

МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».

ISSN 2520-2294

Серія: «Економічні науки»

INTERNATIONAL SCIENTIFIC
JOURNAL «INTERNAUKA».

Series: «Economic sciences»

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ
ЖУРНАЛ «ИНТЕРНАУКА».

Серия: «Экономические науки»

№ 12(32) / 2019
1 том



**МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ
«ІНТЕРНАУКА».**

Серія: «Економічні науки»

**INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL
«INTERNAUKA».**

Series: «Economic sciences»

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ
«ИНТЕРНАУКА».**

Серия: «Экономические науки»

НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

*Свідоцтво
про державну реєстрацію
друкованого засобу масової інформації
КВ № 22443-12343Р*

№ 12(32)

1 том

Київ 2019

ББК 65
УДК 33
М-43



Повний бібліографічний опис всіх статей Міжнародного наукового журналу «Інтернаука». Серія: «Економічні науки» представлено в: **Index Copernicus International (ICI); Polish Scholarly Bibliography; ResearchBib; Наукова періодика України.**

Журнал зареєстровано в міжнародних каталогах наукових видань та наукометричних базах даних: Index Copernicus International (ICI); Polish Scholarly Bibliography; ResearchBib; Ulrichsweb Global Serials Directory; Google Scholar; Наукова періодика України; Bielefeld Academic Search Engine (BASE); Electronic Journals Library; Open J-Gate; Academic keys; Staats- und Universitätsbibliothek Hamburg Carl von Ossietzky.

НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

Видання включене до Переліку наукових фахових видань МОН України (категорія «Б»)

Наказ МОН України № 1643 від 28.12.2019

Спеціальності:

051 Економіка

071 Облік і оподаткування

072 Фінанси, банківська справа та страхування

073 Менеджмент

075 Маркетинг

076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

241 Готельно-ресторанна справа

281 Публічне управління та адміністрування

292 Міжнародні економічні відносини

Засновники:

1. Київський кооперативний інститут бізнесу і права.
2. Приватна установа «Науково-дослідний інститут публічного права».
3. Громадська організація «Міжнародна академія освіти і науки».
4. Товариство з обмеженою відповідальністю «Фінансова Рада України».

У журналі опубліковані наукові статті з актуальних проблем економічної науки.

Для наукових працівників, викладачів, студентів економічних спеціальностей, працівників фінансово-кредитних установ та підприємницьких структур й інших зацікавлених осіб.

Матеріали публікуються мовою оригіналу в авторській редакції.

Редакція не завжди поділяє думки і погляди автора. Відповідальність за достовірність фактів, імен, географічних назв, цитат, цифр та інших відомостей несуть автори публікацій.

У відповідності із Законом України «Про авторське право і суміжні права», при використанні наукових ідей і матеріалів цієї збірки, посилання на авторів та видання є обов'язковими.

© Автори статей, 2019

© Міжнародний науковий журнал «Інтернаука».
Серія: «Економічні науки», 2019

ISSN 2520-2294 = Internauka. Seria: Ekonomicheskie nauki (Kiev)/Mezhdunarodnyj nauchnyj zhurnal "Internauka".
Seria: Ekonomicheskie nauki

Редакція:

Головний редактор: **Камінська Тетяна Григорівна** — доктор економічних наук, професор, в.о. ректора Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

Заступник головного редактора: **Коваленко Дмитро Іванович** — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

Редакційна колегія:

Бардаш Сергій Володимирович — доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

Безверхий Костянтин Вікторович — кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку та оподаткування Національної академії статистики, обліку та аудиту (Київ, Україна)

Белялов Талят Енверович — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-економіки та туризму Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

Гринько Алла Павлівна — доктор економічних наук, професор, декан факультету менеджменту Харківського державного університету харчування та торгівлі (Харків, Україна)

Дмитренко Ірина Миколаївна — доктор економічних наук, доцент, професор Національного центру обліку та аудиту Національної академії статистики, обліку та аудиту (Київ, Україна)

Зось-Кіор Микола Валерійович — доктор економічних наук, професор, в.о. завідувача кафедри менеджменту і логістики Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка (Полтава, Україна)

Ільїн Валерій Юрійович — доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку, контролю та оподаткування агробізнесу ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» (Київ, Україна)

Клочан В'ячеслав Васильович — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та маркетингу Миколаївського національного аграрного університету (Миколаїв, Україна)

Красноручський Олексій Олександрович — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка (Харків, Україна)

Курило Людмила Ізидорівна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу та управління бізнесом Національного університету «Києво-Могилянська академія» (Київ, Україна)

Левицька Світлана Олексіївна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку і аудиту Національного університету водного господарства та природокористування (Рівне, Україна)

Назаренко Інна Миколаївна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічного контролю та аудиту Сумського національного університету (Суми, Україна)

Олійник-Данн Олена Олександрівна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

Охріменко Ігор Віталійович — доктор економічних наук, професор, проректор з навчальної та наукової роботи Київського кооперативного інституту бізнесу і права (Київ, Україна)

Паска Ігор Миколайович — доктор економічних наук, професор, декан економічного факультету Білоцерківського національного аграрного університету (Біла Церква, Україна)

Скриньковський Руслан Миколайович — кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій Приватного вищого навчального закладу «Львівський університет бізнесу та права» (Львів, Україна)

Сопко Валерія Василівна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку та оподаткування Київського національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

Танклевська Наталія Станіславівна — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки та фінансів Херсонського державного аграрного університету (Херсон, Україна)

Тарасенко Ірина Олексіївна — доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансів та фінансово-економічної безпеки Київського національного університету технологій та дизайну (Київ, Україна)

Токар Володимир Володимирович — доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних фінансів Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана (Київ, Україна)

Фоміна Олена Володимирівна — доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри обліку та оподаткування Київського національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

Ходжаян Аліна Олександрівна — доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародних економічних відносин Київського національного торговельно-економічного університету (Київ, Україна)

Horska Elena — Dr.h.c.Prof. Dr. Ing Professor Marketing and Management, Dean of the Faculty of Economics and Management of the Slovak University of Agriculture in Nitra (Slovak Republic)

№ 12 (32)
1 т.

2019
грудень

МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».
СЕРІЯ: «ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ»
INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL «INTERNAUKA».
SERIES: «ECONOMIC SCIENCES»
МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ИНТЕРНАУКА».
СЕРИЯ: «ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ»

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ

- Мурована Тетяна Олександрівна**
СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОПОДАТКУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ
В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 9
- Ракицька Світлана Олегівна, Жусь Оксана Миколаївна, Савельєв Олександр Сергійович**
ВРАХУВАННЯ СІТУСУ ПРИ ПЛАНУВАННІ РОЗВИТКУ МІСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ 17

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

- Tovt Tetyana**
EVALUATION OF EFFICIENCY OF INNOVATION PROJECTS 25
- Зеркаль Анастасія Вікторівна**
МЕХАНІЗМИ ВПЛИВУ СВІДОМОСТІ ПЕРСОНАЛУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА РОЗВИТОК
ПІДПРИЄМСТВ..... 29
- Гевчук Анна Вікторівна**
АГРАРНА РОЗПИСКА ЯК АЛЬТЕРНАТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
РОЗРАХУНКОВИХ ОПЕРАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ АПК 33
- Крамар Олег Михайлович**
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ПОРУШЕННЯ ТРУДОВОЇ
ДИСЦИПЛІНИ..... 42
- Савчин Оксана Ігорівна**
ЗАСТОСУВАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ 48
- Хадарцев Олександр Валентинович, Моргун Анастасія Володимирівна**
ОЦІНКА ТА УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ... 55
- Чухліб Алла Василівна**
АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЛЬОНОПРОДУКЦІЇ 64

МАРКЕТИНГ

- Файвішенко Діана Сергіївна**
ПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ НА РИНКУ МІНЕРАЛЬНОЇ ВОДИ: СИСТЕМНИЙ ПІДХІД 68

Приварникова Ірина Юліївна, Становихіна Марина Геннадіївна
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ РИНКУ ТЕХНОЛОГІЧНИХ РІШЕНЬ З ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ... 73

МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ ТА МОДЕЛІ В ЕКОНОМІЦІ

Гадецька Зоя Митрофанівна, Шкапенко Вікторія Сергіївна
МОДЕЛЮВАННЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГАЛУЗІ
НА СВІТОВОМУ РИНКУ НА ОСНОВІ КЛАСТЕРНОГО ПІДХОДУ..... 81

РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Сисоєва Світлана Ігорівна
НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ
МЕХАНІЗМІВ РЕГУЛЮВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ 88

Швець Юрій Юрійович
ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ НА РІВНІ РЕГІОНУ 102

CONTENTS

ECONOMICS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND NATURE MANAGEMENT

- Murovana Tetiana**
MODERN APPROACHES TO TAXATION AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES UNDER
THE CONDITIONS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT..... 9
- Rakyt'ska Svitlana, Zhur Oksana, Savieliev Oleksandr**
TAKING ACCOUNT OF THE SITUATION IN PLANNING THE DEVELOPMENT OF URBAN
TERRITORIES 17

ECONOMICS AND ENTERPRISE MANAGEMENT

- Tovt Tetyana**
EVALUATION OF EFFICIENCY OF INNOVATION PROJECTS 25
- Zerkal Anastasiia**
MECHANISMS OF EMPLOYEE AWARENESS INFLUENCE TO THE EFFICIENCY AND BUSINESS
DEVELOPMENT OF ENTERPRISES 29
- Hevchuk Anna**
AGRARIAN ACCOUNTING AS AN ALTERNATIVE INSTRUMENT FOR PROVIDING
CALCULATION OPERATIONS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES 33
- Kramar Oleh**
LIABILITY OF EMPLOYEES OF THE ENTERPRISE FOR VIOLATION OF LABOR DISCIPLINE 42
- Savchyn Oksana**
APPLICATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES FOR BUSINESS DEVELOPMENT IN UKRAINE 48
- Khadartsev Oleksandr, Morhun Anastasiya**
EVALUATION AND IMPROVEMENT OF THE ENTERPRISE PROJECT MANAGEMENT SYSTEM ...55
- Chukhleb Alla**
ANALYTICAL PROVIDING MANAGEMENT OF FLAX PRODUCT QUALITY 64

MARKETING

- Fayvishenko Diana**
BRAND POSITIONING IN THE MINERAL WATER MARKET: SYSTEMATIC APPROACH..... 68

Privarnikova Irina, Stanovykhina Maryna
FORMATION FEATURES OF THE MARKET OF TECHNOLOGICAL SOLUTIONS
ON ENERGY SAVING 73

MATHEMATICAL METHODS AND MODELS IN ECONOMICS

Gadetska Zoya, Shkapenko Victoria
MODELING THE ENHANCEMENT OF THE INDUSTRY COMPETITIVENESS
IN THE WORLD MARKET ON THE BASIS OF A CLUSTER APPROACH..... 81

REGIONAL ECONOMICS

Sysoieva Svitlana
SCIENTIFIC AND PRACTICAL DIRECTIONS FOR IMPROVING THE ORGANIZATIONAL AND
ECONOMIC MECHANISMS FOR REGULATING THE REGIONAL TOURISM MARKET 88

Shvets Yurii
APPROACHES TO THE INNOVATIONAL DEVELOPMENT MANAGEMENT ON THE
REGIONAL LEVEL 102

Мурована Тетяна Олександрівна

кандидат економічних наук,

доцент кафедри екологічного менеджменту та підприємництва

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Мурованая Татьяна Александровна

кандидат экономических наук,

доцент кафедры экологического менеджмента и предпринимательства

Киевский национальный университет имени Тараса Шевченко

Murovana Tetiana

Ph.D. in Economics, Associate Professor,

Department of Environmental Management and Entrepreneurship

Taras Shevchenko National University of Kyiv

ORCID: 0000-0001-6285-7681

DOI: 10.25313/2520-2294-2019-12-5454

**СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОПОДАТКУВАННЯ
ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ
В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

**СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К НАЛОГООБЛОЖЕНИЮ
И УПРАВЛЕНИЮ ПРЕДПРИЯТИЯМИ
В УСЛОВИЯХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ**

**MODERN APPROACHES TO TAXATION
AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES UNDER
THE CONDITIONS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

Анотація. Сучасні умови господарювання вимагають розробки ефективних заходів щодо реалізації положень державної екологічної політики на рівні підприємств та організацій, впровадження «зелених» технологій в економічну діяльність, екологізації інноваційної діяльності компаній. У цьому контексті виникає потреба в удосконаленні існуючих і розробці нових підходів до оподаткування та управління підприємствами в умовах реалізації концепції сталого розвитку. Результати дослідження нормативно-правових актів, юридичної та економічної наукової літератури з проблем охорони навколишнього середовища і організації екологічного підприємництва показали, що в даний час існує декілька основних типів проблем, які виникають у українських підприємств при здійсненні природоохоронної діяльності (юридичні, методичні, організаційно-практичні). Розвиток екологічного оподаткування є важливою складовою державної еколого-економічної політики багатьох країн світу. Інструменти «зеленого» оподаткування у таких країнах використовуються не лише на рівні державного регулювання у частині розробки стратегій розвитку та заходів щодо їх реалізації, але й на рівні окремих підприємств при формуванні ефективних систем податкового менеджменту, пошуку та ухваленні управлінських рішень у частині оптимізації податкового навантаження на підприємство. Не зважаючи на це, застосування податкових важелів з метою досягнення певних екологічних стандартів вимагає ретельного аналізу і обережності у впровадженні. Для того, щоб екологічний податок виконував свою стимулюючу функцію, його розмір і спосіб нарахування повинні відповідати критеріям доцільності і враховувати національну специфіку. Вирішення існуючих проблем в оподаткуванні сприятиме зменшенню руйнівного впливу підприємницької діяльності на навколишнє середовище, запровадженню екологічно чистих технологій у виробництво, збереженню та ефективному використанню природних ресурсів.

Ключові слова: податки, оподаткування, управління, підприємство, сталий розвиток.

Аннотация. Современные условия хозяйствования требуют разработки эффективных мер по реализации положений государственной экологической политики на уровне предприятий и организаций, внедрения «зеленых» технологий в экономическую деятельность, экологизации инновационной деятельности компаний. В этом контексте возникает потребность в усовершенствовании существующих и разработке новых подходов к налогообложению и управлению предприятиями в условиях реализации концепции устойчивого развития. Результаты исследования нормативно-правовых актов, юридической и экономической научной литературы по проблемам охраны окружающей среды и организации экологического предпринимательства показали, что в настоящее время существует несколько основных типов проблем, которые возникают у украинских предприятий при осуществлении природоохранной деятельности (юридические, методические, организационно-практические). Развитие экологического налогообложения является важной составляющей государственной эколого-экономической политики многих стран мира. Инструменты «зеленого» налогообложения в таких странах используются не только на уровне государственного регулирования в части разработки стратегий развития и мер по их реализации, но и на уровне отдельных предприятий при формировании эффективных систем налогового менеджмента, поиска и принятии управленческих решений в части оптимизации налоговой нагрузки на предприятия. Несмотря на это, применение налоговых рычагов для достижения определенных экологических стандартов требует тщательного анализа и осторожности во внедрении. Для того, чтобы экологический налог выполнял свою стимулирующую функцию, его размер и способ начисления должны соответствовать критериям целесообразности и учитывать национальную специфику. Решение существующих проблем в налогообложении будет способствовать уменьшению разрушительного воздействия предпринимательской деятельности на окружающую среду, внедрению экологически чистых технологий в производство, сохранению и эффективному использованию природных ресурсов.

Ключевые слова: налоги, налогообложение, управление, предприятие, устойчивое развитие.

Summary. Modern economic conditions require the development of effective measures to implement the provisions of the state environmental policy at the level of enterprises and organizations, the introduction of «green» technologies in economic activity, ecologicalization of innovation activities of companies. In this context, there is a need to improve existing and develop new approaches to corporate taxation and management in the context of sustainable development. The results of the research of legal acts, legal and economic scientific literature on environmental issues and organization of ecological entrepreneurship showed that there are currently several main types of problems that Ukrainian enterprises have in carrying out environmental activities (legal, methodological, organizational and practical). The development of environmental taxation is an important component of national environmental and economic policies in many countries. Green taxation tools in such countries are used not only at the level of state regulation in the development of development strategies and measures for their implementation, but also at the level of individual enterprises in the formation of effective systems of tax management, search and decision-making in the optimization of tax burden on enterprise. Despite this, the use of tax levers to achieve certain environmental standards requires careful analysis and careful implementation. In order for an environmental tax to perform its incentive function, its size and method of calculation must meet the criteria of appropriateness and take into account national specificities. Solving existing problems in taxation will help to reduce the destructive impact of business activity on the environment, the introduction of clean technologies in the production, conservation and efficient use of natural resources.

Key words: taxes, taxation, management, enterprise, sustainable development.

Постановка проблеми. Погіршення стану навколишнього середовища та виснаження природних ресурсів відносяться до найбільших проблем людства. Застосування податково-економічних механізмів регулювання екологічної діяльності підприємств створює умови для раціонального використання природних ресурсів та забезпечення фінансування природоохоронної діяльності. За визнанням міжнародних експертів, податкова система України є доволі складною та гальмує розвиток сектору екологічного підприємництва. Так, за результатами досліджень Світового банку, опублікованих у звіті «Doing business — 2020» [1] у 2019 р. Україна посіла 64 місце серед 190 країн світу за рівнем прозорості та

простоти ведення бізнесу світу. Крім того, складна економічна ситуація в країні призвела до зростання поточної заборгованості вітчизняних підприємств, задіяних в сфері «зеленого» бізнесу.

