознакою (підставою) класифікації. У різних джерелах вчені класифікують основні засоби бюджетних установ по-різному (табл. 5).

Отже, автори пропонують різні ознаки для класифікації основних засобів, при цьому виокремлюють від 2 до 5 ознак. Між іншим, для раціональної організації бухгалтерського обліку основних засобів у бюджетних установ, враховуючи особливості їх діяльності, величини установ, використання у господарській діяльності, видів основних засобів, закріплення за матеріально-відповідальними особами, нарахування амортизації, з огляду на термін корисної дії тощо ми запропонували власну класифікацію (табл. 6).

На основі запропонованої класифікації та враховуючи безпосереднє закріплення основних засобів за окремими підрозділами (матеріально-відповідальними особами), необхідно організувати облік основних засобів і інших матеріальних необоротних активів. Разом із тим доцільно було б внести ще до класифікаційних ознак і поділ основних засобів відповідно до Податкового кодексу за термінами корисної дії основних засобів і нормами амортизації (16 груп), оскільки виникає необхідність нарахування амортизації. Бухгалтер самостійно обирає ознаки класифікації, відображаючи особливості обліку основних засобів у Наказі про облікову політику бюджетної установи та в додатках до нього.

На сучасному етапі економічних відносин одним із важливих питань управління основними засобами бюджетних установ є визначення їх вартості. Проведемо аналіз вартісних ознак основних засобів, що регламентується Положенням № 611 і НП(С)БОДС 121 (табл. 7).

Аналіз нормативно-законодавчої бази свідчить про те, що у Положенні № 611 відредаговано визначення балансової і первісної вартостей, а відновлювальну вартість замінили на переоцінену, також відредаговано її визначення. Проте НП(С)БОДС 121 надає ширший перелік визначення вартості основних засобів, що пов'язано з метою адаптації бухгалтер-

Таблиця 4

## Порівняльний аналіз сутнісних ознак основних засобів бюджетних установ

Джерело	Критерії визнання	Об'єкт основних засобів	Строк корисного використання
Про затвердження Інструкції з бухгалтерського обліку необоротних активів бюджетних установ: Наказ Державної казначейської служби України від 17.07.2000 р. № 64 [18]	Критерії не вказані	Закінчений пристрій з усіма пристосуваннями і приладдям до нього; конструктивно відокремлений предмет, призначений для виконання певних самостійних функцій; відокремлений комплекс конструктивно з'єднаних предметів однакового або різного призначення, що мають для їх обслуговування загальні пристосування, приладдя, керування та єдиний фундамент, унаслідок чого кожен предмет може виконувати свої функції; а комплекс – певну роботу тільки у складі комплексу, а не самостійно; інший актив, що відповідає визначенню основних засобів, або частина такого активу, що контролює установа	Очікуваний період часу, протягом якого основні засоби будуть використовуватися установою або з їх використанням буде виконувати основні функції та завдання бюджетних установ
Положення з бухгалтерського обліку необоротних активів бюджетних установ: Наказ Міністерства фінансів України від 26.06.2013 р. № 611 [16]	Критерії не вказані	Закінчений пристрій з усіма пристосуваннями і приладдям до нього; конструктивно відокремлений предмет, призначений для виконання певних самостійних функцій; відокремлений комплекс конструктивно з'єднаних предметів однакового або різного призначення, що мають для їх обслуговування загальні пристосування, приладдя, керування та єдиний фундамент, унаслідок чого кожен предмет може виконувати свої функції; а комплекс – певну роботу тільки у складі комплексу, а не самостійно; інший актив, що відповідає визначенню основних засобів, або частина такого активу, що контролює установа	Очікуваний період часу, протягом якого активи буде використовувати установа або з їх використанням буде виконано (виготовлено) очікуваний обсяг продукції (робіт, послуг)
Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 121 «Основні засоби»: Наказ Міністерства фінансів України від 12.10.2010 р. № 1202 [12]	Існує ймовірність отримання суб'єктом державного сектора майбутніх економічних вигод, пов'язаних із його використанням, та/або він має потенціал корисності для суспільства; і вартість об'єкта основних засобів може бути визначена	Закінчений пристрій з усіма пристосуваннями і приладдям до нього; конструктивно відокремлений предмет, призначений для виконання певних самостійних функцій; відокремлений комплекс конструктивно з'єднаних предметів однакового або різного призначення, що мають для їх обслуговування загальні пристосування, приладдя, керування та єдиний фундамент, унаслідок чого кожен предмет може виконувати свої функції; а комплекс – певну роботу тільки в складі комплексу, а не самостійно; інший актив, що відповідає визначенню основних засобів, або частина такого активу, що контролює суб'єкт державного сектора або з їх використанням буде виготовлено (виконано) очікуваний обсяг продукції (робіт, послуг)	Очікуваний період у часі, протягом якого активи будуть
Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку у державному секторі 17 «Основні засоби» [10]	а) Існує ймовірність того, що в майбутньому суб'єкт господарювання отримає економічні вигоди, пов'язані з цим активом, або реалізує його потенціал корисності; б) соціальна вартість або справедливу вартість активу для суб'єкта господарювання можна достовірно оцінити	Стандартом не прописано	а) Період, протягом якого суб'єкт господарювання очікує використовувати активи, або б) кількість одиниць виробленої продукції чи подібних одиниць, які суб'єкт господарювання очікує отримати від активу