Подолання наслідків такої ситуації стає можливим за умови перегляду існуючих концептуальних підходів щодо державного регулювання економіки та формування ефективної екологічної, економічної та податкової політики задля створення сприятливого конкурентного середовища для вітчизняних підприємств «зеленого» бізнесу. В таких умовах важливими інструментами підтримання екологічної діяльності, використання технологій, безпечних для навколишнього середовища та здоров'я працівни-

ків, виробництва екологічної продукції є надання державою податкових пільг для здійснення такої діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у дослідження проблем екологічної економіки та реалізації політики сталого розвитку зробили такі вітчизняні та зарубіжні вчені: В. Базилович [2], Д. Вальтер [3], Г. Дейлі [4], В. Геєць [5], Л. Гринів [6], Г. Купалова [7], В. Нойманн [8], В. Річард [9] та ін. Ці вчені розробили теоретико-методологічні основи екологічної економіки, принципи сталого розвитку та сучасні підходи до еколого-економічного управління підприємствами, забезпечення екологічної безпеки та добробуту населення. У той же час сучасні умови управління економікою вимагають розробки ефективних заходів щодо реалізації положень державної екологічної політики на рівні підприємств та організацій, впровадження «зелених» технологій в економічну діяльність, екологізації інноваційної діяльності компаній. Ці питання стають особливо актуальними в умовах реалізації Енергетичної стратегії України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність».

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає в удосконаленні існуючих і розробці нових підходів до оподаткування та управління підприємствами в умовах реалізації концепції

сталого розвитку, що сприятиме зменшенню руйнівного впливу підприємницької діяльності на навколишнє середовище, запровадженню екологічно чистих технологій виробництва, збереженню та ефективному використанню природних ресурсів.

Відповідно до поставленої мети визначено наступні завдання:

- проаналізувати існуючі у європейських країнах підходи до оподаткування підприємницької діяльності та застосування екологічних податків;
- виокремити основні проблеми у частині оподаткування та управління українськими підприємствами;
- запропонувати шляхи вирішення зазначених проблем в умовах реалізації концепції сталого розвитку.

Виклад основного матеріалу. Найбільший вплив на навколишнє природне середовище має виробнича діяльність підприємств, оскільки вони не завжди дотримуються екологічних стандартів та нехтують існуючими обмеженнями щодо вивільнення шкідливих речовин у атмосферу, скидів у водні ресурси, утилізації відходів та ін. У 2018 р. викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря України склали 130,3 млн. т, у тому числі діоксиду вуглецю (CO₂) — 126,4 млн. т, або 97,0% від загального обсягу викидів в атмосферу (табл. 1, рис. 1).

Таблиця 1

Обсяги викидів забруднюючих речовин в атмосферу в Україні за 2008–2018 рр., млн. т

Рік	Обсяги викидів забруднюючих речовин			У тому числі викиди діоксиду вуглецю (CO ₂)			% до загального обсягу викидів забруднюючих речовин
	усього, млн. т	з них		усього, млн.т	з них		
		стаціонарними джерелами	пересувними джерелами**		стаціонарними джерелами	пересувними джерелами**	
2008	216,6	178,7	37,9	209,4	174,2	35,2	96,7
2009	191,6	156,7	34,9	185,2	152,8	32,4	96,7
2010	204,9	169,1	35,7	198,2	165,0	33,2	96,7
2011	242,9	206,6	36,3	236,0	202,2	33,8	97,2
2012	238,8	202,5	36,3	232,0	198,2	33,8	97,2
2013	237,4	201,9	35,5	230,7	197,6	33,1	97,2
2014	200,0	170,3	29,8	194,7	166,9	27,8	97,4
2015	166,5	141,8	24,8	162,0	138,9	23,1	97,3
2016	155,1	153,7	1,4	150,6	150,6	...	97,1
2017	128,2	126,8	1,4	124,2	124,2	...	96,9
2018	130,3	128,9	1,4	126,4	126,4	...	97,0

Джерело: складено автором за даними Державної служби статистики України [10]

** За 1990–2002 рр. відображаються дані по автомобільному транспорту; з 2003 р. — по автомобільному, залізничному, авіаційному, водному транспорту; з 2007 р. — по автомобільному, залізничному, авіаційному, водному транспорту та виробничій техніці, з 2016 р. — по автомобільному транспорту.

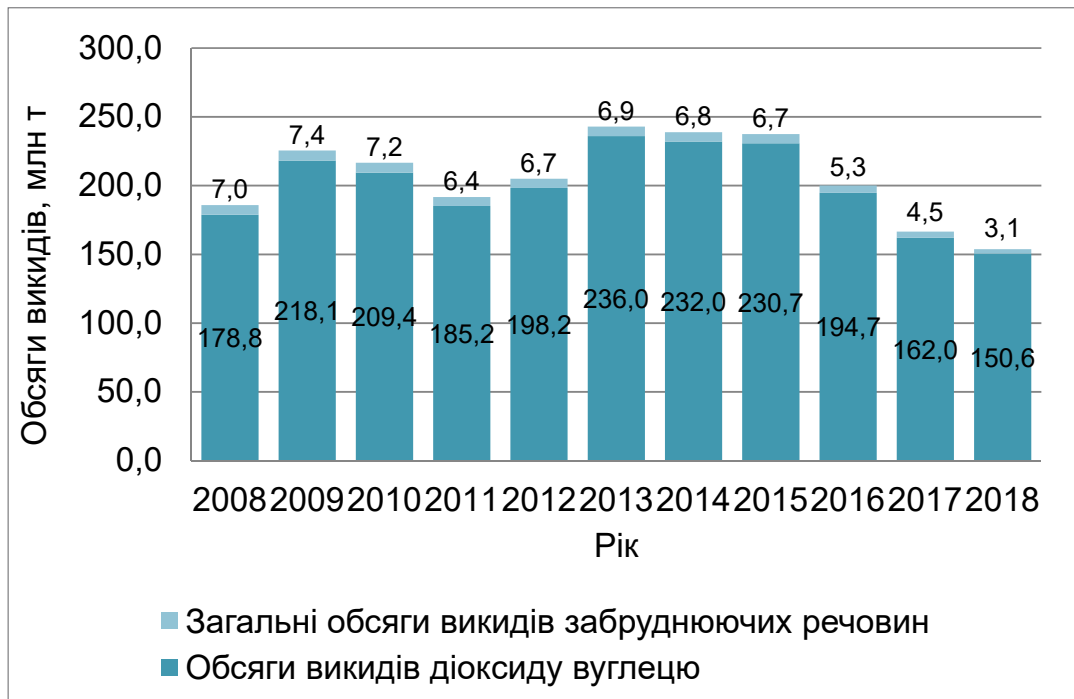


Рис. 1. Обсяги викидів забруднюючих речовин в атмосферу в Україні за 2008–2018 рр., млн. т
Джерело: побудовано автором за даними Державної служби статистики України [10]

Хоча останнім часом спостерігається позитивна тенденція до зменшення розмірів викидів шкідливих речовин в навколишнє природне середовище, їх обсяги залишаються досить великими і перевищують безпечні норми. Важливим інструментом зменшення негативного впливу суб'єктів господарювання на природні екосистеми є ефективна екологічна, економічна та податкова політики держави. В Україні необхідність розробки та впровадження політики сталого екологічного розвитку на основі «зеленого» зростання викликана, в першу чергу, міжнародними зобов'язаннями, а також внутрішніми соціально-економічними й екологічними тенденціями розвитку.

У міжнародній практиці накопичено багатий досвід застосування екологічних податків як інструментів природоохоронного механізму. Важливе місце в цій системі інструментів відводиться екологічному оподаткуванню і ряду інших інструментів, включаючи ресурсні платежі і торгівлю дозволами на викиди парникових газів. У Європі найбільшого поширення набули транспортні та енергетичні податки. В тій чи іншій формі вони існують у всіх країнах — членах Європейського Союзу. При цьому транспортні та енергетичні податки за своєю суттю є фіскальними податками, тобто призначені для отримання доходів. Досвід використання системи екологічного оподаткування свідчить про те, що застосування податкових важелів з метою досягнення певних екологічних стандартів вимагає ретельного

аналізу і обережності у впровадженні. Для того, щоб екологічний податок виконував свою стимулюючу функцію, його розмір і спосіб нарахування повинні відповідати критеріям доцільності і враховувати національну специфіку.

Податки за утилізацію твердих відходів стимулюють ефективне управління процесом їх утворення за допомогою зменшення маси відходів, що повертаються в навколишнє природне середовище, а також збільшення їх повторного використання, включно із застосуванням відповідних технологій у виробництві. З досвіду зарубіжних країн щодо регулювання процесів переробки твердих відходів можна зробити висновок про те, що для успішного досягнення цілей екологічної політики необхідно комплексне використання різних інструментів. Ізольоване використання податків на відходи при відсутності альтернативних методів утилізації може привести до негативних наслідків, таких як виникнення стихійних звалищ.

Транспортні податки є ефективним інструментом для скорочення емісії вуглекислого газу автомобілями та іншими транспортними засобами. При цьому їх екологічна ефективність значно вище ефективності енергетичних податків. Незважаючи на це, в даний час такі види податків використовуються рідко. Для того, щоб транспортний податок мав вирішальний вплив на споживчий вибір, необхідно внести ряд змін в діючі схеми оподаткування. Ці зміни повинні,

перш за все, включати диференціацію ставок податків в залежності від енергетичної ефективності автомобілів і інших транспортних засобів.

При застосуванні транспортних податків для досягнення екологічних цілей використовується тільки сам механізм оподаткування без урахування розподілу податкових надходжень. З огляду на той факт, що транспортні податки в європейських країнах є джерелом коштів для місцевих бюджетів, відповідні зміни в механізмах оподаткування становлять великий інтерес. Іншою позитивною рисою транспортних податків є відносна простота адміністрування. Контроль над обсягом і складом викидів автомобілів та інших транспортних засобів являє собою досить складну задачу, тому єдиним ефективним рішенням є облік властивостей автомобільних двигунів в системі екологічного оподаткування.

Особливий інтерес представляє податок на енергоносії, які використовуються в якості моторного палива для опалення і в електроенергетиці. Стягується з нафтопродуктів, вугілля і газу, вироблених в країні або імпортованих для використання в якості палива. Ставки податку встановлені в залежності від ступеня забруднення атмосфери при спалюванні даного енергоносія. Як і у випадку з транспортними податками і податками на відходи, для того, щоб енергетичний податок виконував стимулюючу еколо-

гічну функцію, недостатньо просто підвищити його ставку. Необхідно за допомогою податкових ставок чітко позначити ті продукти, використання яких небажано, і заохотити споживання тих товарів, які не завдають шкоди навколишньому середовищу.

Енергетичні податки, тобто податки на певні види палива, покликані вплинути на емісію вуглекислого газу, оксидів азоту і сірки в атмосферу. Зменшення використання вугільного палива призводить до скорочення виділення забруднюючих речовин, таких як CO₂, особливо на території міст. Енергетичні податки за своєю суттю також є регресивними, оскільки групи населення з низьким рівнем доходів несуть відносно більший податковий тягар порівняно з іншими групами населення. Більшою мірою це характерно для балканських і центральноєвропейських країн. У цих державах плата за користування природними ресурсами та послугами в сфері навколишнього середовища (наприклад, утилізація відходів) в повному обсязі покриває витрати відповідних галузей. Держава в значній мірі субсидує ці сфери діяльності, проте суспільство не отримує правильних ринкових сигналів для зміни споживчої поведінки.

Результати дослідження нормативно-правових актів та юридичної, економічної наукової літератури з проблем охорони навколишнього середовища і організації екологічного підприємництва показали,

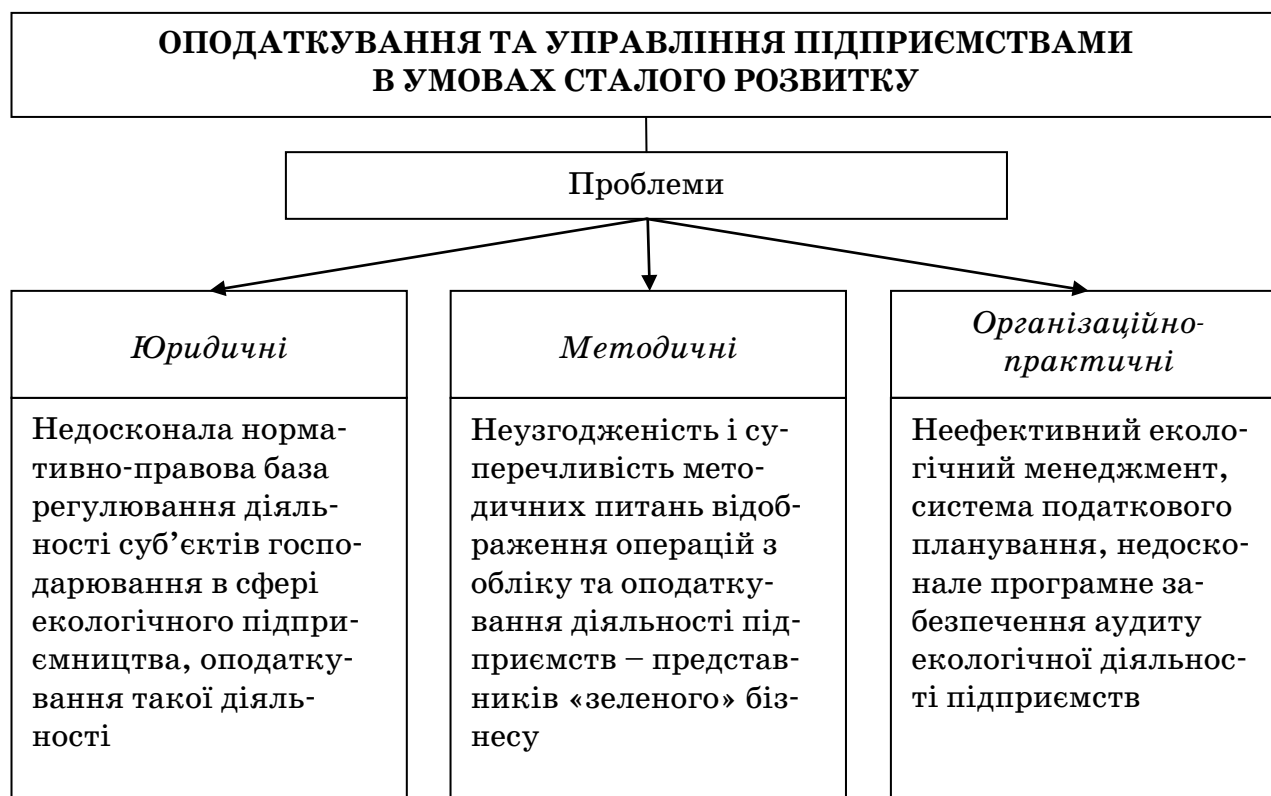


Рис. 2. Основні проблеми управління підприємствами «зеленого» бізнесу

Джерело: розроблено автором

що в даний час існує декілька основних типів проблем, які виникають у вітчизняних підприємств при здійсненні природоохоронної діяльності. Їх можна умовно об'єднати у три типи: юридичні, методичні та організаційно-практичні (рис. 2).

Розглянемо детальніше вищевказані проблеми. Проблеми юридичного характеру пов'язані з наявністю спірних питань в нормативно-правових актах, які часто не узгоджені між собою. Також поправки і зміни в законодавстві, які вносяться останні кілька років, суперечать загальній концепції адаптації законодавства України до вимог Європейського Союзу. Так, з метою поліпшення економічної ситуації в країні і зменшення податкового навантаження на вітчизняні підприємства в першій редакції Податкового кодексу України передбачалося поступове зменшення ставок податку на прибуток (з 25% до 16% до 2014 р) і податку на додану вартість (з 20% до 17% до 2014 р). Передбачалося реалізувати ряд заходів щодо сприяння розвитку екологічного підприємництва в Україні. Зокрема, тимчасово, до 1 січня 2019 р повинні були звільнитися від ПДВ операції з імпорту техніки і устаткування, яке застосовується при модернізації підприємств з виробництва біопалива. Однак з прийняттям Закону України «Про запобігання фінансової катастрофи і створення умов для економічного зростання в Україні» ці положення були виключені, а податкове навантаження на підприємства залишилося практично на тому ж рівні.

Незважаючи на це, з прийняттям Податкового кодексу України зроблено акцент саме на існування «зелених» податків за рахунок виділення такого виду обов'язкового платежу, як екологічний податок. До того ж податковим законодавством передбачено збільшення розміру обов'язкових платежів до бюджету за надмірне використання природних екосистем і надання пільг для здійснення екологічно безпечних видів діяльності. Всі ці заходи сприяли зменшенню викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря, скидів у водні об'єкти, дотримання правил утилізації відходів підприємствами — найбільшими забруднювачами навколишнього природного середовища.