Таблиця 5

## Підходи до Класифікації основних засобів бюджетних установ

Автор	Класифікаційні групи
Атамас П. Й. [1]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• За характером участі у процесі відтворення – виробничі, тобто задіяні у сфері матеріального виробництва (засоби підсобного сільського господарства, виробничої майстерні тощо); невиробничі (засоби освіти, культури, охорони здоров'я тощо)</li> <li>• належністю – власні й орендовані</li> <li>• за призначенням і характером виконуваних функцій – земельні ділянки, капітальні вкладення на поліпшення земель, будівлі, споруди, передавальні пристрої, машини й обладнання, транспортні засоби, інструменти, виробничий інвентар і приладдя, господарський інвентар, робоча худоба, продуктивна худоба, багаторічні насадження, бібліотечні фонди, музейні цінності, експонати, інші основні засоби</li> </ul>
Болюх М. А., Заросило А. П. [2]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• За відповідними галузями, які формуються під впливом видів діяльності на основні засоби галузей освіти, науки, культури, охорони здоров'я тощо</li> <li>• залежно від використання в діяльності основні засоби поділяють на: такі, що діють; такі, що перебувають у запасі; такі, що не діють</li> <li>• за функціональним призначенням – основні та допоміжні</li> <li>• за матеріально-речовою формою – матеріальні й нематеріальні</li> <li>• за належністю – власні та орендовані</li> </ul>
Верига Ю. А., Гладких Т. В., Артюх О. В., Кулявець Н. О., Мілька А. І. [6]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• За ступенем використання – діючі (основні засоби, що використовуються в господарській діяльності установ, організацій, недіючі, ті, що перебувають у запасі</li> <li>• за належністю – власні та орендовані</li> </ul>
Лемішовський В. І. [5]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• За технічними характеристиками – земельні ділянки, капітальні вкладення на поліпшення земель, будівлі, споруди, передавальні пристрої, машини і обладнання, транспортні засоби, інструменти, виробничий інвентар і приладдя, господарський інвентар, робоча худоба, продуктивна худоба, багаторічні насадження, бібліотечні фонди, музейні цінності, експонати, інші основні засоби</li> <li>• за ступенем використання – діючі, у резерві недіючі</li> <li>• за належністю – власні та орендовані</li> <li>• за характером участі у виробничому процесі – виробничі (задіяні у сфері матеріального виробництва); невиробничі (засоби закладів освіти, культури, науки, охорони здоров'я)</li> </ul>
Мних Є. В. [21]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• За приналежністю розрізняють власні та орендовані основні засоби</li> <li>• за функціями, що виконуються в процесі діяльності, основні засоби поділяються на активні (машини, обладнання, прилади, які беруть участь у процесі обслуговування) і пасивні (будинки, споруди, передавальні пристрої та транспортні засоби, які забезпечують нормальне функціонування активних основних засобів)</li> <li>• за роллю в процесі обслуговування розрізняють виробничі (активні та пасивні основні засоби, які безпосередньо беруть участь у процесі обслуговування або забезпечують нормальне функціонування бюджетної установи) та невиробничі (будівлі, споруди та інвентар, що підпорядковані житлово-комунальним господарствам, заклади побутового обслуговування, соціальної інфраструктури тощо) основні засоби</li> <li>• за призначенням основних засобів прийнято виокремлювати: будівлі, споруди, передаточні пристрої, машини та устаткування, транспортні засоби, господарський інвентар</li> <li>• за характером використання основні засоби розподіляються на працюючі, що в експлуатуються, та непрацюючі, які зберігаються на складі або перебувають у стані консервації</li> </ul>
Свірко С. В. [20]	<ul style="list-style-type: none"> <li>• За галузевою належністю – заклади охорони здоров'я, заклади освіти, заклади науки, заклади культури, заклади фізичної культури і спорту, органи законодавчої влади, органи виконавчої влади, військові формування, органи внутрішнього правопорядку, органи контролю, органи національної безпеки</li> <li>• за функціональним призначенням – основні та допоміжні</li> <li>• за матеріально-речовою формою – матеріальні й нематеріальні</li> <li>• за ступенем використання – діючі, недіючі, ті, що перебувають у запасі</li> <li>• за належністю – власні та орендовані</li> </ul>

Таблиця 6

## Запропонована класифікація основних засобів бюджетних установ

Ознака	Класифікаційні групи
За галузевою належністю	Закладів: охорони здоров'я, освіти, науки, культури, фізичної культури і спорту; органів: законодавчої влади, виконавчої влади, внутрішнього правопорядку, контролю, національної безпеки; військових формувань
За характером участі у виробничому процесі	Виробничі (використовуються в сфері матеріального виробництва у підсобних господарствах та виробництвах); невиробничі (використовуються закладами охорони здоров'я, освіти, культури, науки тощо)
за приналежністю	Власні та орендовані основні засоби
За виконанням функцій у процесі діяльності	Активні (машини, обладнання, прилади, транспортні засоби, які беруть участь у процесі обслуговування) і пасивні (будинки, споруди, передавальні пристрої та транспортні засоби, які забезпечують нормальне функціонування активних основних засобів)
Залежно від стану використання	Діючі, перебувають у запасі або на консервації; недіючі та непридатні
За технічними характеристиками	Основні засоби: земельні ділянки; капітальні витрати на поліпшення земель; будинки, споруди та передавальні пристрої; машини та обладнання; транспортні засоби; інструменти, прилади, інвентар; тварини та багаторічні насадження; інші основні засоби. Інші необоротні матеріальні активи включають: музейні фонди; бібліотечні фонди; малоцінні необоротні матеріальні активи; білизну, постільні речі, одяг та взуття; природні ресурси; інвентарну тару; необоротні матеріальні активи спеціального призначення; інші необоротні матеріальні активи

Таблиця 7

## Види оцінок основних засобів відповідно до законодавства

Джерело	Оцінка
Положення з бухгалтерського обліку необоротних активів бюджетних установ. Наказ Міністерства фінансів України від 26.06.2013 р. № 611	Балансова (залишкова) вартість – різниця між первісною (переоціненою) вартістю основного засобу і сумою його накопиченого зносу; Первісна вартість – історична (фактична) вартість основних засобів, за якою вони оприбутковані на баланс установи; Переоцінена вартість – вартість основних засобів після переоцінки
Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 121 «Основні засоби». Наказ Міністерства фінансів України від 12.10.2010 р. № 1202	Первісна вартість – історична (фактична) вартість активів у сумі грошових коштів або справедливої вартості інших активів, сплачених (переданих, витрачених) для придбання (створення) активів. Переоцінена вартість – вартість активів після їх переоцінки. Залишкова вартість – різниця між первісною (переоціненою) вартістю необоротного активу і сумою його накопиченого зносу. Ліквідаційна вартість – сума коштів або вартість інших активів, яку суб'єкт державного сектору очікує отримати від реалізації (ліквідації) необоротних активів після закінчення строку їх корисного використання (експлуатації), за вирахуванням витрат, пов'язаних із продажем (ліквідацією). Справедлива вартість – сума, за якою можна продати актив або оплатити зобов'язання за звичайних умов на певну дату. Вартість, яка амортизується, – первісна або переоцінена вартість необоротних активів, за вирахуванням їх ліквідаційної вартості. Чиста вартість реалізації необоротного активу – справедлива вартість необоротного активу, за вирахуванням очікуваних витрат на його реалізацію

ського обліку до міжнародних стандартів з 01.01.2015 р.

Однією з проблем бухгалтерського обліку основних засобів є проблема, що пов'язана з нарахуванням амортизації та зносу основних засобів. Для бюджетних установ ця дискусійна проблема виникла недавно. Якщо в по-

передніх нормативних документах до 2013 р. для бюджетних установ передбачалось нарахування тільки зносу основних засобів, то із введенням Положення № 611, а пізніше й НП(С)БОДС 121 передбачено нарахування і амортизації.

Як зазначено НП(С)БОДС 121, амортизація – систематичний розподіл вартості необоротних активів, яка амортизується, протягом строку їх корисного використання (експлуатації) [12], знос основних засобів – сума амортизації об'єкта основних засобів з початку його корисного використання.

Таке розмежування дає можливість здійснювати контроль за вартістю основних засобів і їх корисністю та терміном використання.

Разом із тим виникає необхідно визначити як доходи, так і витрати у бюджетних установах, а також бази (ознаки), на основі якої будуть формуватися доходи (фінансування) державного сектора за різними галузями, а саме за кількістю адміністративних послуг, кількістю осіб, що навчаються в навчальних закладах за державним замовленням, кількістю хворих, яким надаються ті чи ті медичні послуги, що гарантовані державою та платні послуги за рахунок страхових внесків або платежів фізичних і юридичних осіб тощо.

На основі проведених досліджень зробимо висновки:

- виникає необхідність більш чітко визначити у нормативних документах вартісну ознаку основних засобів, методику їх бухгалтерського обліку та розподіл на групи, враховуючи термін їх корисної дії для нарахування амортизації і зносу, а не в нормативних документах, між якими є певні відмінності, слід також чітко визначити витрати, пов'язані з придбанням, уведенням в експлуатацію, податки і платежі, які включаються до вартості основних засобів або відносяться на витрати бюджетної установи;

- запропонована класифікація основних засобів у бюджетних установах спрямована на поліпшення організації бухгалтерського обліку з метою удосконалення управління витратами на створення та утримання основних засобів.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Атамас П. Й. Облік у бюджетних установах : [навч. посіб.] / Атамас П. Й. – Київ : Центр учбової л-ри, 2009. – 288 с.
2. Болюх М. А. Аналіз фінансово-господарської діяльності бюджетних установ : [навч. посіб.] / Болюх М. А., Заросило А. П. – Київ : КНЕУ, 2008. – 344 с.
3. Бухгалтерський облік у бюджетних установах : [навч. посіб.] / Бутинець Ф. Ф., Остапчук Т. П., Остап'юк Н. А., Сисюк С. Б. – 2-ге вид. допов. і перероб. – Житомир : ПП «Рута», 2006. – 472 с.
4. Бюджетний кодекс України : Верховна Рада України ; Кодекс України, Кодекс, Закон від 08.07.2010 р. № 2456-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>. – Назва з екрана.
5. Бюджетні установи: бухгалтерський облік та оподаткування : [навч. посіб.] / за ред. В. І. Лемішевського. – 2-е вид., допов. і перероб. – Львів : Нац. ун-т «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «Інтелект+» Інституту післядипломної освіти) : «Інтелект-Захід», 2007. – 1104 с.
6. Облік у бюджетних установах : [навч.-метод. посіб.] / Верига Ю. А., Гладких Т. В., Ар-

Atamas P. Y. Oblik u byudzhetnih ustanovah : [navch. posib.] / Atamas P. Y. – Kiyiv : Tsentr uchbovoyi l-ri, 2009. – 288 s.

Bolyuh M. A. Analiz finansovo-gospodarskoyi diyalnosti byudzhetnih ustanov : [navch. posib.] / Bolyuh M. A., Zarusilo A. P. – Kiyiv : KNEU, 2008. – 344 s.

Buhgalterskiy oblik u byudzhetnih ustanovah : [navch. posib.] / Butinets F. F., Ostapchuk T. P., Ostap'yuk N. A., Sisyuk S. B. – 2-ge vid. dopov. i pererob. – Zhitomir : PP «Ruta», 2006. – 472 s.

Byudzhetni kodeks Ukrainy : Verhovna Rada Ukrainy ; Kodeks Ukrainy, Kodeks, Zakon vid 08.07.2010 r. № 2456-VI [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua>. – Nazva z ekrana.

Byudzhetni ustanovi: buhgalterskiy oblik ta opodatkovannya : [navch. posib.] / za red. V. I. Lemishevskogo. – 2-e vid., dopov. i pererob. – Lviv : Nats. un-t «Lvivska politehnika» (Informatsiyno-vidavnichiy tsentr «Intelekt» Institutu pislyadiplomnoyi osviti) : «Intelekt-Zahid», 2007. – 1104 s.

- тюх О. В., Кулявець Н. О., Мілька А. І. – Полтава : PBB ПУЕТ, 2010. – 317 с.
- Oblik u byudzhetnih ustanovah : [navch.-metod. posib.] / Veriga Yu. A., Gladkih T. V., Artyuh O. V., Kulyavets N. O., Milka A. I. – Poltava : RVV PUET, 2010. – 317 s.
7. Джога Р. Т. Облік у бюджетних установах : [підручник] / Джога Р. Т., Сінельник Л. М., Дунаєва М. В. ; за заг. ред. проф. Р. Т. Джоги. – Київ : КНЕУ, 2006. – 480 с.  
  
Dzhoga R. T. Oblik u byudzhetnih ustanovah : [pidruchnik] / Dzhoga R. T., Sinelnik L. M., Dunaeva M. V. ; za zag. red. prof. R. T. Dzhogi. – Kiyiv : KNEU, 2006. – 480 s.
  8. Методичні рекомендації з бухгалтерського обліку основних засобів суб'єктів державного сектора [Електронний ресурс] : затв. Наказом МФУ від 23.01.2015 № 11. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/> – Назва з екрана.  
  
Metodichni rekomendatsiyi z buhgalterskogo obliku osnovnih zasobiv sub'ektiv derzhavnogo sektoru [Elektronniy resurs] : zatv. nakazom MFU vid 23.01.2015 № 11. – Rezhim dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/> – Nazva z ekrana.
  9. Михайлов М. Г. Бухгалтерський облік у бюджетних установах : [навч. посіб.] / Михайлов М. Г., Телегунь М. І., Славкова О. П. – Київ : Центр учбової л-ри, 2011. – 384 с.  
  
Mihaylov M. G. Buhgalterskiy oblik u byudzhetnih ustanovah : [navch. posib.] / Mihaylov M. G., Telegun M. I., Slavkova O. P. – Kiyiv : Tsentri uchbovoyi l-ri, 2011. – 384 s.
  10. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку в державному секторі 17 «Основні засоби» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.minfin.gov.ua.](http://www.minfin.gov.ua/) – Назва з екрана.  
  