У Податковому кодексі України визначено основні вимоги до оподаткування діяльності підприємств, задіяних у сфері «зеленого» бізнесу. Згідно до положень податкового законодавства (ст. 152 Податкового кодексу України) строком до 1 січня 2020 р. звільнено від оподаткування такі операції: прибуток компаній, що виробляють біопаливо, отриманий від операцій з його реалізації; прибуток компаній, отриманий при одночасному виробництві теплової та електричної енергії за умови, що при такому виробництві використано біологічні види

палива та/або за умови виробництва теплової енергії з одночасним застосуванням біологічного палива; прибуток від реалізації виробленої техніки, машин, устаткування, обладнання, які потребують використання біологічного палива. Крім того, звільнено від оподаткування прибуток, який отримано від основного виду діяльності суб'єкта господарювання в галузі електроенергетики, та прибуток компаній, що належать до сфери машинобудування для агропромислового комплексу [11].

Суми звільнених коштів від використання пільгових умов оподаткування спрямовуються підприємствами на оновлення або переоснащення матеріально-технічного оснащення, нарощування обсягів виробництва екологічної продукції або надання екологічних послуг, використання сучасних технологій, сплату кредитів екологічного призначення та відсотків за ними. У разі несвоєчасного або нецільового використання таких коштів компанії мають збільшувати суми податкових зобов'язань з податку на прибуток та платити пеню.

Існує також невідповідність між положеннями Конституції України, законами та іншими нормативно-правовими актами в частині принципів функціонування податкової системи, підходів до визначення видів податків та зборів, а також баз їх розрахунку. Це група проблем методичного характеру. Так, у Конституції України зазначено, що виключно законами визначаються система оподаткування, розміри ставок та правила розрахунку податків та зборів [12, ст. 92]. На практиці питання з проблем оподаткування здебільшого вирішуються роз'яснювальними листами Державної фіскальної служби України та іншими нормативно-правовими документами. Податкові органи видають роз'яснювальні листи щодо методики визнання, оцінки та погашення зобов'язань та їх окремих видів. Це ускладнює процеси їх відображення в обліку і звітності, а також проведення аудиторської перевірки операцій з оподаткування, оскільки окремі методичні положення є суперечливими. При виникненні таких проблем необхідно керуватися тим законодавчим актом, що має найбільшу юридичну силу в системі законодавства України.

В умовах адаптації нормативно-правової бази України до законодавства Європейського Союзу виникає також багато проблем організаційно-практичного характеру, зокрема, зі зміни підходів до формування екологічної політики та організації системи екологічного менеджменту на підприємстві. Також існує багато фактів викривлення інформації в бухгалтерському обліку та звітності, зокрема при здійсненні природоохоронної діяльності, обліку екологічних витрат, відображенні інформації про

зберігання та утилізації відходів. В даний час відсутня якісне програмне забезпечення для проведення екологічного аудиту, яке дозволяло б здійснювати повторну обробку господарських операцій на підприємствах «зеленого» бізнесу, вводити в систему обліку неадекватну інформацію, стежити, як комп'ютерна програма відхиляє дані і використовувати вибірку об'єктів в екологічний аудит по якісному ознакою для вивчення необхідної документації.

Розвиток екологічного оподаткування є важливою складовою державної еколого-економічної політики багатьох країн світу. Інструменти «зеленого» оподаткування у таких країнах використовуються не лише на рівні державного регулювання у частині розробки стратегій розвитку та заходів щодо їх реалізації, але й на рівні окремих підприємств при формуванні ефективних систем податкового менеджменту, пошуку та ухваленні управлінських рішень у частині оптимізації податкового навантаження на підприємство. В таких умовах, виникає потреба у пошуку нових ринків збуту екологічної продукції, товарів та послуг, перспективних ринкових ніш, формуванні ефективної асортиментної політики, створенні податкових стимулів для розвитку екологічного підприємництва, а також підвищення екологічної свідомості та культури населення.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, сучасні умови господарювання вимагають розробки ефективних заходів щодо реалізації положень державної екологічної політики на рівні підприємств та організацій, впровадження «зелених» технологій в економічну діяльність, екологізації інноваційної діяльності компаній. В таких умовах важливими інструментами підтримання екологічної діяльності, використання технологій, безпечних для навколишнього середовища та здоров'я працівників, виробництва екологічної продукції є фіскальні механізми, а саме створення дієвої системи екологічного оподаткування та надання державою податкових пільг для здійснення «зеленого» бізнесу. Це сприятиме розвитку екологічного бізнесу в Україні, запровадженню моделі екологічно чистого виробництва на підприємствах зеленого бізнесу, збереженню та ефективному використанню ресурсів, зменшенню руйнівного впливу промислової та людської діяльності на навколишнє середовище, консолідації досліджень з адаптації зелених технологій. Перспективи подальших досліджень полягають у перегляді концепції соціально-економічного розвитку економіки України з урахуванням фундаментальних засад «зеленого» зростання. В першу чергу, це питання стосується енергетичної сфери.

Література

1. Doing business 2020 / The World Bank. URL: <http://www.doingbusiness.org>
2. Базилевич В. Екологічний імператив економічної освіти в контексті глобалізаційних викликів // Вісник НАН України. 2010. № 8. С. 15–19.
3. Walther D. Green Business the Billion Dollar Deal: The Dot-coms Make an Exit Showtime for the Dot-greens / Dietrich Walther. Germany: Icet, 2012. 218 p.
4. Дейлі Г. Поза зростанням. Економічна теорія сталого розвитку / переклад з англійської: Інститут сталого розвитку. К.: Інтелсфера, 2002. 312 с.
5. Геєць В. М. Суспільство, держава, економіка: феноменологія взаємодії та розвитку. К.: НАН України; Ін-т екон. та прогнозів. НАН України, 2009. С. 771.
6. Гринів Л. С. Екологічна економіка: Навч. посіб. Львів: «Магнолія 2006», 2010. 360 с.
7. Купалова Г. І. Екологічне підприємництво як невід'ємна складова сталого розвитку України // Г. І. Купалова // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Військово-спеціальні науки. 2011. Випуск 26. С. 35–39.
8. Neumann W. Ökologische Herausforderungen und Aspekte einer nachhaltigen Wirtschaftsentwicklung in der Ukraine / Wilfried Neumann // Ökologisches Bewusstsein und Demokratisierungsprozesse. 2014. № 5. P. 55–61
9. Richard W. Tresch. Applying First-Best Principles of Taxation. Chapter 11. What to Tax and How // Richard W. Tresch. URL: <http://scitechconnect.elsevier.com/wp-content/uploads/2016/04/Applying-First-Best-Principles.pdf>
10. Викиди забруднюючих речовин та діоксиду вуглецю в атмосферне повітря // Державна служба статистики України URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
11. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI, із змінами та доповненнями / Верховна рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
12. Конституція України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>

References

1. Doing business 2020 / The World Bank. URL: <http://www.doingbusiness.org>
2. Bazylevych V. Ekolohichni imperativ ekonomichnoi osvity v konteksti hlobalizatsiinykh vyklykiv // Visnyk NAN Ukrainy. 2010. № 8. S. 15–19.
3. Walther D. Green Business the Billion Dollar Deal: The Dot-coms Make an Exit Showtime for the Dot-greens / Dietrich Walther. Germany: Icet, 2012. 218 p.
4. Deili H. Poza zrostanniam. Ekonomichna teoriia staloho rozvytku / pereklad z anhliiskoi: Instytut staloho rozvytku. K.: Intelsfera, 2002. 312 s.
5. Heiets V. M. Suspilstvo, derzhava, ekonomika: fenomenolohiia vzaiemodii ta rozvytku. K.: NAN Ukrainy; In-tek. ta prohozuv. NAN Ukrainy, 2009. S. 771.
6. Hryniv L. S. Ekolohichna ekonomika: Navch. posib. Lviv: «Mahnoliia 2006», 2010. 360 s.
7. Kupalova H. I. Ekolohichne pidpriemnytstvo yak nevidiemna skladova staloho rozvytku Ukrainy // H. I. Kupalova // Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Viiskovo-spetsialni nauky. 2011. Vypusk 26. S. 35–39.
8. Neumann W. Ökologische Herausforderungen und Aspekte einer nachhaltigen Wirtschaftsentwicklung in der Ukraine / Wilfried Neumann // Ökologisches Bewusstsein und Demokratisierungsprozesse. 2014. № 5. P. 55–61
9. Richard W. Tresch. Applying First-Best Principles of Taxation. Chapter 11. What to Tax and How // Richard W. Tresch. URL: <http://scitechconnect.elsevier.com/wp-content/uploads/2016/04/Applying-First-Best-Principles.pdf>
10. Vykydy zabrudniuiuchykh rehovyn ta dioksydu vuhletsiu v atmosferne povitria // Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
11. Podatkovi kodeks Ukrainy vid 02.12.2010 r. № 2755-VI, iz zminamy ta dopovnenniamy / Verkhovna rada Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
12. Konstytutsiia Ukrainy vid 28.06.1996 r. № 254k/96-VR / Verkhovna Rada Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>

Ракицька Світлана Олегівна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри економіки та підприємництва
Одеська державна академія будівництва та архітектури*

Ракицкая Светлана Олеговна

*кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры экономики и предпринимательства
Одесская государственная академия строительства и архитектуры*

Rakyt'ska Svitlana

*PhD in Economics, Associate Professor of the
Department of Economics and Entrepreneurship
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture*

ORCID: 0000-0002-0876-6670

Жузь Оксана Миколаївна

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки та підприємництва
Одеська державна академія будівництва та архітектури*

Жузь Оксана Николаевна

*кандидат экономических наук,
доцент кафедры экономики и предпринимательства
Одесская государственная академия строительства и архитектуры*

Zhus Oksana

*PhD in Economics, Associate Professor of the
Department of Economics and Entrepreneurship
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture*

ORCID: 0000-0001-5734-9375

Савельєв Олександр Сергійович

*магістр
Одеської державної академії будівництва та архітектури*

Савельев Александр Сергеевич

*магистр
Одесской государственной академии строительства и архитектуры*

Savieliev Oleksandr

*Master's of the
Odessa State Academy of Civil Engineering and Architecture*

DOI: 10.25313/2520-2294-2019-12-5529

**ВРАХУВАННЯ СІТУСУ ПРИ ПЛАНУВАННІ
РОЗВИТКУ МІСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ**

**УЧЕТ СИТУСА ПРИ ПЛАНИРОВАНИИ
РАЗВИТИЯ ГОРОДСКИХ ТЕРРИТОРИЙ**

**TAKING ACCOUNT OF THE SITUS IN PLANNING
THE DEVELOPMENT OF URBAN TERRITORIES**

Анотація. Досліджено види ефекту, що виникають внаслідок діяльності будівельної організації. Розроблено комбінацію факторів, що визначають сітус об'єкту житлової нерухомості і встановлено, що складові сітуса включають певний набір послуг, необхідний для задоволення фізичних, економічних, соціальних, психо-емоційних та духовних потреб людини. Визначено, що сітус впливає на споживчі властивості і цінність об'єкта, а зміна сітуса спричиняє зміну вартості об'єкта нерухомості і зміна умов проживання в цьому об'єкті. З'ясовано, що існує проблема зведення багатопверхових будинків у історико-архітектурних центрах міст, зонах рекреаційного призначення, які задовольняють суспільні потреби, що призводить до порушення рівної доступності населення до соціальних благ. Зазначено, що такі порушення набувають масового характеру за умов відсутності належного контролю з боку державних та суспільних інституцій за процесами забудови і веде до порушення принципу рівної доступності населення до основних соціальних благ, розшарування соціального середовища й дисбалансу факторів розвитку міських і приміських територій. Визначено, що необхідна розробка дієвих механізмів запобігання зловживань і шахрайства при забудові. Обґрунтовано, що суб'єкти господарювання, органи законодавчої та виконавчої влади, інші ланки суспільства мають перейти до нових принципів взаємодії між учасниками будівельних процесів з метою формування відносин, які б відповідали критеріям збалансованого соціально-орієнтованого розвитку територій. Визначено, що при обґрунтуванні і затвердженні проектів будівництва необхідно керуватися принципом максимізації суспільної корисності. Під суспільною корисністю розуміється властивість міської території задовольняти потреби і забезпечувати право кожного громадянина на сприятливе середовище життя і діяльності.

Ключові слова: сітус, міські території, планування територіального розвитку, ефекти будівельної діяльності, об'єкт нерухомості.

Аннотация. Исследованы виды эффекта, возникающие в результате деятельности строительной организации. Разработана комбинация факторов, определяющих situs объекта жилой недвижимости и установлено, что составляющие situs включают определенный набор услуг, необходимый для удовлетворения физических, экономических, социальных, психо-эмоциональных и духовных потребностей человека. Определено, что situs влияет на потребительские свойства и ценность объекта, а его изменение влечет за собой изменение стоимости объекта недвижимости и изменение условий проживания в этом объекте. Выяснено, что существует проблема строительства многоэтажных домов в историко-архитектурных центрах городов, рекреационных зонах, которые удовлетворяют общественные потребности, что приводит к нарушению равной доступности населения к социальным благам. Указано, что такие нарушения приобретают массовый характер при отсутствии надлежащего контроля со стороны государственных и общественных институтов за процессами застройки и ведет к нарушению принципа равной доступности населения к основным социальным благам, расслоение социальной среды и дисбаланса факторов развития городских и пригородных территорий. Определено, что необходима разработка действенных механизмов предотвращения злоупотреблений и мошенничества при застройке. Обосновано, что субъекты хозяйствования, органы законодательной и исполнительной власти, другие звенья общества должны перейти к новым принципам взаимодействия между участниками строительных процессов с целью формирования отношений, соответствующих критериям сбалансированного социально-ориентированного развития территорий. Определено, что при обосновании и утверждении проектов строительства необходимо руководствоваться принципом максимизации общественной полезности. Под общественной полезностью понимается свойство городской территории удовлетворять потребности и обеспечивать право каждого гражданина на благоприятную окружающую среду жизни и деятельности.

Ключевые слова: situs, городские территории, планирование территориального развития, эффекты строительной деятельности, объект недвижимости.

Summary. The types of effect arising as a result of the activity of a construction organization are investigated. A combination of factors determining the situs of a residential property has been developed and it has been established that the constituents of the situs include a certain set of services necessary to meet the physical, economic, social, psycho-emotional and spiritual needs of a person. It was determined that the situs affects the consumer properties and the value of the object, and its change entails a change in the value of the property and a change in the living conditions in this object. It was found out that there is a problem of building multi-storey buildings in historical and architectural centers of cities, recreational areas that satisfy public needs, which leads to a violation of the equal accessibility of the population to social benefits. It is indicated that such violations become widespread in the absence of proper control by state and public institutions of the development processes and lead to a violation of the principle of equal accessibility of the population to basic social benefits, the stratification of the social environment and the imbalance of development factors in urban and suburban areas. It was determined that the development of effective mechanisms to prevent abuse and fraud during development is necessary. It is proved that business entities, legislative and executive authorities, and other parts of society should move on to new principles of interaction between participants in construction processes in order to form relationships that meet the criteria for balanced socially-oriented

development of territories. It is determined that the justification and approval of construction projects must be guided by the principle of maximizing public utility. Social utility is understood as the property of an urban area to satisfy needs and ensure the right of every citizen to a favorable environment for life and activity.

Key words: *situs, urban areas, spatial planning, effects of construction activities, real estate.*

Постановка проблеми. Стратегія будівельних організацій на ринку житлової нерухомості спрямована на отримання стабільного прибутку від виробництва і реалізації певних класів житла для різних сегментів ринку. Специфіка готової будівельної продукції, а саме: здатність суттєво впливати на умови проживання в сусідніх будівлях, спричиняти додаткове навантаження на наявну інфраструктуру, тривалий строк експлуатації і, відповідно, період і масштаби впливу на стан прилеглої території, вимагає підвищеної уваги до якісних і вартісних параметрів об'єктів нерухомості, місця їх розташування та ступеню прийнятності їх виду, поверховості, архітектурного стилю та функціонального призначення до певного типу району. Практика побудови житлових будинків на ділянках, обмежених уже сформованою забудовою, спричиняє зміни умов життя, побуту, праці, відпочинку населення, що може призвести до негативного соціального ефекту. Тому питання аналізу і оцінки наслідків, що спричиняє забудова на сусідні об'єкти нерухомості, потребує особливої уваги і вимагає додаткового дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження ринку нерухомості здійснювали Дж. Фрідман, Нік. Ордуей [1]. Питання формування механізму розроблення стратегій та планування просторового розвитку висвітлено в роботах І. Ансоффа [2], Т. Белкіної [3], Г. Брундланда [4], У. Вербицької [5], У. Кінга [6], Ф. Хайєка [7]. Проблеми ефективного використання методичного інструментарію в рамках організаційно-економічного механізму формування стратегії розвитку територій досліджені в роботах Г. Мінцберга [8], Х. Підцерковної [9], З. Шершньової [10], І. Уілсона [11] та ін.

Формулювання цілей дослідження (постановка завдання). Метою даної статті є дослідження сітусу об'єкту житлової нерухомості, вплив його складових на рівень задоволення потреб людини, і, як наслідок, необхідність врахування сітусу при плануванні розвитку міських територій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Функціонування вітчизняних підприємств відбувається в досить складних і нестабільних умовах зовнішнього середовища, під впливом протиріч ринкових відносин з державним регулюванням і контролем.

Разом з цим будівельна галузь має значне соціальне навантаження, забезпечуючи одну з первинних

потреб людини — потребу у житлі. Тому її розвиток має враховувати громадські і суспільні інтереси, задоволення яких насамперед залежить від умов, особливостей і обмежень протікання процесу будівництва.

Діяльність будівельної організації призводять до виникнення певних видів ефекту, а саме: комерційного(економічного), бюджетного, соціального, екологічного, науково-технічного тощо. Кожний з них набуває позитивного або негативного прояву.