Mizhnarodniy standart buhgalterskogo obliku v derzhavnomu sektori 17 «Osnovni zasobi» [Elektronniy resurs]. – Rezhim dostupu: [http://www.minfin.gov.ua.](http://www.minfin.gov.ua/) – Nazva z ekrana.
  11. Левицька С. Окремі питання реформування бюджетного обліку: стратегія модернізації системи бухгалтерського обліку в державному секторі / Левицька С. // Бухгалтерський облік і аудит. – 2008. – № 6. – С. 34–39.  
  
Levitska S. Okremi pitannya reformuvannya byudzhetnogo obliku: strategiya modernizatsiyi sistemi buhgalterskogo obliku v derzhanomu sektori / Levitska S. // Buhgalterskiy oblik i audit. – 2008. – № 6. – С. 34–39.
  12. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 121 «Основні засоби» [Електронний ресурс] : затв. наказом Міністерства фінансів України від 12.10.2010 р. № 1202. – Режим доступу: [http://zakon.rada.gov.ua.](http://zakon.rada.gov.ua/) – Назва з екрана.  
  
Natsionalne polozhennya (standart) buhgalterskogo obliku v derzhavnomu sektori 121 «Osnovni zasobi» [Elektronniy resurs] : zatv. nakazom Ministerstva finansiv Ukrayini vid 12.10.2010 r. № 1202. – Rezhim dostupu: [http://zakon.rada.gov.ua.](http://zakon.rada.gov.ua/) – Nazva z ekrana.
  13. Облік у бюджетних установах / І. Д. Ватуля, М. І. Ватуля, З. М. Левченко [та ін.]. – Київ : Центр учбової л-ри, 2009. – 368 с.  
  
Oblik u byudzhetnih ustanovah / I. D. Vatulya, M. I. Vatulya, Z. M. Levchenko [ta in.]. – Kiyiv : Tsentri uchbovoyi l-ri, 2009. – 368 s.
  14. План рахунків бухгалтерського обліку бюджетних установ [Електронний ресурс] : затв. наказом МФУ від 26.06.2013 р. № 611. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/> – Назва з екрана.  
  
Plan rahunkiv buhgalterskogo obliku byudzhetnih ustanov [Elektronniy resurs] : zatv. nakazom MFU vid 26.06.2013 r. № 611. – Rezhim dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/> – Nazva z ekrana.
  15. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/> – Назва з екрана.  
  
Podatkoviy kodeks Ukrayini [Elektronniy resurs] : vid 02.12.2010 r. № 2755-VI – Rezhim dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/> – Nazva z ekrana.
  16. Положення з бухгалтерського обліку необоротних активів бюджетних установ [Електронний ресурс] : Наказ Міністерства фінансів України від 26.06.2013 р. № 611 – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/> – Назва з екрана.

- Polozhennya z buhgalterskogo obliku neoborotnih aktiviv byudzhetnih ustanov [Elektronniy resurs]: Nakaz Ministerstva finansiv Ukraini vid 26.06.2013 r. № 611 – Rezhim dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/> – Nazva z ekrana.
17. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні [Електронний ресурс]: Закон України від 16.07.99 р. № 996-XIV, із змінами і допов. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/> – Назва з екрана.
- Pro buhgalterskiy oblik ta finansovu zvitnist v Ukraini [Elektronniy resurs]: Zakon Ukraini vid 16.07.99 r. № 996-XIV, iz zminami i dopov. – Rezhim dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/> – Nazva z ekrana.
18. Про затвердження Інструкції з обліку необоротних активів бюджетних установ [Електронний ресурс]: затв. наказом Державного казначейства України від 17.07.00 № 64. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/> – Назва з екрана.
- Pro zatverdzhennya Instrukttsiyi z obliku neoborotnih aktiviv byudzhetnih ustanov [Elektronniy resurs]: zatv. nakazom Derzhavnogo kaznacheystva Ukraini vId 17.07.00 № 64. – Rezhim dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/> – Nazva z ekrana.
19. Про затвердження Стратегії модернізації системи бухгалтерського обліку в державному секторі на 2007–2015 роки [Електронний ресурс]: Постанова Кабінету Міністрів від 16 січня 2007 р. № 34. – Режим доступу: [http://www.minfin.gov.ua.](http://www.minfin.gov.ua/) – Назва з екрана.
- Pro zatverdzhennya Strategiyi modernizatsiyi sistemi buhgalterskogo obliku v derzhavnomu sektori na 2007–2015 roki [Elektronniy resurs]: Postanova Kabinetu Ministriv vid 16 sichnya 2007 r. № 34. – Rezhim dostupu: <http://www.minfin.gov.ua.> – Nazva z ekrana.
20. Свірко С. В. Бухгалтерський облік у бюджетних установах: методологія та організація: монографія / Свірко С. В. – Київ: КНЕУ, 2006. – 286 с.
- Svirko S. V. Buhgalterskiy oblik u byudzhetnih ustanovah: metodologiya ta organizatsiya: monografiya / Svirko S. V. – Kiyiv: KNEU, 2006. – 286 s.
21. Фінансовий контроль бюджетних ресурсів: монографія / Є. В. Мних, Г. О. Кравченко, Н. С. Барабаш [та ін.]; за заг. ред. Є. В. Мниха. – Київ: Київ. нац. торг. екон. ун-т, 2008. – 186 с.
- Finansoviy kontrol byudzhetnih resursiv: monografiya / E. V. Mnih, G. O. Kravchenko, N. S. Barabash [ta in.]; za ag. red. E. V. Mniha. – Kiyiv: Kiyiv. nats. torg. ekon. un-t, 2008. – 186 s.
22. Шара Є. Ю. Бухгалтерський облік у бюджетних установах і організаціях: навч. посіб. / Є. Ю. Шара, О. М. Андрієнко, Л. І. Жидеєва. – Київ: Центр учбової л-ри, 2011. – 440 с.
- Shara E. Yu. Buhgalterskiy oblik u byudzhetnih ustanovah i organizatsiyah: navch. posib. / E. Yu. Shara, O. M. Andrienko, L. I. Zhideeva. – Kiyiv: Tsentr uchbovoyi l-ri, 2011. – 440 s.