Процеси забудови території можна оцінювати:

- з позицій приватних інвесторів — як комерційну ефективність, враховуючи всі складові доходів і витрат по будівництву і реалізації об'єкта;
- з позицій впливу на умови життя населення — як некомерційну (соціальну) ефективність;
- з позицій впливу на розвиток економіки міста (регіону) в цілому — як народногосподарську (економічну) ефективність;
- з позицій інтересів міського бюджету — як бюджетну ефективність. як бюджетний ефект, що виражається у збільшенні бюджетних доходів.

Результати функціонування будівельної організації можна класифікувати як первинні — що постають у вигляді готової будівельної продукції, і вторинні, які мають характер зовнішнього (екстернального) ефекту. Це соціальні, екологічні, техногенні наслідки діяльності будівельної організації.

Соціальний ефект набуває прояву у зміні умов життя, побуту, праці, навчання та відпочинку населення. Виникнення позитивного соціального ефекту відбувається, якщо на території забудови формується повний набір послуг, необхідних для комфортного проживання, тобто тих, що забезпечують цікаве проведення дозвілля, своєчасне підтримання здоров'я, культурний та інтелектуальний розвиток громадян.

Він забезпечується належним ступенем розвитку всіх секторів ринку нерухомості — житлової, комерційної та соціальної і набуває прояву в підвищенні якості середовища проживання, поліпшенні здоров'я населення, зниженні соціальної напруженості в суспільстві. І навпаки, негативний соціальний ефект відбивається в загостренні соціальної напруженості, соціальних конфліктів за рахунок наступних чинників: збільшення щільності забудови, надмірного навантаження на транспортну інфраструктуру, систему комунікацій та наявні соціальні об'єкти.

Екстернальний ефект в екологічній сфері можна оцінити за показниками поліпшення здоров'я населення, демографічної ситуації, зменшення випадків захворюваності, скороченні днів тимчасової непрацездатності.

Техногенні наслідки проявляються у таких видах впливу нерухомості на людину, як електромагнітний, пожежонебезпечний, шумовий, вібраційний, сейсмологічний, хімічний, психологічний та інші. При цьому необхідно оцінювати вплив результатів забудови не тільки на безпосередніх споживачів, які купують житло, а й на мешканців прилеглих територій, умови проживання яких суттєво змінюються при зведенні нових будівель.

Для оцінки доцільності розташування будь-якого об'єкту нерухомості необхідно враховувати таку комплексну характеристику, як сітус (situs), тобто якість (комплекс властивостей) місця розташування об'єкта нерухомості, яке визначається відповідністю його прийнятому в даному районі типу будівель і близькістю до економічного середовища.

Сітус — результат взаємодії конкретного об'єкта нерухомості і економічного середовища на мікро- і макрорівнях.

Поняття «сітус» звичайно використовується для визначення місця розташування нерухомості в першу чергу з економічної, а не географічної точки зору, а саме для оцінки впливу сусідніх об'єктів, екологічних чинників, параметрів доступу до транспортної інфраструктури, фінансово-банківської системи, віддаленості конкурентів і потенційних клієнтів і т.п. (Рис. 1).

Надана структура характеристик сітуса розроблена Джеком Фрідманом та Ніколасом Ордуеем і властива об'єктам нерухомості, які пов'язані з під-

приємницькою діяльністю. Житловим об'єктам нерухомості придатна інша комбінація факторів, що визначають сітус, яка наведена на рисунку 2.

Вона включає такі сегменти ринку нерухомості, як елементи соціальної інфраструктури — дошкільні установи, аптеки, об'єкти охорони здоров'я та фізичної культури, загальноосвітні, середньо-професійні та вищі навчальні заклади, об'єкти соціального забезпечення, культурно-просвітницькі установи та театральні-видовищні підприємства, культові і релігійні споруди — церкви, собори, храми, мечеті, каплиці та інші об'єкти. Сюди входять об'єкти комерційного сектору нерухомості — фінансові установи, підприємства торгівлі та громадського харчування, офісні будівлі, розважальні центри, готелі. До сітуса також відносяться об'єкти фізкультурно-оздоровчого призначення: спортивні комплекси, фітнес-центри, тренажерні зали тощо. Необхідно зазначити, що територію сітуса формує і ландшафтно-рекреаційна зона, яка задовольняє потреби людини у відпочинку, психологічному розвантаженні, релаксації, спілкуванні з природою. Таким чином, складові сітуса об'єкту житлової нерухомості включають певний набір послуг, необхідний для задоволення фізичних, економічних, соціальних, психо-емоційних та духовних потреб людини.

Оскільки положення нерухомості фіксоване, її оточення, а саме наявність і якість наповнення складових сітуса безпосередньо впливає на споживчі властивості і цінність об'єкта.

Проте і зведення нового об'єкту спричиняє зміну сітуса сусідніх об'єктів. Будь-яка зміна сітуса — зміна у вартості об'єкта нерухомості і зміна умов проживання в цьому об'єкті. Зведення багатоповерхових будинків у історико-архітектурних центрах, зонах

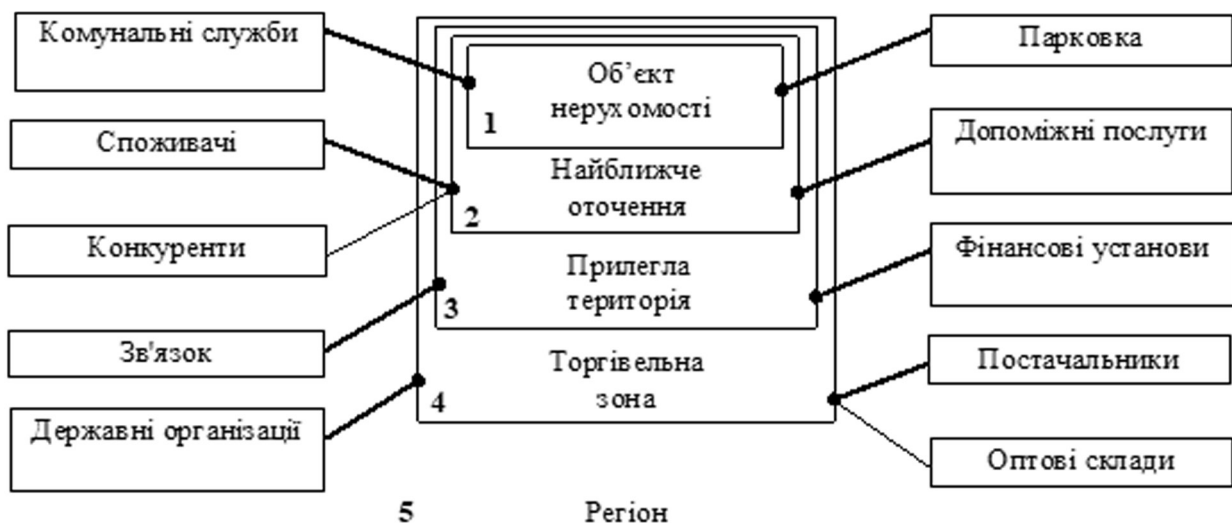


Рис. 1. Сітус об'єкта складської нерухомості

Джерело: [1]

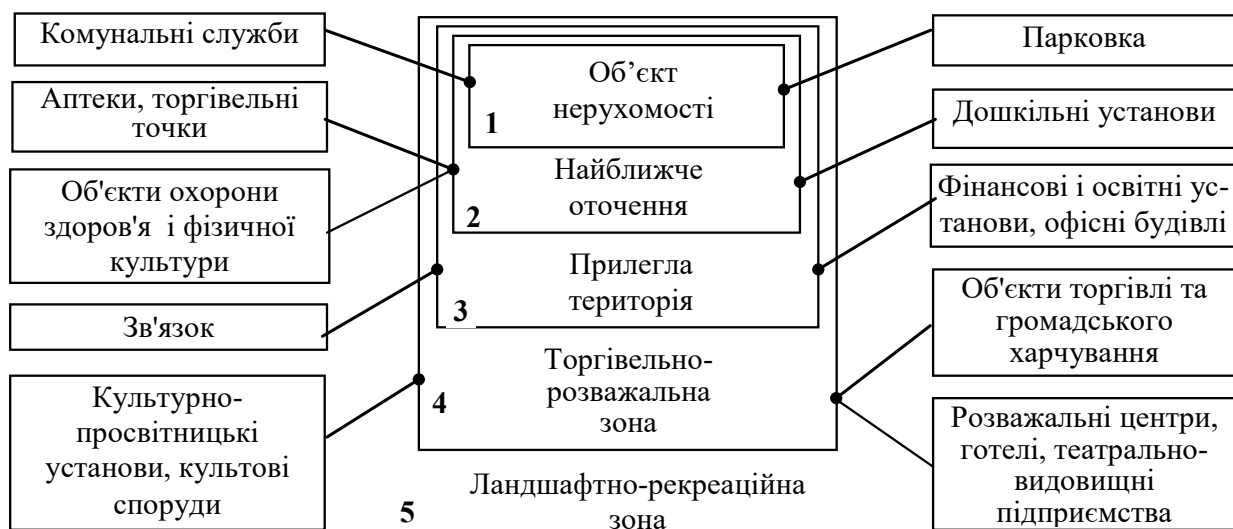


Рис. 2. Сітус об'єкта житлової нерухомості
Джерело: розроблено авторами

рекреаційного призначення, які задовольняють суспільні потреби. Проте прагнення забудовників забезпечити привабливість об'єкта нерухомості за місцем розташування спричиняє хаотичну забудову тих районів міст, де житло користується високим попитом і відповідно вищими цінами.

Виникає проблема масового, безсистемного розміщення так званих «підсадних» будинків в уже забудованих мікрорайонах і «освоєння» будівництвом рекреаційних територій. І хоча світовий досвід наробив практику проектування житлових будинків у сформованій щільній забудові історичного центру міста, що не перешкоджає задоволенню громадських потреб і не обмежує права мешканців сусідніх об'єктів, проте подібні варіанти житлових будівель не набули поширення в Україні. Це спричинено насамперед високою вартістю такого будівництва та території в центральній частині міста, а також складністю затвердження такого проекту органами управління, оскільки такі проекти складно вписати у містобудівні норми, які діють на сьогодні [5].

Прописана в Законі України «Про регулювання містобудівної діяльності» комплексність забудови [12], впровадження функціонального зонування територій не повною мірою вирішують вказані питання, тому що забудовники намагаються так чи інакше «обійти» заборони будівництва і отримати дозвіл на забудову привабливих земельних ділянок.

Наочно демонструє масштабність зазначених проблем забудова району «Аркадія» міста Одеси, який здавна був улюбленим місцем відпочинку одеситів і гостей курортного міста. Близькість моря зі зручним пляжем, маса зелених насаджень, затишок і комфорт проживання формували підвищений по-

пит на житло в цьому мікрорайоні. Зараз тут значна кількість багатоповерхівок, а територія озеленення суттєво зменшилась.

Масштаби і темпи забудови Аркадії за останні 15 років проілюстровано рисунками 3 і 4.

Рисунки показують, що забудова в курортному місті набуває масштабів стихійного лиха. При цьому навіть цільовий статус території як рекреаційної зони не завжди спроможний змінити цю ситуацію. Житловий комплекс маскують під «готель» або «санаторій», при цьому «номера» в будові продаються в повну приватну власність. Тобто, фактично будують житловий будинок, який за документами є рекреаційним об'єктом¹. Це можна виявити за наступними ознаками:

- в проекті комплексу відсутні якісь лікувально-діагностичні чи інші подібні приміщення;
- на сайті об'єкта він іменується саме житловим комплексом без будь-якої згадки про його санаторно-курортної функції;
- квартири в комплексі продають через звичайні агентства нерухомості.

Тобто документальне оформлення такого будівництва під виглядом курортно-оздоровчого комплексу для дітей з батьками є лише прикриттям незаконного будівництва багатоповерхового житлового будинку. Такі порушення набувають масового характеру за умови відсутності належного контролю з боку державних та суспільних інституцій за процесами забудови і веде до порушення принципу рівної доступності населення до основних соціальних благ,

¹ Прикладом такої забудови є будівництво житлового комплексу Kandinsky на Французькому бульварі, 63/65, що ведеться на території, яка Генпланом м. Одеси відведена під рекреаційні цілі.

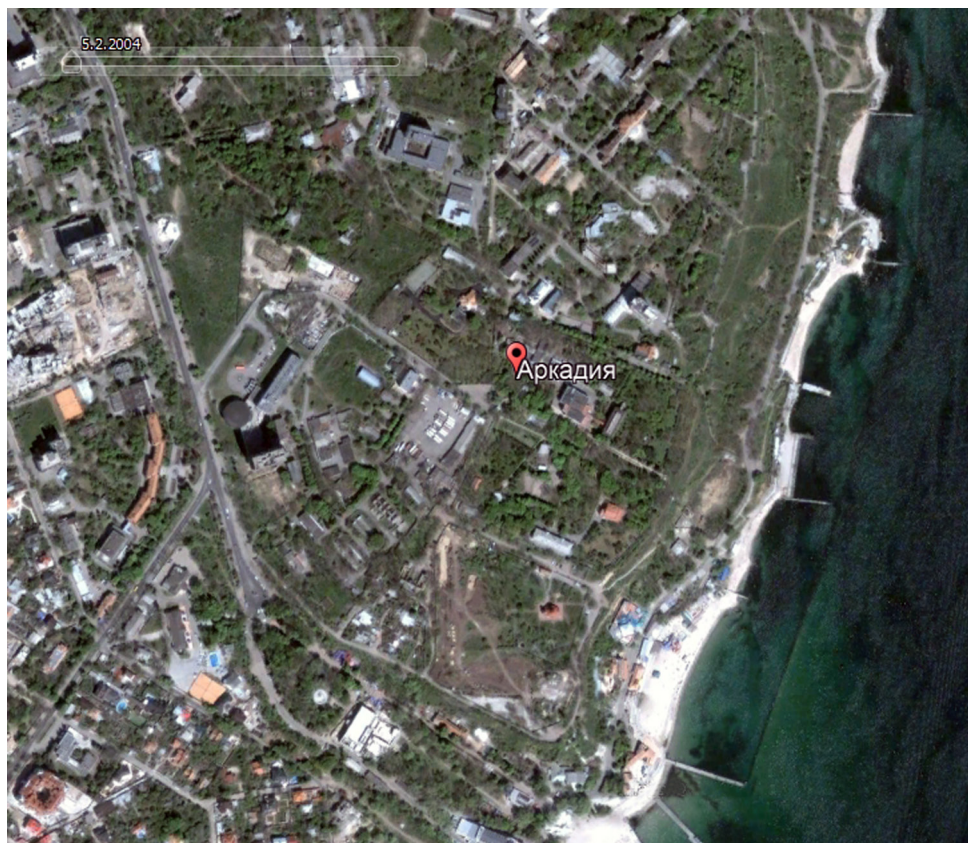


Рис. 3. Фотозйомка з супутника, район «Аркадія», м. Одеса, 2004 рік
Джерело: історичні фотографії, сервіс Google Earth Pro



Рис. 4. Фотозйомка з супутника, район «Аркадія», м. Одеса, 2019 рік
Джерело: сервіс Google Earth Pro

розшарування соціального середовища й дисбалансу факторів розвитку міських і приміських територій.

Поняття «комплексність забудови» передбачає дотримання таких принципів, як продуманість, цілісність, економічність і комфорт проживання. Місцеве законодавство з регулювання сфери нерухомості потребує постійного розвитку, який дозволить приймати юридично грамотні та економічно обґрунтовані рішення з приводу виділення міських територій для забудови певного функціонального призначення.

При обґрунтуванні і затвердженні проектів будівництва необхідно керуватися принципом максимізації суспільної корисності. Під суспільною корисністю розуміється властивість міської території задовольняти потреби і забезпечувати право кожного громадянина на сприятливе середовище життя і діяльності.

Висновки і перспективи подальших досліджень.
Урахування екстернальних ефектів будівництва

створює передумови підвищення якості господарських та управлінських рішень на всіх рівнях та узгодженості стратегій розвитку регіону та підприємств. Проблема ефективного регулювання використання та збалансованого розвитку міського простору потребує подальшого наукового обґрунтування та розробки дієвих механізмів запобігання зловживань і шахрайства при плануванні забудови територій. Проект зведення нового об'єкту житлової нерухомості має враховувати зміну сітуса сусідніх об'єктів, в тому числі можливі негативні наслідки забудови, і компенсувати їх шляхом створення необхідної соціальної, транспортної, комунальної інфраструктури, яка забезпечує комфортну життєдіяльність людини. Суб'єкти господарювання, органи законодавчої та виконавчої влади, інші ланки суспільства мають перейти до нових принципів взаємодії між учасниками будівельних процесів з метою формування відносин, які б відповідали критеріям збалансованого соціально-орієнтованого розвитку територій.