**Л. І. Жидеєва**, кандидат економічних наук; **Е. Н. Андрієнко** (Национальный университет Государственной налоговой службы Украины, г. Ирпень). **Проблеми бухгалтерського учета основных средств в бюджетных учреждениях согласно НП(С)БУГС.**

**Аннотація.** В сучасних умовах інтеграції України к Європейському Союзу з целью забезпечення нормального функціонування господарюючих суб'єктів особливо важне значення мають виникаючі проблеми при реформуванні бухгалтерського учета. Цель статті – розкрити проблеми методики бухгалтерського учета необоротних активів согласно НП(С)БУГС. Основанием методологического изменения при формировании в бухгалтерском учете информации о необоротных активах и ее раскрытие у финансовой отчетности бюджетных учреждений с 1 января 2015 г. стали НП(С)БУГС, вместе с их введением возникают проблемы с учетом активов в государственном секторе. Введение в действие НП(С)БУГС вызывает ряд вопросов, которые обусловлены спецификой финансово-хозяйственной деятельности бюджетных учреждений.

**Ключевые слова:** Национальные положения (стандарты) бухгалтерского учета в государственном секторе (НП(С)БУГС), основные средства.

**L. Zhydieieva, Cand. Econ. Sci.; O. Andreienko** (National State Tax Service University of Ukraine, Irpin). **Problems of accounting of fixed assets in budgetary institutions according to national regulation (standards) of accounting in the public sector.**

**Summary.** Under the modern conditions of Ukraine's integration into the European Union solving issues of reforming accounting practices have become extremely important aspect to ensure proper functioning of business entities. Objective. Disclosure of problems with accounting technique for fixed assets in accordance with national regulation (standards) of accounting in the public sector or NR(S)A PS. The methodological basis for forming record-keeping accounting information on fixed assets and disclosure of it in the financial statements of budgetary institutions from January 1, 2015 is NR(S)A PS; however, there are problems with asset accounting in the government sector. The introduction of NR(S)A PS will cause a number of issues arising from specifics of financial and economic activities of budget institutions.

**Keywords:** national regulation (standards) of accounting in the public sector (NR(S)A PS), fixed assets.



---

# V. ОСВІТНЯ ДІЯЛЬНІСТЬ

---

УДК 338.46:37

## ПРО ОРГАНІЗАЦІЮ МІЖВУЗІВСЬКОЇ СПІВПРАЦІ Й ІННОВАЦІЙНІ ШЛЯХИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕВОЇ ОСВІТИ ТА НАУКИ В УКРАЇНІ\*

**Б. М. АНДРУШКІВ**, доктор економічних наук  
(Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя);  
**Л. М. КОВАЛЬ**, кандидат економічних наук  
(Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут)  
**Н. Б. КИРИЧ**, доктор економічних наук;  
**О. Б. ПОГАЙДАК**, кандидат економічних наук;  
**Л. М. МЕЛЬНИК**, кандидат економічних наук  
(Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя)

**Анотація.** У статті на загальному фоні розвитку науки та освіти України проаналізовано міжгалузеві та міжвузівські взаємозв'язки та взаємовідносини розвитку освіти, науки, виробництва у контексті національної економіки (держави). Визначено та сформульовано ідею запровадження в Україні загальної вищої освіти як передумови формування інноваційних підходів до розвитку професійної та вищої освіти в державі. На цьому ґрунті визначено тенденції цього процесу. Запропоновано способи розв'язання проблем розвитку галузевої освіти та науки в Україні.

**Ключові слова:** міжвузівська наука, підприємницька діяльність, інноваційні підходи, науково-технічний прогрес, програма, освіта, наука, виробництво, економіка, держава.

У нинішніх умовах науково-технічний прогрес не може розвиватися без використання належних економічних знань і твердих переконань, адже підприємництво і бізнес, ефективно використання механізмів їх функціонування створюють сприятливий ґрунт для його безпечного розвитку в умовах України.

**Довідка.** Підготовці статті передувало вивчення громадської думки. Проведено необхідні соціологічні дослідження, до яких долучали Академію соціального управління. Унаслідок цього

організували міжнародну науково-практичну конференцію «Особливості організації менеджменту інноваційної діяльності в умовах регіону».

У конференції взяло участь 87 осіб, у тому числі представники обласної державної адміністрації, міської ради, спеціалісти головного управління економіки, спілки підприємців і роботодавців, зацікавлені громадські організації: Академія соціального управління, Центр соціологічних досліджень, Наукове товариство імені Шевченка, представники ВУЗів Києва, Тернополя, Львова, Жешува, Лодзі, Познані.

---

\* Початок статті див.: Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2014. – № 5 (67).

Узагальнення результатів дискусії з теоретичних і практичних досліджень щодо перспектив розвитку менеджменту інноваційної діяльності регіону, удосконалення організаційно-економічних механізмів його становлення дало можливість виробити такі висновки і рекомендації:

1. Теоретико-методологічні основи організації менеджменту інноваційної діяльності в умовах ринкової трансформації свідчать про необхідність системного удосконалення підходів до його організації як у державі загалом, галузях і регіонах зокрема.

2. Реформування вітчизняної сфери інноваційної діяльності підтверджує правомірність, доцільність застосовувати в Україні світовий досвід у цій сфері діяльності із найвищим економічним ефектом за умови співпраці з ВНЗ.

3. Рекомендуються регіональним органам управління повсякчас сприяти пріоритетному розвитку впровадженню досягнень науки і техніки, НТП в рамках реалізації Програми розвитку інноваційної діяльності в Україні.

4. Упровадження економічних механізмів зацікавленості розвитку інноваційної діяльності повинно відбуватися комплексно, виходячи зі специфічних особливостей розвитку регіону. Зважаючи на це, слід створити регіональну та центральну ради з розвитку менеджменту інноваційної діяльності, рішення якої повинні мати в регіонах вагу рішень уряду.

5. Орієнтувати державну політику на сприяння розвитку інноваційної діяльності у контексті вступу України в СОТ та Європейського Союзу, це не лише збільшить інвестиційну привабливість інноваційних проєктів, а й мультиплікативно збільшить ВВП і допоможе економіці країни у стислі строки вийти із кризового стану.

6. Розвиток ринкових відносин в Україні на сучасному етапі створює реальні передумови для формування менеджменту інноваційної діяльності оптимальної функціонально-організаційної структури.

7. Установам, підприємствам і організаціям, що безпосередньо здійснюють управління інноваційною діяльністю, у своїй роботі доцільно перейти від прямого адміністрування

до економічного впливу на регіональний інноваційний процес.