Література

1. Фридман Дж., Ордуэй Ник. Анализ и оценка приносящей доход недвижимости. Пер. с англ. М.: Дело, 1997. 480 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; пер. с англ. М.: Экономика, 1989. 519 с.
3. Белкина Т. Д. Стратегические планы городского развития и инструменты их реализации // Проблемы прогнозирования. 2016, № 3, С. 55–72.
4. Брундланд Г. Наше спільне майбутнє: Міжнародна комісія з навколишнього середовища і розвитку. Оксфорд: Оксфорд Юніверсіті Пресе, 2015. 283 с.
5. Вербицька У. Особливості вітчизняного та закордонного досвіду проектування житлових будинків у сформованій щільній забудові історичного центру міста // Вісник Львівського національного аграрного університету. Сер: Архітектура і сільськогосподарське будівництво. 2013. № 14. С. 198–205. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vldau_2013_14_35
6. Кинг У. Стратегическое планирование и хозяйственная политика / У. Кинг, Д. Клиланд. М.: Прогресс, 2015. 397 с.
7. Hayek F. V. Die Verwertung des Wissens in der Geseleschaft // Individualismus und Wirtschaftliche Ordnung, Auft. Salzburg, 1976. P. 103–110.
8. Минцберг Г. Школы стратегий. СПб.: Питер, 2001. 336 с.
9. Підцерковна Х. В. Концепція «Міста-саду» у форматі урбанізованого простору // 7-я междунар. наук.-практ. конф. «Наука в информационном пространстве» (29–30 сентября 2011 г.) URL: http://www.confcontact.com/20110929/ek_pidcer.php/.
10. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник; 2-е вид., перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2004. 700 с.
11. Wilson I. Strategic planning for the millennium: Resolving the dilemma // Long rouge planning. Oxford etc., 2017. Vol. 31. No 4. P. 507–513.
12. Закон України «Про регулювання містобудівної діяльності» (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2011, № 34, ст. 343), редакція від 20.04.2018. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/3038-17>.

References

1. Frydman Dzh., Orduzi Nyk. Analyz y otsenka prynosiashchei dokhod nedvyzhymosty. Per. s anhl. M.: Delo, 1997. 480 s.
2. Ansoff Y. Stratehycheskoe upravlenye / Y. Ansoff; per. s anhl. M.: Ekonomyka, 1989. 519 s.

3. Belkina T. D. Stratezhicheskiye plany horodskogo razvytiya y ynstrumenty ykh realizatsyy // Problemy proghnozyrovaniya. 2016, № 3, S. 55–72.
4. Brundland H. Nashe spilne maibutnie: Mizhnarodna komisiia z navkolyshnoho seredovyscha i rozvytku. Oksford: Oksford Yuniversiti Prese, 2015. 283 s.
5. Verbytska U. Osoblyvosti vitchyznianoho ta zakordonnoho dosvidu proektuvannia zhytlovykh budynkiv u sformovanii shchilnii zabudovi istorychnoho tsentru mista // Visnyk Lvivskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu. Ser: Arkhitektura i silskohospodarske budivnytstvo. 2013. № 14. S. 198–205. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vldau_2013_14_35
6. Kynh U. Stratezhicheskoe planirovaniye y khoziaistvennaia polytyka / U. Kynh, D. Klyland. M.: Prohress, 2015. 397 s.
7. Hayek F. V. Die Vermertung des Wissens in der Geseleschaft // Individualismus und Wirtschaftliche Ordnung, Auft. Salzburg, 1976. R. 103–110.
8. Myntsberh H. Shkoly stratehi. SPb.: Pyter, 2001. 336 s.
9. Pidtserkovna Kh. V. Kontsepsiia «Mista-sadu» u formati urbanizovanoho prostoru // 7-ia mezhdunar. nauk.-prakt. konf. «Nauka v ynformatsyonnom prostranstve» (29–30 sentiabria 2011 h.) URL: http://www.confcontact.com/20110929/ek_pidcer.php/
10. Shershnova Z. Ye. Stratehichne upravlinnia: pidruchnyk; 2-e vyd., pererob. i dop. K.: KNEU, 2004. 700 s.
11. Wilson I. Strategic planning for the millennium: Resolving the dilemma // Long rouge planning. Oxford etc., 2017. Vol. 31. No 4. P. 507–513.
12. Zakon Ukrainy «Pro rehuliuвання mistobudivnoi diialnosti» (Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR), 2011, № 34, st.343), redaktsiia vid 20.04.2018. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/3038-17>.

Tovt Tetyana

*PhD in Economics, Docent,
Associate Professor of the Department of Management and
Economic Process Management
Mukachevo State University*

DOI: 10.25313/2520-2294-2019-12-5442

EVALUATION OF EFFICIENCY OF INNOVATION PROJECTS

Summary. The article the theoretical and methodological approaches to the evaluation of the investment providing of innovative activity of enterprises are defined and system of indicators are offered. It is defined that the volume of investments directed to financing innovative projects depends on many factors: the size of the enterprise; the expected profitability and riskiness of investing in alternative to innovative activities of the enterprise (in particular, the production of traditional types of products); the expected profitability and riskiness of investing in this innovative project; the existing and those that by the need of the enterprise can attract the volumes of investment resources. The types of the economic effect of investing in the innovation activity of the enterprise and their interrelation are considered. In particular, the current effect of innovation; the retrospective effect of innovation; the predictive effect from the implementation of innovation activity; the cumulative current effect of innovation; the cumulative retrospective effect of the innovation activity; the cumulative predictive effect of the innovation activity; the cumulative effect of the innovation activity. It is proved that the above-mentioned indicators for assessing the economic effect of investing in innovative activities should create the appropriate level of informational support for the process of managing innovation activity at the enterprise, which will allow owners and managers to receive timely, complete and accurate information on the progress of implementation of innovative projects implemented by the enterprise and the expected indicators of those innovative projects to be implemented in the future. The key aspects of the application of the indicator of the cumulative effect of the implementation of innovation activity are substantiated.

Key words: innovative project, innovation activities, investing, indicators, the economic effect of investing in innovative activities.

Statement of the problem. In the conditions of dynamic changes of the market environment, the requirements for assessment and economic justification for decision-making regarding the implementation of innovative projects are increasing.

Analysis of recent researches and publications. The works of many domestic and foreign scientists have been devoted to the problems of investment and innovation development of enterprises, in particular, the evaluation of the efficiency of investing innovative projects: M. Denisenko [1], A. Kuznetsova [2], I. Skvortsova [3], M. Khuchek [4], J. Schumpeter [5] and others.

The synthesis of literary sources suggests that there are a number of scientific approaches to determining the effectiveness of investment and innovation projects [1–5], the overwhelming majority of which makes it possible to evaluate the effectiveness of the project only after its implementation. In addition, most of the techniques involve the processing of significant amounts of analytical information, which is virtually impossible to gather in terms of unpredictable market of new innovative product.

Formulation purposes of article (problem). The purpose of the study is to substantiate and develop recommendations for improving the methodology for

evaluating the effectiveness of innovative projects of enterprises based on the proposed system of indicators.

The main material. Ensuring of innovative development of domestic business entities, above all, depends on availability and accessibility of various sources of investment resources. In modern realities, due of limited investment in industrial enterprises, there is a need an effective redistribution of them in different innovative directions and projects both before and during the implementation process.

The volume of investments directed to financing innovative projects depends, first of all, on many factors: the size of the enterprise; the expected profitability and riskiness of investing in alternative to innovative activities of the enterprise (in particular, the production of traditional types of products); the expected profitability and riskiness of investing in this innovative project; the existing and those that by the need of the enterprise can attract the volumes of investment resources. Consideration of these factors will enable a comprehensive approach to evaluating the effectiveness of investments in innovation activity of enterprises.

For assessing the effectiveness of investment support for innovation activities, need to compares of the amount of innovation costs with the amount of financial results that the enterprise will receive from its implementation.

In this case, it is necessary to solve the following tasks:

1. Determination of the length of the time during which the comparison is performs. This time interval should be sufficiently large, taking into account the specificity of innovation activity. If for a certain year the value of innovative costs exceeds the financial results of the company's innovation activity, then in general this does not indicate that the innovative activity of the company is ineffective. Indeed, such activities are characterized by a significant level of risk, and the presence of a time lag between the moment of investing and obtaining a result from its investment. Consequently, the duration of the time period during which the comparison of innovation costs with the results from the implementation of innovation activities should be several years (on average, not less than 5–10).

2. Determination of the value of financial results from the implementation of innovation activities. The conducted research shows that in the process of comparing the innovative costs of an enterprise with the size of financial results from the implementation of innovation activity as the latter it is expedient to accept the amount of discounted at the present moment of net cash flow (the amount of profits and depreciation)

from investing in a particular direction of innovation activity of the enterprise.

3. Determination of the duration of the investment lag, that is the time interval from the start of investment in the development of new (improved) products until the beginning of receipt of income from their production. The duration of such a period of time at the stage of the preliminary assessment of the efficiency of investing in the innovation activity of the enterprise may be taken at the average level on the retrospective data on similar innovative projects that were implemented earlier by the given enterprise and (or) other enterprises of the industry.

4. Selection of integral indicator for assessing the effectiveness of investment support for enterprise innovation. As such indicator, it is advisable to adopt the most generalized indicator for evaluating the effectiveness of investment (in particular, innovative) projects, the net present value of the expected return on the project.

Taking into account the foregoing, it is possible to propose the following indicators for assessing the economic effect of investing in innovative activities of the enterprise:

- the current effect of innovation, which characterizes the net current value of those innovative projects that began to generate income in a given period (year);
- the retrospective effect of innovation, which characterizes the accumulated amount of net present value of those innovative projects that began to generate income in a certain prior period (in a year);
- the predictive effect from the implementation of innovation activity, which characterizes the present (discounted) value of the net present value of those innovative projects that, according to the prediction, will start to generate income in a certain subsequent period (in a year);
- the cumulative current effect of innovation, which characterizes the net present value of those innovative projects that began to generate income over several consecutive periods (years);
- the cumulative retrospective effect of the innovation activity that characterizes the amount of net present value of those innovative projects that have started to generate income for several successive previous periods (years) accumulated at the moment;
- the cumulative predictive effect of the innovation activity, which characterizes the discounted value of the net present value of those innovative projects that, according to predicted estimates, will begin to generate income over several consecutive previous periods (years);

– the cumulative effect of the innovation activity, which represents the sum of the values of the indicator of the aggregate retrospective effect and the cumulative predictive effect of the innovation activity of the enterprise.

Among the proposed indicators are integral ones, the role of which can be described as follows:

The indicator of the cumulative current effect from the implementation of innovation activity for a certain retrospective period gives an opportunity to provide averaged over this period information on the effectiveness of investment of innovative projects implemented by the enterprise. If the value of this indicator is greater than zero, then it is possible to draw a preliminary conclusion that in general investment of investment resources into the innovative activity of the company was successful.

The indicator of the cumulative retrospective effect from the implementation of innovation activity makes it possible to take into account the time factor in assessing the efficiency of the company's innovative costs incurred. In general, the more successful innovative projects were implemented in the first half of the retrospective segment, the higher value of the total retrospective effect of the implementation of innovation activities would be. Thus, the indicator of the total retrospective effect enables to assess the effect of the company's innovation costs taking into account the time distribution of both these costs and financial results from the implementation of enterprise innovation projects. At the same time, the value of the cumulative retrospective effect is not a direct basis for making future investment decisions regarding further investment of the innovation activity of this enterprise.

The indicator of the cumulative predictive effect of the implementation of innovation activity makes it possible, with a certain level of probability, to estimate the volumes of further investment of the innovation activity of the enterprise. If the value of this indicator is greater than zero, then it can be concluded that it is advisable to continue investing in the implementation of innovative projects by the enterprise.

The indicator of the cumulative effect of the implementation of innovation activity makes it possible to carry out an integrated assessment of the efficiency of investment support for the innovation activity of the enterprise both in the past and in the future. It should be noted a somewhat paradoxical phenomenon,

namely, in other equal conditions, the growth of the magnitude of the total retrospective effect (and this is possible, first of all, when the effectiveness of innovation activity at recent intervals is relatively low compared with earlier periods of time) may indicate deterioration of predictive indicators the cumulative effect of the implementation of innovation activity (if the trend of the level of efficiency of the innovation activity of the enterprise will last in the next predictive periods). Therefore, the indicator of the cumulative effect of the implementation of innovation activity makes it possible to provide a comprehensive assessment of its efficiency over the entire period during which the enterprise (or its specific owner) will innovate.

It is expedient to determine the duration of the retrospective period within a period of time during which the owner of an enterprise finances innovation activity and, accordingly, assess the amount of innovative costs and results from its implementation, depending on its share in the authorized capital of the enterprise. In other words, if a certain investor, a co-owner of an enterprise, invests in its innovative activities for several previous years and plans to invest in the next several years (the predicted period), then he must get a final assessment of how much such investment will generally be expedient and effective. For the solution of this problem, the application of the indicator of the cumulative effect of the innovation activity implementation has been proposed. The value of this indicator is an integrated assessment of the efficiency of investment support of the innovative activity of the enterprise, taking into account both retrospective and predictive estimates.

Insights from this study and perspectives for further research in this direction. The above-mentioned indicators for assessing the economic effect of investing in innovative activities should create the appropriate level of informational support for the process of managing innovation activity at the enterprise, which will allow owners and managers to receive timely, complete and accurate information on the progress of implementation of innovative projects implemented by the enterprise and the expected indicators of those innovative projects to be implemented in the future. The perspectives for further research in this direction are related to the formation of the monitoring system as a function of innovative management.

References

1. Denysenko M. P. (ed.) (2008) Provoidynh innovatsii [Provision of innovation]. Kyiv: Professional. (in Ukrainian)
2. Kuznietsova A. Ya. (2004) Finansovyi mekhanizm stymuliuvannia innovatsiino-investytsiinoi diialnosti [Financial mechanism for stimulating innovation and investment activity]. Lviv: LBI NBU. (in Ukrainian).
3. Skvortsov I. B. (2003) Efektyvnist investytsiinoho protsesu: metodolohiia, metody i praktyka [Investment process efficiency: methodology, methods and practice]. Lviv: Publishing House of Lviv Polytechnic National University. (in Ukrainian).
4. Khuchek M. (1992) Innovatsii na predpriyatiyakh i ikh vnedrenie [Innovation in enterprises and their implementation]. Moscow: Ray. (in Russian).
5. Shumpeter Y. (2007) Teoriya ekonomicheskogo razvitiya. Kapitalizm, sotsializm i demokratiya [Theory of economic development. Capitalism, socialism and democracy]. Moscow: Eksmo. (in Russian).

Література

1. Провайдинг інновацій: підручник / за ред. М. П. Денисенка. Київ: Професіонал, 2008. 448 с.
2. Кузнецова А. Я. Фінансовий механізм стимулювання інноваційно-інвестиційної діяльності. Львів: ЛБІ НБУ, 2004. 279 с.
3. Скворцов І. Б. Ефективність інвестиційного процесу: методологія, методи і практика. Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2003. 311 с.
4. Хучек М. Инновации на предприятиях и их внедрение. Москва: Луч, 1992. 148 с.
5. Шумпетер Й. Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия. Москва: Эксмо, 2007. 864 с.

Zerkal Anastasiia

*PhD in Economics, Associate Professor, Deputy Head,
Associate Professor of Finance, Accounting and Taxation Department
Classic Private University*

Зеркаль Анастасія Вікторівна

*кандидат економічних наук, доцент, заступник завідувача,
доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування
Класичний приватний університет*

Зеркаль Анастасия Викторовна

*кандидат экономических наук, доцент, заместитель заведующего,
доцент кафедры финансов, учета и налогообложения
Классический приватный университет*

ORCID: 0000-0002-3155-1302

DOI: 10.25313/2520-2294-2019-12-5531

MECHANISMS OF EMPLOYEE AWARENESS INFLUENCE TO THE EFFICIENCY AND BUSINESS DEVELOPMENT OF ENTERPRISES

МЕХАНІЗМИ ВПЛИВУ СВІДОМОСТІ ПЕРСОНАЛУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ТА РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ

МЕХАНИЗМЫ ВЛИЯНИЯ СОЗНАТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ И РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ

Summary. The article deal with mechanisms of employee awareness influence to the efficiency and business development of enterprises. Employee need to be aware when advising clients, so that you really understand what it is they are trying to achieve and where your advice fits in their bigger picture. And managers need to be good at business development to gain more work from existing clients and to win new ones.

The best source of new work and new business is existing clients. They act as your ambassador, telling everyone how great you are. When individuals change jobs to a new organisation they bring their new employer to you. Clients are disappearing all the time – they get taken over or go bust or change the nature of their business; or a new management regime takes over that prefers to use other advisers. And clients for their part are shopping around more. In modern economic conditions employee awareness' mechanisms influence to efficiency, business development of enterprises and human resource management.

Key words: efficiency, development, mechanism, awareness, employee, enterprise, clients, relationship.

Анотація. У статті розглядаються механізми впливу свідомості персоналу на ефективність і розвиток підприємств. Співробітники повинні мати високий рівень свідомості при консультуванні клієнтів, що дозволяє збільшити продажі і дати зрозуміти клієнтові, як товар або послуга підприємства впливає на його бізнес. Керівництво підприємства, в свою чергу, має добре розбиратися в механізмах розвитку бізнесу, щоб розширити базу існуючих клієнтів і завойовувати нових.

Краще джерело нової роботи, підвищення ефективності та розвитку бізнесу – існуючі клієнти. Вони можуть виступати для підприємства рекламою, розповідаючи всім наскільки товар або послуга якісні. В умовах жорсткої конкуренції йде боротьба за кожного клієнта, тому що клієнти весь час зникають – їх захоплюють, розоряють, змінюють характер їх

бізнесу; або нове керівництво воліє працювати з новими підприємствами. Свідомість персоналу же дозволяє кожному співробітникові підприємства зрозуміти своє місце в ланцюгу бізнес-процесів, усвідомити свій вплив на ефективність діяльності підприємства, а, отже, і збільшує залученість співробітників в діяльність підприємства.

В сучасних економічних умовах механізми управління свідомістю працівників мають великий вплив на ефективність, розвиток підприємств і управління персоналом.

Ключові слова: ефективність, розвиток, механізм свідомість,, працівник, підприємство, клієнти, взаємини.

Аннотация. В статье рассматриваются механизмы влияния сознательности персонала на эффективность и развитие предприятий. Сотрудники должны иметь высокий уровень сознательности при консультировании клиентов, что позволяет увеличить продажи и дать понять клиенту, как товар или услуга предприятия влияет на его бизнес. Руководство предприятия, в свою очередь, должно хорошо разбираться в механизмах развития бизнеса, чтобы расширить базу существующих клиентов и завоевывать новых.

Лучший источник новой работы, повышения эффективности и развития бизнеса – существующие клиенты. Они могут выступать для предприятия рекламой, рассказывая всем насколько товар или услуга хороши. В условиях жесткой конкуренции идет борьба за каждого клиента, потому что клиенты все время исчезают – их захватывают, разоряют, меняют характер их бизнеса; или новое руководство предпочитает работать с новыми предприятиями. Сознательность персонала же позволяет каждому сотруднику предприятия понять свое место в цепи бизнес-процессов, осознать свое влияние на эффективность деятельности предприятия, а, следовательно, и увеличивает вовлеченность сотрудников в деятельность предприятия.

В современных экономических условиях механизмы управления сознательностью работников оказывает огромное влияние на эффективность, развитие предприятий и управление персоналом.

Ключевые слова: эффективность, развитие, механизм, сознательность, персонал, предприятие, клиенты, взаимоотношения.

Introduction. Doing a good job these days is no guarantee that the client will give you their next job, or that other clients will come to you. You also need to be involved in business development (BD). This used to be the preserve of partners in firms. Nowadays everyone is expected to play a role. If you want to get on in your career you need to know how to do this — especially if you, too, want to be a partner.

In the old days, professionals sat at their desks and clients came to them. They charged what they liked and clients paid. Professional services were a black art — clients didn't understand them and the professionals who provided them commanded great mystique. As a client you felt privileged if a professional person deigned to act for you.

Professionals have lost their mystique. Clients are demanding. They want to know what they are getting for their money. They are courted by other professionals offering more for less. Competition is on the increase (although it's still not, in most professions, as competitive as they think it is, and the degree of competition can only increase). Clients shop around and move around a lot more. So professionals need to be good at BD (also know as marketing).

You need to do the work well — that is what your professional training and qualifications will equip you to do. You need to be commercially aware when advising clients, so that you really understand what

it is they are trying to achieve and where your advice fits in their bigger picture. And you need to be good at BD to gain more work from existing clients and to win new ones.

The purpose of the article. The article looks at mechanisms of employee awareness influence to the efficiency and business development of enterprises in modern economic conditions.

Research results. These days talk about client relationship management (CRM), client service, branding and market positioning and although they have large BD and marketing departments, it is still down to the individual — you — to develop his or her practice and client following. There are marketing or business development activities that over time you will be encouraged to do, such as speaking at conferences, writing articles and organising client seminars. These all help to raise your firm's — and your — profile, but they rarely of themselves lead to more work [1, p. 317].

Work comes from making contacts; in short, from networking. Networking is a fancy term for getting out into the market and building a set of business relationships. Many professionals hate doing this. They think it's about selling, about trying to be friendly with people you don't know in order to get business from them. None of us likes doing this because it is insincere. However, effective networking is not like this. It begins as an attitude of mind.

What professionals find over time is that their best clients, the ones they serve over a long period, keep coming back to them because the client and professional have points in common. At base it is because the client likes the professional. 'Like' is a feeble word that encompasses 'faith, trust and confidence', the qualities that David Maister sees as being at the heart of the successful professional/client relationship. It also embraces friendship — having things in common, possibly a shared outlook [2].

Your best clients will be those with whom you feel you have something in common. Some will become actual friends. Professionals devote the bulk of their waking hours to work, so work is going to provide the most natural source of social contact. Those who keep clients and fellow professionals at arm's length are missing out on one of the greatest rewards that professional life provides: working with like-minded people.

The term 'multiplier' covers referrers of work who may not become clients themselves but who can endorse you and tell prospective clients how good you are. In other words, other professionals.

Some of the best new business comes from clients (1) having heard of you and (2) getting an endorsement from another professional in a different field. So cultivate those other professionals. They'll be doing the same to you (which is another reason for using networking occasions to meet as many people as possible — everyone's doing it) [3, p. 2219].

Now, if you view networking, first, as a way of extending your circle of possible friends and, only second, as a possible source of future work, then you are developing the right mental approach. The professionals who are best at this do it as a way of helping others. For example, they give up evenings to have beers with people to discuss their careers and personal concerns. They do it not to get work, although that is often the indirect result — and I say indirect because you never really know where work comes from. Usually it's a combination of someone knowing you and a fellow professional recommending your firm [4, p.548]. So it follows that the more people you know — the wider your network — the more work will result one way or another.

You can make work pleasure and vice versa by having the right attitude to networking. You cultivate like-minded people because you want to, not because you feel you have to in the name of business. Having this sort of outgoing attitude, this generosity of spirit, will in any case make you a more interesting person — the sort of professional that clients are more likely to relate to. So get out there and get networking. Not because it's good for business, but because it's good for you and for the people you meet.

The most important point to realise is that BD or marketing is not 'selling'. Selling implies trying to get someone to buy something he or she doesn't need or want. Marketing is about trying to understand someone's needs and demonstrating that you can meet them. In fact, a simple definition of marketing or business development was coined some years ago by Neil A Morgan. He said it was 'meeting clients' needs profitably'. I like this simple definition enormously. I don't think it's restricted to business development or marketing (which I see as more or less the same thing). I see it as defining the role of the professional generally: meeting clients' needs profitably [5, p.302].

Professionals are very poor at staying in touch with clients between projects. Again, they think it is insincere and smacks of selling. But imagine if your doctor or dentist rang you every so often and asked how you were; or if your garage rang every so often asking how the car was running. You'd be pleased they were showing an interest, even if you knew they were doing it for business reasons. The best clients become friends over time — not necessarily friends like your school friends or the neighbours, but friends nonetheless; people you like and like talking to; and they feel the same way about you [6, p.120]. So it becomes natural to call them up from time to time to see how things are. They are part of your network and some of the best new clients you get will come from existing business contacts moving to new organizations. They will bring their new employer to you [7, p. 505].

An easy way of staying in touch between jobs is to look out for comments in the press about a client or the industry it is in, and calling the client up when you do. It shows them that (1) you are thinking of them and (2) are sufficiently interested in their business and industry to look out for these things. You'd be amazed how pleased they are.

All the research and literature will tell you that the best source of new work and new business is existing clients. They act as your ambassador, telling everyone how great you are. When individuals change jobs to a new organization they bring their new employer to you. So a good question to ask a client in the post completion review is 'What's next? Where is the business going? What other work is there coming along?' [8, p. 1192]. Tell the client how much you enjoyed working for them. It all helps to encourage them to think that you will go that extra mile for them.

Conclusions. Yet — and it's only human nature — getting new clients is still regarded in all professional service firms (PSFs) as benefit. If you can say that you have won a new client, you are a hero back at the ranch. Even though all the studies show that winning

new clients is expensive: it takes a lot of time to win new clients (and time in a PSF is money).

It is true that PSFs do need to attract new clients for the reasons as a PSF moves up the food chain it wants to attract bigger and better clients offering more complex, profitable work and paying bigger fees. And it needs to get rid of the tail of smaller, less profitable clients. Besides, clients are disappearing all the time — they get taken over or go bust or change the nature of their business; or a new management regime takes

over that prefers to use other advisers. And clients for their part are shopping around more. So there's always a need to attract new clients, but PSFs tend to put an undue focus on it. Winning new business is often called 'pitching' because a prospective client will ask a number of competitors to pitch — i.e. each to put a proposal together with the prospective client choosing the one it likes best. In an ideal world, you are so close to your clients that you never have to pitch — either for the client or for his or her work.

References

1. Goffin, K., & Koners, U. (2011). Tacit Knowledge, Lessons Learnt, and New Product Development. *Journal of Product Innovation Management*, 28(2), 300–318.
2. Ambler, S. W., Nalbone, J. and Vizdos, M. (2005). *Enterprise Unified Process: Extending the Rational Unified Process*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
3. Han, TS, Chiang, HH, & Chang, A. (2016). Employee participation in decision making, psychological ownership and knowledge sharing: Mediating role of organizational commitment in Taiwanese high-tech organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(12), 2218–2233.
4. Grant, RM (2013). Reflections on knowledge-based approaches to the organization of production. *Journal of Management & Governance*, 17(3), 541–558.
5. Goffin, K., & Koners, U. (2011). Tacit Knowledge, Lessons Learnt, and New Product Development. *Journal of Product Innovation Management*, 28(2), 300–318.
6. De Long, D., & Fahey, L. (2016). Diagnosing cultural barriers to knowledge management. *The Academy of Management Executive*, 14(4), 113–127.
7. Guest, DE (2012). Human Resource Management and Industrial Relations. *Journal of Management Studies*, 24(5), 503–521.
8. Geare, A., Edgar, F., & McAndrew, I. (2006). Employment relationships: Ideology and HRM practice. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(7), 1190–1208.

Гевчук Анна Вікторівна

кандидат економічних наук,

доцент кафедри фінансів

Вінницький фінансово-економічний університет

Гевчук Анна Викторовна

кандидат экономических наук,

доцент кафедры финансов

Винницкий финансово-экономический университет

Hevchuk Anna

PhD in Economics,

Associate Professor of the Department of Finance

Vinnitsia University of Economy and Finance

ORCID: 0000-0002-5882-2168

DOI: 10.25313/2520-2294-2019-12-5532

АГРАРНА РОЗПISKA ЯК АЛЬТЕРНАТИВНИЙ ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗРАХУНКОВИХ ОПЕРАЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ АПК

АГРАРНАЯ РАСПISKA КАК АЛЬТЕРНАТИВНИЙ ИНСТРУМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ РАСЧЕТНЫХ ОПЕРАЦИЙ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК

AGRARIAN ACCOUNTING AS AN ALTERNATIVE INSTRUMENT FOR PROVIDING CALCULATION OPERATIONS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Анотація. У статті поставлено задачу узагальнити та розвинути підходи до застосування аграрних розписок підприємствами агропромислового комплексу. У процесі дослідження використано методи спостереження, порівняння, аналізу, синтезу, узагальнення та економіко-статистичний метод. В основу дослідження поставлено гіпотезу, що аграрна розписка та упорядкування розрахунків за нею є важливим і одним із найскладніших питань у діяльності агропідприємств. Досліджено сутність та оцінено різницю між товарною та фінансової аграрною розпискою, що дозволило узагальнити основні складові даних розрахункових документів: обов'язкові (строк поставки, реквізити, предмет зобов'язання, умови та місце, опис предмету застави, дата та місце видачі) та додаткові додаткові та можливі складові аграрної розписки. Сформовано переваги аграрних розписок за рядом ознак у порівнянні з інструментами розрахунків за ознаками: потреба в людських ресурсах, впевненість у розрахунках, швидкість видачі, вартість оформлення, управління валютних ризиком, примусове виконання, оформлення документів до передачі, гнучкість, прозорість, кращі комерційні умови, можливість співпраці з міжнародними організаціями. Узагальнено процес роботи з аграрними розписками шляхом визначення взаємопов'язаних дій на макрорівні (функції Міністерства аграрної політики та продовольства України, державного підприємства «Аграрні реєстри» та Реєстру аграрних розписок), мезорівні за етапами (вибір інструменту, підготовка до видачі, реєстрація) та мікрорівні за етапами (Передача кредитору, Закриття АР в РАР та ДРОМ, повне виконання зобов'язань за АР, часткове виконання зобов'язань, дефолт). Узагальнено та порівняно процедуру примусового виконання товарної та фінансової аграрної розписки, що дозволило виділити ряд специфічних етапів: надсилання письмової вимоги боржнику, вчинення виконавчого напису, відкриття виконавчого провадження, передача застави у власність, передача застави на зберігання, закриття виконавчого провадження, реалізація застави. Проведені дослідження дозволять в подальшому сформулювати

обліково-аналітичне забезпечення за такими розрахунками та встановити їх сутність як об'єкту бухгалтерського обліку та економічного аналізу, що в комплексі, забезпечить їх безпечне використання агровиробниками та сприятиме ширшому впровадженню в практичну діяльність кредиторів.

Ключові слова: фінансова аграрна розписка, товарна аграрна розписка, виконання аграрної розписки, зобов'язання, розрахунки.

Аннотация. В статье поставлена задача обобщить и развить подходы к применению аграрных расписок предприятиями агропромышленного комплекса. В процессе исследования использованы методы наблюдения, сравнения, анализа, синтеза, обобщения и экономико-статистический метод. В основу исследования поставлены гипотезу, что аграрная расписка и упорядочения расчетов по ней является важным и одним из самых сложных вопросов в деятельности агропредприятий. Исследована сущность и оценены разницу между товарной и финансовой аграрной распиской, что позволило обобщить основные составляющие данных расчетных документов: обязательные (срок поставки, реквизиты, предмет обязательства, условия и место, описание предмета залога, дата и место выдачи) и дополнительные дополнительные и возможные составляющие аграрной расписки. Сформирован преимущества аграрных расписок по ряду признаков по сравнению с инструментами расчетов по признакам: потребность в человеческих ресурсах, уверенность в расчетах, скорость выдачи, стоимость оформления, управления валютных риском, принудительное исполнение, оформление документов к передаче, гибкость, прозрачность, лучшие коммерческие условия, возможность сотрудничества с международными организациями. Обзор процесс работы с аграрными расписками путем определения взаимосвязанных действий на макроуровне (функции Министерства аграрной политики и продовольствия Украины, государственного предприятия «Аграрные реестры» и Реестра аграрных расписок), мезоуровне по этапам (выбор инструмента, подготовка к выдаче, регистрация) и микроуровне по этапам (Передача кредитору, Закрытие АР в PAR и гром, полное выполнение обязательств по АР, частичное выполнение обязательств, дефолт). Обобщены и сравнительно процедуру принудительного исполнения товарной и финансовой аграрной расписки, что позволило выделить ряд специфических этапов: отправка письменного требования должнику, совершение исполнительной надписи, открытие исполнительного производства, передача залога в собственность, передача залога на хранение, закрытие исполнительного производства, реализация залога. Проведенные исследования позволяют в дальнейшем сформировать учетно-аналитическое обеспечение по таким расчетам и установить их сущность как объекта бухгалтерского учета и экономического анализа, в комплексе обеспечит их безопасное использование агропроизводителями и будет способствовать более широкому внедрению в практическую деятельность кредитором.

Ключевые слова: финансовая аграрная расписка, товарная аграрная расписка, выполнение аграрной расписки, обязательства, расчеты.

Summary. The article aims to generalize and develop approaches to the use of agrarian receipts by enterprises of the agro-industrial complex. In the course of the research the methods of observation, comparison, analysis, synthesis, generalization and economic-statistical method were used. The study is based on the hypothesis that agrarian receipts and streamlining of their payments are important and one of the most difficult issues in the activities of agribusinesses. The essence and the difference between the commodity and the financial agrarian receipt were investigated, which made it possible to summarize the main components of the data of the settlement documents: obligatory (delivery time, requisites, subject of obligation, conditions and place, description of the subject of collateral, date and place of issue) and additional additional and possible components of the agricultural receipt. The advantages of agrarian receipts on a number of features compared to the tools of calculation on the basis of: the need for human resources, confidence in the calculations, speed of issuance, cost of registration, currency risk management, enforcement, processing of documents for transfer, flexibility, transparency, better commerce the possibility of cooperation with international organizations. The process of working with agrarian receipts is generalized by defining the interrelated actions at the macro level (functions of the Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine, the state enterprise «Agrarian Registers» and the Register of Agrarian Receipts), mezzanine by stages (choice of instrument, preparation for issuance, registration) and micro by stages (Transfer to creditor, Closure of AR in PAR and DRом, full fulfillment of obligations under the AR, partial fulfillment of obligations, default). The procedure of compulsory execution of commodity and financial agrarian receipts was generalized and compared, which allowed to distinguish a number of specific stages: submission of a written request to the debtor, execution of the enforcement inscription, opening of enforcement proceedings, transfer of collateral to the property, transfer of collateral for execution, closing of enforcement. The conducted researches will allow to further form accounting and analytical support on such calculations and to establish their essence as an object of accounting and economic analysis that in a complex, will ensure their safe use by agricultural producers and will promote wider implementation in practical activity of creditors.

Key words: financial agrarian receipt, commodity agrarian receipt, execution of agrarian receipt, obligations, calculations.