8. Подальша трансформація інноваційних процесів у руках держави дозволить перевести їх управління на якісно нову основу – «електронну систему» – та здійснить на світових інноваційних ринках ефективну промоцію регіональному інноваційному продукту завдяки мережі Інтернет.

Втілення в життя усіх означених рекомендацій, стратегій і програм багато в чому залежить від ініціативи, професіоналізму працівників державної служби та органів місцевого самоврядування, науковців і практиків. Запропоновані у дискусіях економічні механізми становлення менеджменту інноваційної діяльності та шляхи вдосконалення методології, організації регіонального процесу, практична реалізація висновків і рекомендацій створять необхідні умови ефективного господарювання як на рівні регіонів, так і суб'єктів господарювання.

Усі ці та інші обставини дають підстави визначити такі напрями та шляхи розв'язання проблеми.

1. Курс на скорочення ВУЗівської науки є дещо поспішним і потребує глибшого вивчення. Тим часом, доцільними на цьому етапі є засоби моральної і матеріальної зацікавленості, що підсилять роль університетських науково-навчальних структурних підрозділів, не обмежуючи діяльність галузевих вищих навчальних закладів.

Відомо, що менталітетною ознакою українців було прагнення до науки і знань. Українці у всі періоди відзначалися значними та визначними здобутками у галузі науки, техніки, культури, у економічній і гуманітарній сферах. Цілому світу відомі науковці, вихідці з України: Тесля і Подолинський, Сікорський і Корольов, інші. Наприклад, лише з Тернопільщини, відомі міжнародній спільноті прізвища Івана Пулюя, Володимира Гнатюка, Івана Горбачевського, І. Смакули, Михайла Яримовича, які зробили значний вклад у світову наукову скарбницю. Їх іменами нині названі ВУЗи Тернопільщини.

У посттоталітарний період феномен «тяги до знань» пояснювався тим, що з вищою осві-

тою людиною могла отримувати «легший кусок хліба». Проте на цей час ця теза спростовується соціальними змінами у суспільній системі, які не зобов'язують працювати молодь над здобуттям освіти з метою отримання легшого хліба». Тим часом, сьогоднішня продовжує характеризуватися ростом кількості вступників у державні та приватні вищі навчальні заклади, що зумовило зростання чисельності ВУЗів. Практично майже всі технікуми, «підтягнувши» матеріально-технічну та методичну бази трансформувались у коледжі. Певна частина професійно-технічних училищ змінила свій статус – стали коледжами. Переважна більшість інститутів стала академіями, державними та національними університетами.

Опитування та соціологічне вивчення цієї проблематики Академією соціального управління показало, що поряд із різними соціальними проблемами та проблемами працевлаштування проявляються об'єктивні тенденційні бажання молоді отримати вищу освіту.

Враховуючи вищевикладене та наявний досвід, притаманний Японії, попри всі тимчасові економічні негаразди, на нашу думку, буде своєчасно порушити клопотання перед МОН України, іншими законодавчими та державними інстанціями про запровадження в Україні загальної вищої освіти. Перший етап реалізації цього проекту дозволить університетам розширити самоврядні функції: самим визначати обсяги прийому студентів відповідно до кадрових можливостей, матеріальної та навчально-методичної бази закладу.

У цивілізованій демократичній соціальній Українській державі повинен панувати лозунг: «Наука для людини, для розвитку особистості і національного інтелекту, а не як засіб виживання і збагачення, не як кузня кадрів лише для господарських потреб».

Організаційно-економічний механізм функціонування інноваційного ланцюга: «державна – освіта – наука – виробництво» відображено на (рис. 2).

Вважаємо, що така ініціатива підніме статус вузівської науки загалом, і визначить і посилить її роль у розвитку нашого молодого суспільства.

**Соціально-аналітичні висновки.** *Наявна статистика визнає, що система західної вищої освіти не ідеальна, і в деяких моментах поступається українській, але загалом більш ефективна. Адже українські вузи виконують винятково академічну функцію, наповнюючи голови студентів знаннями, а західні – виховують характер і формують практичний підхід до життя, в тому числі і завдяки тому, що тісно співпрацюють із великими компаніями-роботодавцями, зацікавленими в кваліфікованих кадрах. Така практика в Україні має більш формальний характер.*

*При цьому викладачі-американці всі без винятку є спеціалістами-практиками у своїй галузі. Залучення до викладання вчених-практиків навіть у суто теоретичних дисциплінах – поширене правило для західних ВНЗ. Наприклад, економіку можуть викладати аналітики Світового банку, а математику – експерти з NASA. В Україні все з точністю до навпаки – нерідко лекції читають фахівці хоч і з науковим ступенем, але такі, які займаються іншим напрямом. Вважаємо, що доцільно МОН України ухвалити, наприклад, директивний документ, яким рекомендувати у технічних та інших не економічних вузах загальноекономічні дисципліни читати ученим фахівцям з економіки. Впевнені, що в цих випадках економічні реформи були б більш ефективними, ніж вони є наразі.*

Перевага української системи освіти – сильна базова підготовка. Саме своїми великими та глибокими науковими знаннями українські студенти, які продовжують навчання за кордоном, приємно радують західних викладачів.

Дипломи провідних українських вузів котируються і будуть котируватися на міжнародному ринку праці саме через сильну теоретичну підготовку, яка подекуди більша, ніж у зарубіжних колег. А практичні навички швидко набуваються протягом короткого періоду роботи в компанії. Так, за кордоном цінуються вітчизняні програмісти, на ринку ІТ-замовлень Україна входить у першу десятку світових гравців.

При цьому слід уникати ілюзії, що вузівські дипломи західноєвропейського чи американського зразка – гарантія майбутньої блискучої кар'єри (про це попереджають фахівці). Багато молодих людей переконано, що західний диплом у кілька разів підвищить їх вартість на ринку праці. Насправді, диплом має бути підкріплений реалізованими проектами, які

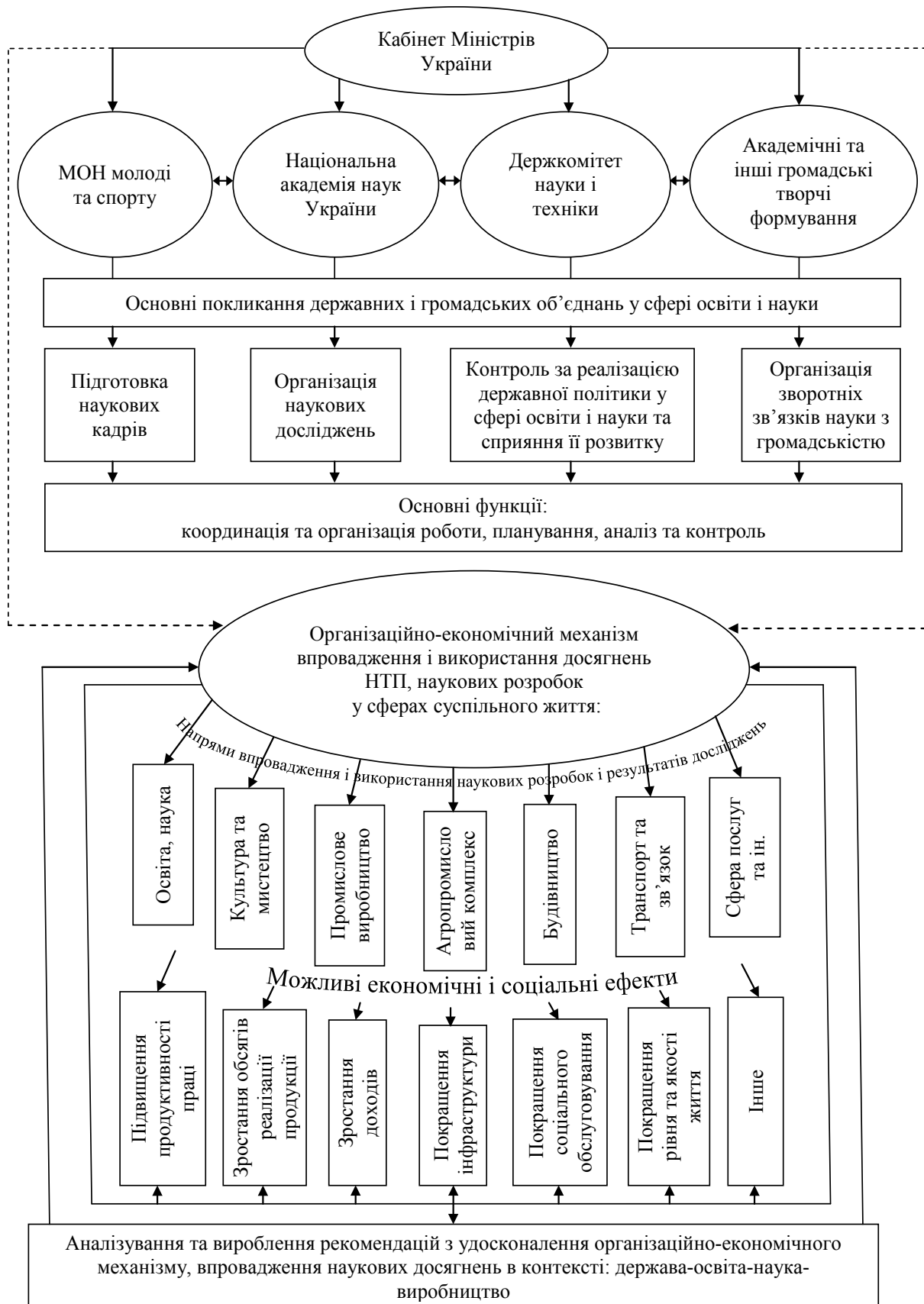


Рис. 2. Організаційно-економічний механізм функціонування інноваційного ланцюга: держава – освіта – наука – виробництво

відображали б рівень компетенції кандидата на посаду.

Українські вчені дуже мало публікуються у високорейтингових міжнародних наукових журналах. Причому причина найчастіше дуже банальна – незнання іноземних мов і пов'язаний із цим психологічний бар'єр.

Престижними вважаються публікації у фахових виданнях, що мають реєстрацію в міжнародних інформаційних структурах (наукометричних базах) типу «Скопус», «Ульріх» та ін. Вітчизняні фахові видання, які зареєстровані у згаданих інформаційних структурах, справедливо повинні вважатися рівносильними зарубіжним публікаціям [5].

Гальмом у розвитку вітчизняної освітньої системи науковці вважають залежність вузів від Міністерства освіти, зокрема неможливість самостійно ухвалювати рішення про внутрішнє управління та фінансування, визначати власну стратегію у сфері науково-дослідної роботи, а також форми і методи навчання.

Відсутність належного фінансування як із боку держави, так і окремих галузей і підприємств, призвела до зменшення чисельності наукових співробітників, погіршення матеріально-технічної бази досліджень. Вчені не мають можливості працювати над удосконаленням дослідницького інструментарію, розв'язанням актуальних для національного господарства та суспільства проблем. Знизився престиж наукової праці, відбувається «відтік» перспективної творчої молоді за межі України.

Тому вважаємо, що назріла гостра потреба в ухваленні загальнодержавної програми стратегічного розвитку та підтримки науково-дослідної діяльності України.

Досить цікавою і перспективною для України є модель дослідницького університету, статус якого передбачає поєднання навчального процесу, наукових досліджень і комерціалізації наукових результатів і технологій, досконалу систему адміністрування науково-дослідної діяльності, високий ступінь організаційно-фінансового забезпечення наукової діяльності та високорозвинену комплексну систему наукових комунікацій.

Зазвичай, дослідницькі університети мають дуже міцні зв'язки з промисловістю. На-

приклад, Массачусетський технологічний інститут має зв'язки майже із 300 корпораціями. Суттєвою особливістю формування професорсько-викладацького складу кращих американських університетів є ротація кадрів, що охоплює сфери освіти, науки та бізнесу. Дослідницькі університети стали рівноправними партнерами бізнесу у інтеграції науки, освіти, виробництва, інколи вони самі виконують у регіонах роль провідного інтегратора [10].

Очевидним є те, що в Україні основними проблемами розвитку науки є відсутність цілісної інноваційної інфраструктури, мізерне фінансування науково-дослідної діяльності, практично відсутня винагорода за цікаві, вдалі та конструктивні рішення, пропозиції та винаходи.

Сьогодні для України досить важливою є проблема зацікавленості економіки у популяризації наявних наукових розробок на ринку у реальному секторі економіки. Без інфраструктурної ланки, яка б забезпечувала такий вихід, фінансування науки ніколи не перетвориться на перспективні інвестиції й залишиться чистими витратами. В інноваційній системі України фактично немає венчурного фінансування, відсутні моделі дослідницьких університетів, низький рівень захисту прав інтелектуальної власності, тобто ключових елементів комерціалізації наукових розробок.