Постановка проблеми. За даними Державної служби статистики України станом на 27 грудня 2019 р. експорт аграрної продукції в грошовому еквіваленті сягнув 18,07 млрд. дол. США, що становило 43,4% від загального обсягу вітчизняного або на 32,9% більше за аналогічний період минулого року. [2] Проте, незважаючи на високі показники діяльності, а також тенденцію до зростання світових цін на аграрну продукцію, підприємці агросегменту бізнесу у своїй діяльності стикаються з труднощами. Оскільки сільське господарство пов'язане з ймовірністю виникнення специфічних ризиків (погодні умови, якість та ціна продукції, логістичні обмеження тощо). З позиції агровиробників, можна із впевненістю стверджувати, що ці ризики вплинуть на загальний результат та можливість розвивати підприємство. Так, негативний фінансовий результат до оподаткування продемонстрували за три квартали цього року великі і середні підприємства двох галузей: сільського, лісового і рибного господарства (-43,3 млн. грн) і освіти (-2,7 млн. грн) [2]. З позиції кредиторів виникає питання повернення своїх ресурсів, наданих агровиробникам у вигляді грошей чи товару на кредитних умовах. Дана ситуація спонукає до діалогу між урядом та агропідприємствами щодо пошуку нових інструментів забезпечення вчасного проведення розрахунків. Таким чином, одним із можливих варіантів подолання кризи неплатежів в сфері сільськогосподарського виробництва було впровадження в обіг аграрних розписок. Так, станом на листопад 2019 року агровиробниками оформлено 1358 аграрних розписок на суму 348 млн. дол. В цілому, з початку впровадження аграрних розписок (з 2015 року) за їх рахунок в аграрний сектор залучено понад 605 млн. дол, а їх загальна кількість становить 2209 [5]. При цьому 60% всіх укладених аграрних розписок є фінансовими, які передбачають відносини в грошовій формі. Середній розмір зобов'язань за однією фінансовою аграрною розпискою — 5,8 млн. грн, за товарною — 8,4 млн. грн [1]. Щодо розмірів підприємства, то сьогодні на території України 53% від усієї кількості аграрних розписок видано середніми сільськогосподарськими виробниками та 36% малими сільськогосподарськими виробниками під заставу певного виду сільськогосподарської продукції (кукурудза, соняшник, пшениця, соя, ріпак та ін.) [9].

Однак для цього нового способу розрахунків ще не напрацьовано достатнього та дієвого нормативного і методичного забезпечення, у тому числі і в частині реалізації механізму функціонування аграрних розписок, виконання договору за ними.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням примусового виконання аграрних розписок

присвячено дослідження М. Лугового [3], [4]. Олійник Г [6] та С.Я Семенюк [8] досліджували сутність аграрних розписок як інструменту кредитування та залучення фінансових ресурсів. Фомінських О. [9] та ін. у своїх публікаціях зупинилась на теоретичних аспектах розрахунків аграрними розписками. Незважаючи на високу оцінку наукового пошуку дослідників зауважимо, що, однак, науковий інтерес викликає обґрунтування складових аграрної розписки та оцінка механізму їх виконання як інструменту розрахунків та фінансування.

Ціллю статті є узагальнення та розвиток підходу до застосування аграрних розписок підприємствами АПК.

Виклад основного матеріалу. Поняття «аграрна розписка» існує вже досить тривалий час. Його визначення міститься в Законі України «Про аграрні розписки» від 6 листопада 2012 року (редакція від 19.07.2017, підстава — 1982-VIII). Стаття 1 цього Закону визначає аграрну розписку, як товаророзпорядчий документ, що фіксує безумовне зобов'язання боржника, яке забезпечується заставою, здійснити поставку сільськогосподарської продукції або сплатити грошові кошти на визначених у ньому умовах [10]. Аграрні розписки — це можливість для обох сторін працювати на взаємовигідних умовах, захистити свої права та почуватися впевнено. Закон виділяє два види аграрних розписок: товарну аграрну розписку та фінансову аграрну розписку. Їх узагальнену характеристику наведено на рис. 1.

Так, наведена інформація дозволила чітко прослідкувати різницю між товарною та фінансовою аграрною розпискою, що дозволило узагальнити основні складові даних розрахункових документів. Особливий інтерес викликає визначення, що особливістю агророзписки є те, що вона не тільки закріплює зобов'язання боржника, а й встановлює забезпечення такого зобов'язання заставою майбутнього врожаю, що буде зібраний з земельної ділянки, зазначеного в агророзписці. Предметом такої застави може бути виключно майбутній урожай сільгосппродукції. Розмір застави повинен бути не менше розміру зобов'язання за агророзпискою. На день збору врожаю предметом застави стає відповідна кількість зібраної сільськогосподарської продукції. Обов'язок доведення походження зібраної сільськогосподарської продукції покладається на боржника за агророзпискою.

Проаналізувавши ряд літературних нами сформовано переваги аграрних розписок за рядом ознак у порівнянні з інструментами розрахунків (таблиця 1).

Аграрні розписки дозволяють агровиробникам використовувати майбутній врожай як заставу і таким

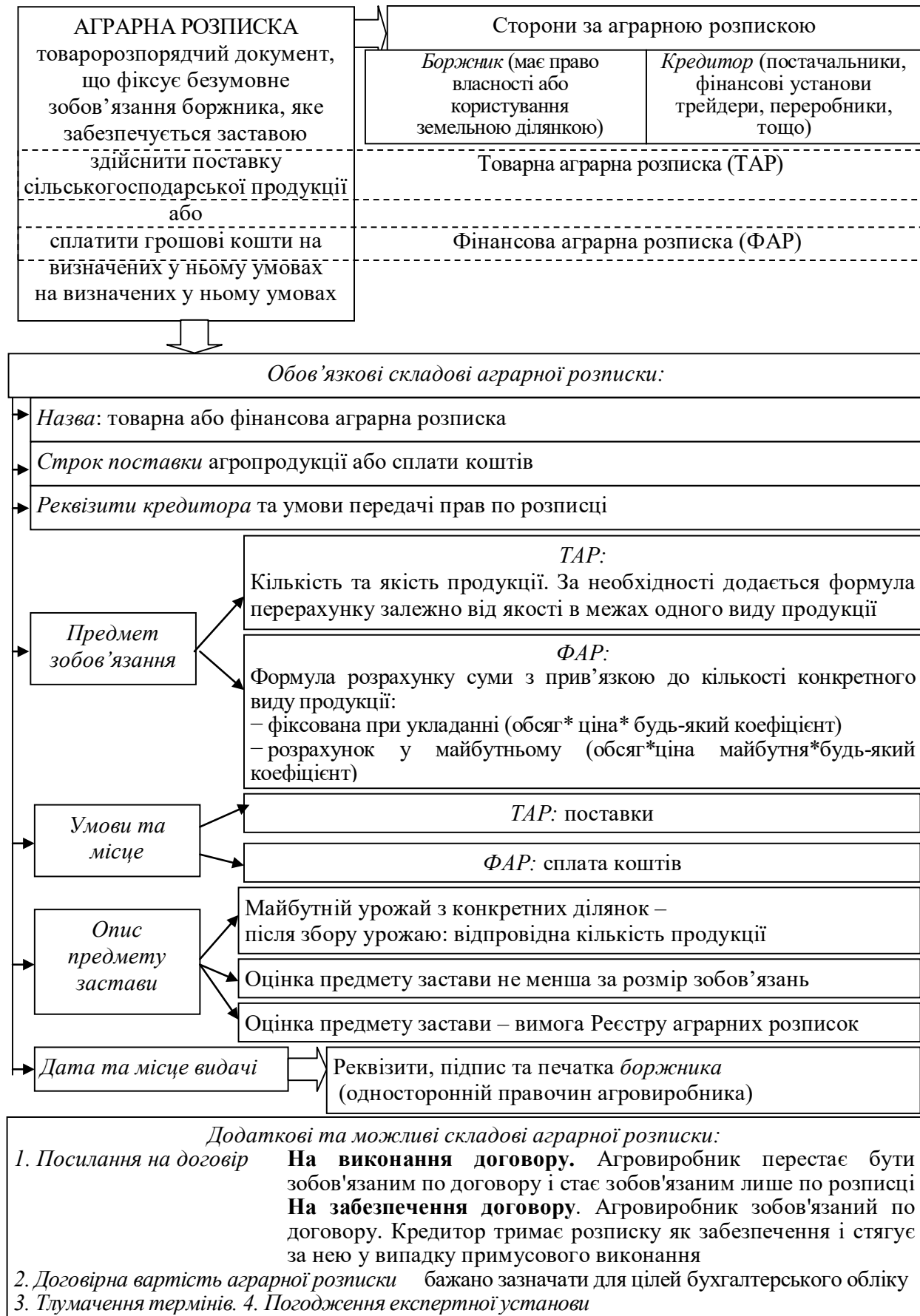


Рис. 1. Узагальнена характеристика товарних та фінансових аграрних розписок

Джерело: власна розробка автора на основі [8]

Таблиця 1

Порівняльна характеристика аграрної розписки з іншими розрахунковими інструментами

Ознака порівняння	Аграрна розписка	Вексель	Договір застави	Форвардний контракт
Потреба в людських ресурсах	-	+	-	+/-
Впевненість у розрахунках	+	+	+	+
Швидкість видачі	+/-	-	+/-	+
Вартість оформлення	+/-	-	+	+
Управління валютних ризиком	+	-	-	+
Примусове виконання	+	+/-	+/-	-
Оформлення документів до передачі	+	-	+	+
Гнучкість	+	-	+/-	+/-
Прозорість	+	+/-	+	-
Кращі комерційні умови	+	+	-	-
Можливість співпраці з міжнародними організаціями	+	-	-	+

Джерело: власна розробка автора на основі [1; 5; 6; 9]

чином отримати доступ до кредитних ресурсів на вигідніших умовах. Крім того, аграрні розписки прості в оформленні, все, що потрібно — це зареєстрована земля та майбутня сільгосппродукція. Співпрацювати за аграрними розписками можна з широким колом кредиторів, не лише в Україні, але й за її межами. Завдяки перевагам інструменту, аграрні розписки дозволяють агровиробникам та кредиторам будувати довгострокову та прозору співпрацю.

Таким чином, наведені переваги аграрних розписок у комплексі з умовами забезпечення фінансовими ресурсами можуть бути визначальними для вибору саме аграрної розписки як інструмента кредитування.

Досліджуючи дане питання ми звернули увагу, що в усіх джерелах називають аграрні розписки найбільшим благом. Проте, незважаючи на зазначені переваги, на нашу думку, є також ряд підводних каменів, які також заслуговують на увагу. Зокрема:

- по-перше, використання аграрних розписок може підвищити рівень кредитованості агропідприємств, який і без того є високим. Тому, варто запропонувати і нормативно закріпити обмеження їх обсягу, наприклад, в межах 40–50% обсягу або вартості передбачуваного врожаю;
- по-друге, існує ймовірність зростання ризиків фермерських господарств. Оскільки, по суті, відбувається продаж урожаю до його фактичного збору. Так, прорахувати, яким буде урожайність важко. Так само невідомо, якими будуть ціни на сільгосппродукцію. Інвестор несе значно менші ризики, так як його права забезпечені накладенням обтяжень на заставне майно і рахунки фермера;

- по-третє, якщо фермерське господарство, яке планує використовувати аграрні розписки, має привабливу бізнес-стратегію і показники фінансової стійкості, то проблеми залучення кредитних ресурсів від фінансових установ немає бути, адже процентна ставка за аграрною розпискою буде вище при тому ж рівні ризику для агропідприємств. І якщо агропідприємство не спроможне розрахуватися за кредитом фінансово-кредитної установи, то ймовірність дефолту за розписками ще більш ймовірна, що відкриє можливості для привласнення бізнесу і власності з боку власників аграрних розписок.

Тому, як із будь-який новий інструмент, що запроваджується у вітчизняній практиці, вимагає головного — механізму реалізації та контролю за ним [10]. Так, незважаючи на тривалі напрацювання (ще до дати прийняття Закону) механізм використання аграрних розписок фактично почав діяти в 2015 році після затвердження Міністерством аграрної політики та продовольства України спільно наказу «Про запровадження пілотного проекту з відпрацювання технології введення в обіг аграрних розписок» (спільно із Міністерством юстиції України) та початком реалізації Проекту ІФС «Аграрні розписки в Україні» [8]. Фінансовий супровід проекту «Аграрні розписки в Україні» реалізується завдяки Міжнародній фінансовій корпорації (член групи Світового банку), в партнерстві із Швейцарською Конфедерацією в Україні. Метою цього проекту декларовано «покращення доступу до фінансових ресурсів малими та середніми агровиробниками через запуск спеціального інструменту «аграрна розписка» [6].

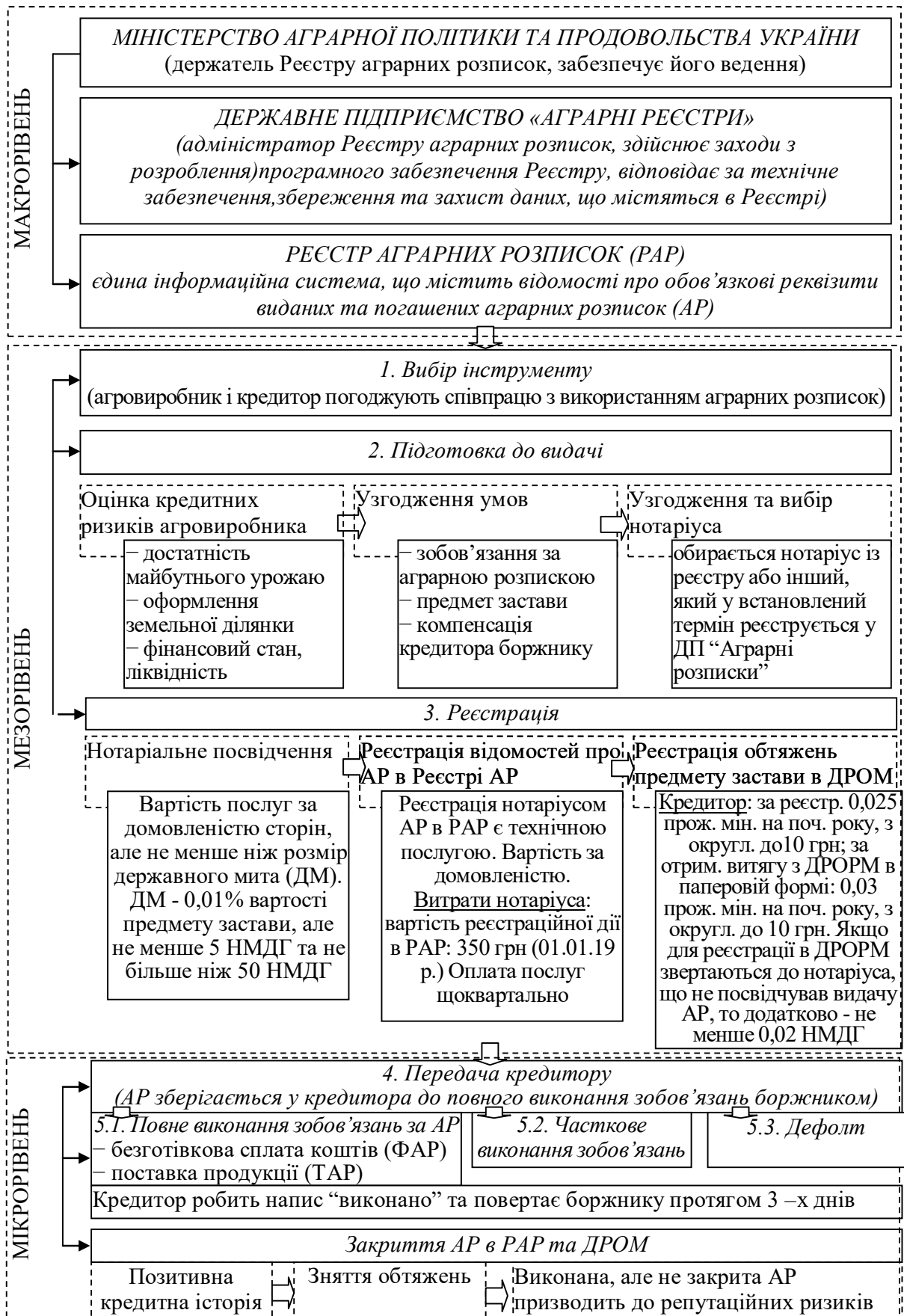


Рис. 2. Реалізація процесу операцій з аграрними розписками

Джерело: власна розробка на основі [3; 7]

Так, Міністерство аграрної політики та продовольства України, відіграє системоутворюючу роль при реалізації впровадження механізму аграрних розписок на макрорівні. Крім того, важливими партнерами проекту є суб'єкти макрорівня: постачальники матеріально-технічних ресурсів, банки, зернотрейдери, міжнародні організації, нотаріуси.

Схематично реалізацію процесу операцій з аграрними розписками наведено на рис. 2.

Аналізуючи інформацію, наведену на рисунку зауважимо, що особливий інтерес викликають пп. 5.2 «Часткове виконання зобов'язань» та 5.3 «Дефолт». Так, від початку дії в Україні проекту «Аграрні розписки» (з 2015 р.) факти невиконання фермерами взятих зобов'язань зафіксовано не було. Але вже з початку 2019 року процедуру примусового виконання аграрних розписок вперше застосовано до боржників: щодо 5 компаній кредитори ініціювали примусове стягнення.

Таким чином, теоретичні розробки з цього питання вперше реалізовані на практиці. Як зауважує М. Луговий: «перевірена ефективність та справедливість процедури може залучити нових кредиторів та зробити умови фінансування за розписками вигіднішими для всіх фермерів [3].

Отже, детальніше розглянемо випадок часткового виконання аграрної розписки та стану дефолту.