Тому головне, що ми маємо зробити сьогодні – це актуалізувати потужний потенціал розвитку, який сконцентрований у науці, створити економічну систему, запрограмовану на постійне впровадження інновацій та споживання новітніх технологій у найближчі 5–10 років.

Безумовно, важливим є застосування системи стимулів наукової діяльності, яка створюватиме умови для різкого підвищення активності й ефективності діяльності вчених і новаторів, адже обсяги таких непрямих методів підтримки прямо залежать від результативності їх наукових і інноваційних досліджень.

Отже, попереднє вивчення ситуації у сфері освіти та науки, дослідження міжвузівських взаємозв'язків і взаємозалежностей освіти і науки з виробництвом та національною економікою показало, що творча інтелігенція в силу

згаданих обставин не завжди працює на науку та практику. Якість навчальних процесів і наукових робіт, зважаючи на вищезгадані обставини, не завжди є пріоритетом ученого.

Керівництво держави, що відповідало за згадану ділянку роботи, в минулому не завжди було зацікавлене у розвитку процесів соціально-економічного розвитку держави, його соціогуманітарних сегментів.

Зруйнований зворотний зв'язок, відсутність контакту в інноваційному ланцюзі «держава – освіта – наука – виробництво» не передбачають умов для висхідного розвитку перспектив національної економіки.

Враховуючи досвід прогресивних зарубіжних держав, попри всі тимчасові економічні негаразди, вважаємо, що зараз своєчасним кроком було б, аби МОН України подав клопотання законодавчим та іншим державним інстанціям щодо вдосконалення в Україні вищої освіти. Першим кроком у цьому процесі повинно стати надання дозволу університетам, як розширення самоврядних функцій, самостійно визначати обсяги прийому студентів відповідно до кадрових можливостей, матеріальної та навчально-методичної бази закладу, сприяти розвитку доброзичливих міжвузівських відносин і організації міжрегіонального суспільства.

Вважаємо, що така ініціатива сприятиме зміцненню статусу не лише вузівської науки загалом, але й дозволить визначити та підвищити її роль у розвитку нашого молодого суспільства.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Андрушків Б. Маргіналізація і глобальні небезпеки економіки / Б. Андрушків, І. Романська // Матеріали тези 15-ї наук. конф. Терноп. нац. тех. ун-ту ім. Івана Пулюя, 14–15 груд. 2011 р. – Тернопіль : ТНТУ, 2011. – С. 247.

Andrushkiv B. Marginalizatsiya i globalni nebezpeki ekonomiki / B. Andrushkiv, I. Romanska // Materiali tezi 15-yi nauk. konf. Ternop. nats. teh. un-tu im. Ivana Pulyuya, 14–15 grud. 2011 r. – Ternopil : TNTU, 2011. – S. 247.

2. Кійко О. Проблеми вищої технічної освіти в Україні [Електроний ресурс] / О. Кійко. – Режим доступу: <http://www.osvita.org.ua/articles/135.html>. – Назва з екрана.

Kiyko O. Problemi vischoyi tehnichnoyi osviti v Ukrayini [Elektroniy resurs] / O. Kiyko. – Rezhim dostupu: <http://www.osvita.org.ua/articles/135.html>. – Nazva z ekrana.

**Б. М. Андрушків**, доктор економічних наук (Тернопольський національний технічний університет імені Івана Пулюя); **Л. М. Коваль**, кандидат економічних наук (Хмельницький кооперативний торгово-економічний інститут), **Н. Б. Кирич**, доктор економічних наук; **О. Б. Погайдак**, кандидат економічних наук; **Л. М. Мельник**, кандидат економічних наук (Тернопольський національний технічний університет імені Івана Пулюя). **Об організації міжвузівського співробітництва і інноваційні шляхи розвитку галузевого освіти і науки в Україні.**

**Анотація.** В статті на загальному фоні розвитку науки і освіти України висвітлені міжгалузеві і міжвузівські взаємозв'язки і взаимоотношення розвитку освіти, науки, виробництва в контексті національної економіки (держави). Визначено і сформульовано ідею введення в Україну загальної вищої освіти як передумови формування інноваційних підходів до розвитку професійного і вищої освіти в країні. На цій основі встановлені тенденції цього процесу. Предложено шляхи вирішення проблем розвитку галузевої освіти і науки в Україні.

**Ключові слова:** міжвузівська наука, підприємницька діяльність, інноваційні підходи, науково-технічний прогрес, програма, освіта, наука, виробництво, економіка, держава.

**B. Andrushkiv**, Dc. Econ. Sci. (Ternopil National Technical University of Ivan Pulyuya); **L. Koval**, Cand. Econ. Sci. (Khmelnysky Cooperative Trade and Economy Institute), **N. Kyrych**, Dc. Econ. Sci.; **O. Pohaidak**, Cand. Econ. Sci.; **L. Melnyk**, Cand. Econ. Sci. (Ternopil National Technical University of Ivan Pulyuya). **Organization Interuniversity cooperation and innovative way of development of branch education and science in Ukraine.**

**Summary.** In an article on the general background of Science and Education of Ukraine, determined intersectoral and interuniversity relationships and relationship between education, science, production in the context of the national economy (the State). Defined and formulated the idea of introducing in Ukraine the total higher education as a prerequisite for the formation of innovative approaches to the development of vocational and higher education in the state. This has set the trend in this process. The ways of solving the problems of the sector of education and science in Ukraine are presented.

**Keywords:** Interuniversity science, entrepreneurship, innovative approaches, technological progress, program, education, science and industry, the economy of the state.

# НАУКОВИЙ ВІСНИК

## Полтавського університету економіки і торгівлі

### Збірник

---

---

Полтавський університет економіки і торгівлі є правонаступником  
Полтавського університету споживчої кооперації України від 29 березня  
2010 р. згідно з Наказом Міністерства освіти і науки України № 253.

Постановою Президії ВАК України від 10 лютого 2010 р. № 1-05/1  
«Науковий вісник ПУСКУ» внесено до «Переліку наукових фахових видань, у яких можуть  
публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукового ступеня  
доктора і кандидата наук» (Бюлетень ВАК № 3 від 2010 р.).

Свідоцтво про державну реєстрацію серії «Економічні науки»  
КВ № 17165-5935 ПР видане 12.10.2010 Міністерством юстиції України.

Формат 60×84/8. Ум. друк. арк. – 30,9. Наклад: 300 пр. Зам. № 345.

Видавець і виготовлювач  
Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
«Полтавський університет економіки і торгівлі».

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру видавців, виготівників  
і розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 3827 від 08.07.2010

---