Так, зауважимо, що відповідно до нормативних документів та юридичної практики у разі виникнення позаштатних ситуацій часткове виконання зобов'язань за аграрною розпискою можливе. І, як зазначають юристи¹, як правило, сторони ініціюють переговори для врегулювання ситуації за одним з можливих сценаріїв: використовують часткове виконання зобов'язань за аграрною розпискою, переносять зобов'язання на наступний маркетинговий рік або змінюють предмет застави.

Складніше, коли інколи трапляються випадки, коли фермери не до кінця прораховують свої можливості розрахуватися за зобов'язаннями. Тоді кредитор має право розпочати процедуру примусового виконання аграрної розписки (табл. 2).

Зауважимо, значна роль за умов оперативного вирішення конфліктних питань за аграрними розписками відіграється виконавцям (державні і приватні з 2017 року).

Функції даних суб'єктів декларуються нормативними документами: ЗУ «Про аграрні розписки», ЗУ «Про виконавче провадження» та ЗУ «Про органи і осіб, які здійснюють примусове виконання судових рішень та рішень інших органів». У Зазначених нормативних документах чітко прописано їх обов'язки та права, що спрямовані лише на реалізацію захисту

¹ Формування позиції сформувалось в результаті спілкування з нотаріусами-виконавцями за аграрними розписками.

Таблиця 2

Процедура примусового виконання аграрної розписки

№	Суб'єкти	Документи	Етапи	
			ТАР	ФАР
1	Кредитор-Боржник	Аграрна розписка (АР), договір	<i>Надсилання письмової вимоги боржнику</i> (після дати виконання, зазначеної у розписці)	
2	Кредитор-Нотаріус	АР, копія письмової вимоги, що була надана боржнику, паспорт, заява, довіреність, поштова квитанція	<i>Вчинення виконавчого напису</i> (протягом 1 року, починаючи з наступного дня після дати виконання розписки)	
3	Кредитор-Виконавець	АР з виконавчим написом, квитанція про сплату авансового платежу, заява, паспорт, довіреність	<i>Відкриття виконавчого провадження</i> (протягом 1 року, починаючи з наступного дня після вчинення виконавчого напису (відкриття провадження протягом 1 дня)	
4	Виконавець-Кредитор	АР з виконавчим написом, квитанція про сплату авансового платежу, заява, паспорт, довіреність	<i>Передача застави у власність</i>	<i>Передача застави на зберігання</i>
5			Протягом 7 днів	
6	<p><i>Закриття виконавчого провадження</i></p> <p>Після повного виконання: виконавець поверне документ нотаріусу та для повернення розписки боржнику (для уникнення штрафних санкцій за несвочасне повернення після одержання виконання)</p> <p>Після неповного виконання: виконавець поверне документ кредитору. Право на повторне пред'явлення документа до виконання протягом 1 року</p>			

Джерело: сформовано на основі [3; 4; 8]

прав кредиторів та боржників, що сприяє підвищенню ефективності виконання рішень, в тому числі, і за аграрними розписками [4].

Щоб уникнути такої ситуації кредиторам варто планувати свою діяльність та знати порядок дій на випадок невиконання розписки; моніторити фінансовий стан боржника та предмет застави; залучатися до переговорів з агровиробником у разі виникнення кризи неплатоспроможності.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, аграрні розписки найчастіше використовуються як додаткове забезпечення для договорів поставки матеріально-технічних ресурсів, форвардних та кредитних договорів у співпраці агро-

виробників з постачальниками, дистриб'юторами, банками та трейдерами. Проведені дослідження в частині формування процесу реалізація процесу операцій з аграрними розписками та процедури примусового виконання аграрної розписки дозволять в подальшому сформуванню обліково-аналітичне забезпечення за такими розрахунками. А оцінка характерних ознак аграрної розписки та приведення узагальненої характеристики товарних та фінансових аграрних розписок дозволять встановити її сутність як об'єкту бухгалтерського обліку та економічного аналізу, що в комплексі, забезпечить їх безпечно використання агровиробниками та сприятиме ширшому впровадженню в практичну діяльність кредиторів.

Література

1. Аграрные расписки взяли планку в 8 млрд. грн. AgroPortal. 2019. URL: <http://agroportal.ua/news/vlast/agrarnye-raspiski-vzyali-planku-v-8-mlrd-grn/> (дата звернення 25.12.2019 р.).
2. Агropредприятия потеряли свыше 43 млрд. грн. 2019. URL: <https://novavlada.info/biznes/novosti/agropredpriyatiya-poteryali-svyshe-43-mlrd-grn> (дата звернення 25.12.2019 р.).
3. Луговий М. Примусове виконання аграрних розписок: перший досвід на ринку // Національний прес-клуб «Українська перспектива». 2019. URL: <https://ukrsadprom.org/blog/prymusove-vykonannya-agrarnyh-rozpysok-pershuj-dosvid-na-rynku/> (дата звернення 30.12.2019 р.).
4. Луговий М. Що чекає на фермерів у разі невиконання аграрних розписок. 2019. URL: <https://landlord.ua/news/shcho-chekaie-na-fermeriv-u-razi-nevykonannia-ahrarnykh-rozpysok/> (дата звернення 30.12.2019 р.).
5. Німецько-український агрополітичний центр. Аграрна статистика. URL: <https://apd-ukraine.de/ua/korisni-resursi/agrarna-statistika> (дата звернення 24.12.2019 р.)
6. Олійник Г. Аграрні розписки як спосіб кредитування сільгоспвиробників URL: <https://lexinform.com.ua/dumka-eksperta/agrarni-rozpyzky-yak-sposib-kredytuvannya-silgospvrobnykiv/> (дата звернення 29.12.2019 р.).
7. Операції з аграрними розписками. Посібник Word Bank Group. 2019. URL: https://agroregisters.com.ua/wp-content/uploads/2019/09/Сtop-Receipts-Manual_2019.05.21.pdf (дата звернення 29.12.2019 р.)
8. Про аграрні розписки. Закон України від 27.07.2107 р. № 1982-VIII / Верховна рада України. Відомості Верховної Ради. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5479-17> (дата звернення 24.12.2019 р.) 10
9. Семенюк С. Я. Аграрні розписки — ефективний шлях залучення коштів в агробізнес. [Agrarian receipts are an effective way of attracting money to agribusiness] // Юридичний портал. Протокол. 2018. URL: https://protocol.ua/ua/agrarni_rozpiski_efektivnij_shlyah_zaluchennya_koshtiv_v_agrobiznes/ (дата звернення 27.12.2019 р.).
10. Фоминских О. Аграрные расписки: новая авантюра или благое дело?! // Atameken business. 2019 URL: <https://inbusiness.kz/ru/news/agrarnye-raspiski-novaya-avantyura-ili-blagoe-delo/> (дата звернення 28.12.2019 р.).

References

1. Agrarnye raspiski vzyali planku v 8 mlrd grn. AgroPortal. (2019) URL: <http://agroportal.ua/news/vlast/agrarnye-raspiski-vzyali-planku-v-8-mlrd-grn/> (accessed 25 December 2019).
2. Agropredpriyatiya poteryali svyshe 43 mlrd grn. (2019). URL: <https://novavlada.info/biznes/novosti/agropredpriyatiya-poteryali-svyshe-43-mlrd-grn> (accessed 25 December 2019.).
3. Lugovij M. (2019) Primusove vikonannya agrarnih rozpisok: pershij dosvid na rynku. [Forcing agricultural receipts: first experience in the market.] Nacionalnij pres-klub «Ukrayinska perspektiva». URL: <https://ukrsadprom.org/blog/prymusove-vykonannya-agrarnyh-rozpysok-pershuj-dosvid-na-rynku/> (accessed 30 December 2019).
4. Lugovij M. (2019) Sho chekaye na fermeriv u razi nevykonannya agrarnih rozpisok. URL: <https://landlord.ua/news/shcho-chekaie-na-fermeriv-u-razi-nevykonannia-ahrarnykh-rozpysok/> (accessed 30 December 2019).
5. Nimetsko-ukrainskyi ahropolitychnyi tsentr. Ahrarna statystyka. URL: <https://apd-ukraine.de/ua/korisni-resursi/agrarna-statistika> (accessed 24 December 2019)

6. Olijnik G. Agrarni rozpiski yak sposib kredituvannya silgospvirobnikiv URL: <https://lexinform.com.ua/dumka-eksperta/agrarni-rozpisky-yak-sposib-kredytuvannya-silgospvyrobnykiv/> (accessed 29 December 2019).

7. Operaciyi z agrarnimi rozpiskami (2019). Posibnik Word Bank Group. URL: https://agroregisters.com.ua/wp-content/uploads/2019/09/Crop-Receipts-Manual_2019.05.21.pdf (accessed 29 December 2019)

8. . Pro ahrarni rozpisky. Zakon Ukrainy vid 27.07.2107 r. № 1982-VIII / Verkhovna rada Ukrainy. Vidomosti Verkhovnoi Rady. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5479-17> (accessed 24 December 2019)

9. Semenyuk S. Ya. (2018) Agrarni rozpiski — effektivnij shlyah zaluchennya koshtiv v agrobiznes // Yuridichnij portal. Protokol. URL: https://protocol.ua/ua/agrarni_rozpiski_efektivnij_shlyah_zaluchennya_koshtiv_v_agrobiznes/ (accessed 27 December 2019.).

10. Fominskih O. (2019) Agrarnye raspiski: novaya avantyura ili blagoe delo?! [Agricultural receipts: a new adventure or a good deed] // Atameken business. URL: <https://inbusiness.kz/ru/news/agrarnye-raspiski-novaya-avantyura-ili-blagoe-delo> (accessed 28 December 2019).

Крамар Олег Михайлович

*викладач кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій
Львівський університет бізнесу та права*

Крамар Олег Михайлович

*преподаватель кафедры экономики предприятий и информационных технологий
Львовский университет бизнеса и права*

Kramar Oleh

*Lecturer of the Department of Business Economy and Information Technology
Lviv University of Business and Law*

DOI: 10.25313/2520-2294-2019-12-5534

**ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВА
ЗА ПОРУШЕННЯ ТРУДОВОЇ ДИСЦИПЛІНИ
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ
ЗА НАРУШЕНИЕ ТРУДОВОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
LIABILITY OF EMPLOYEES OF THE ENTERPRISE
FOR VIOLATION OF LABOR DISCIPLINE**

Анотація. Актуальність статті обумовлена тим, що одним із головних засобів забезпечення належної ефективності та продуктивності праці є встановлення трудової дисципліни, тобто відповідного порядку за яким протікають трудові відносини на конкретному підприємстві. У статті проаналізовано наукові підходи щодо змісту поняття дисциплінарної відповідальності, звернено увагу на її види та на законодавчий порядок притягнення до неї, на підставі чого сформульовано власне бачення сутності поняття дисциплінарної відповідальності.

Проведено аналіз наукових праць, публікацій та законодавчо-нормативної бази України з урахуванням зарубіжного досвіду з питань відповідальності працівників підприємства за порушення трудової дисципліни.

За результатами дослідження зроблено висновок про те, що спеціальна дисциплінарна відповідальність – це особливий вид дисциплінарної відповідальності чітко визначеного переліку суб'єктів, які за вчинений дисциплінарний проступок можуть притягатись у межах спеціальних нормативних актів до більш жорстких заходів дисциплінарного впливу за особливим порядком, на особливих підставах, у спеціально встановлені строки їх накладення та в особливому порядку їх оскарження.

Доведено, що на працівників підприємства не може бути покладено відповідальності за шкоду, що належить до нормального виробничо-господарського ризику, за не одержані підприємством прибутки.

Ключові слова: підприємство, працівник, трудова дисципліна, відповідальність.

Аннотация. Актуальность статьи обусловлена тем, что одним из главных средств обеспечения должной эффективности и производительности труда является установление трудовой дисциплины, то есть соответствующего порядка по которым протекают трудовые отношения на конкретном предприятии. В статье проанализированы научные подходы к содержанию понятия дисциплинарной ответственности, обращено внимание на ее виды и на законодательный порядок привлечения к ней, на основании чего сформулированы свое видение сущности понятия дисциплинарной ответственности. Проведен анализ научных работ, публикаций и законодательно-нормативной базы Украины с учетом зарубежного опыта по вопросам ответственность работников предприятия за нарушение трудовой дисциплины.

По результатам исследования сделан вывод о том, что специальная дисциплинарная ответственность – это особый вид дисциплинарной ответственности четко определенного перечня субъектов, за совершенное дисциплинарный проступок могут быть привлечены в рамках специальных нормативных актов к более жестким мерам дисциплинарного воздействия по особому порядку, на особых основаниях, в специально установленные сроки их наложения и в особом порядке их обжалования.

Доказано, что на работников предприятия не может быть возложена ответственность за вред, принадлежит к нормальной производственно-хозяйственного риска, за неполученные предприятием прибыли.

Ключевые слова: предприятие, работник, трудовая дисциплина, ответственность.

Summary. *The relevance of the article is due to the fact that one of the main means of ensuring proper efficiency and productivity is the establishment of labor discipline, that is, the appropriate order in which the employment relationship in a particular enterprise. The article analyzes the scientific approaches to the content of the concept of disciplinary responsibility, draws attention to its types and the legislative procedure for bringing to it, on the basis of which formulated own vision of the essence of the concept of disciplinary responsibility. The analysis of scientific works, publications and legislative and regulatory framework of Ukraine was carried out, taking into account foreign experience on the issues of responsibility of employees of the enterprise for violation of labor discipline.*

The study concludes that special disciplinary responsibility is a special kind of disciplinary responsibility for a clearly defined list of subjects. They may be subjected to more stringent disciplinary measures on a special order, on special grounds, within specially established terms of their imposition and in a special order of their appeal for the committed disciplinary act.

It is proved that the employees of the enterprise cannot be held liable for damages related to normal production and economic risk, for the profits not received by the enterprise.

Key words: enterprise, employee, labor discipline, liability.

Постановка проблеми. Одним із головних засобів забезпечення належної ефективності та продуктивності праці є встановлення трудової дисципліни, тобто відповідного порядку за яким протікають трудові відносини на конкретному підприємстві. Як і будь-який інший порядок трудова дисципліна вимагає здійснення заходів щодо її забезпечення і підтримки. Досягається це за допомогою різних методів і засобів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У юридичній літературі поняття дисципліни праці розглядається у багатьох аспектах. Певний час викликало диспут питання про те, чи є поняття дисципліни праці ширшим аніж трудова дисципліна, чи їх потрібно використовувати як синоніми [1]. Ці дискусії тривають досі. Так, проект Трудового кодексу України розглядає зазначену категорію як синонім інституту трудового права [2]. У свою чергу деякі вчені та практики, зокрема, Солдатенко М., Соболев С. А., Барчан Г., Абрамова А. А., Барабаш О. Т. дисципліну праці досліджують як правовий принцип галузі [1; 3; 4; 6; 8].

Метою статті проаналізувати наукові підходи щодо змісту поняття дисциплінарної відповідальності, звернути увагу на її види та на законодавчий порядок притягнення до неї, на підставі чого сформулювати власне бачення сутності поняття дисциплінарної відповідальності.

Виклад основного матеріалу дослідження. У багатьох країнах джерелом правового регулювання трудової дисципліни є правила внутрішнього трудового розпорядку. Водночас важлива вичерпна фіксація в нормативних актах усіх видів правопорушень, за які можуть бути передбачені заходи стягнення.

У різних державах це питання вирішують по-різному. Так, наприклад, у Бельгії і Японії діють правила, згідно з якими всі види дисциплінарних правопорушень повинні бути зафіксовані в нормативних актах. У Великій Британії, Австрії і Швейцарії, хоча й існує вимога, щоб види дисциплінарних правопорушень були якомога повніше визначені, все ж вважають, що вичерпний перелік дисциплінарних проступків створити неможливо, і тому як виняток підприємець має право притягати працівника до відповідальності за проступки, які законодавчо не визначені. У США, Канаді, Франції, Австралії та Новій Зеландії дисциплінарна відповідальність допускається і за проступки, які не зафіксовані в нормативних актах, оскільки вважається, що неможливо дати вичерпний перелік дисциплінарних правопорушень, бо на практиці такі правопорушення мають безліч форм і проявів.

Дисциплінарний проступок, за загальним правилом, повинен бути пов'язаний із трудовою діяльністю працівника. У деяких країнах (США, Канада, Велика Британія, Франція) працівник притягається до дисциплінарної відповідальності, якщо його поведінка за межами підприємства завдає шкоди інтересам його роботодавця. Специфіка трудових правовідносин у Японії передбачає, що працівник може бути притягнений до дисциплінарного стягнення навіть за проступок, який не пов'язаний з роботою, але який може завдати шкоди репутації підприємця [4, с. 21].

Поняття дисципліни праці охоплює всі обов'язки та права працівників як сторін трудових правовідносин. Та чи має дисципліна двосторонній характер? Чи несе адміністрація підприємства дисциплінарну

відповідальність перед працівником так само, як працівник несе відповідну дисциплінарну відповідальність перед роботодавцем за порушення обов'язків, передбачених правилами внутрішнього розпорядку? Дисципліна праці вимагає організованого виконання всіма працівниками загального порядку праці, встановлених правил поведінки у процесі виробництва. У сфері господарювання використовують різні засоби забезпечення трудової дисципліни. Сукупність цих засобів становить методи її забезпечення.

Як самостійна галузь, трудове право має свій набір правових засобів забезпечення дисципліни праці. Правові засоби забезпечення дисципліни праці диференціюються для різних категорій працівників, галузей, умов праці, географічних районів, статі, віку тощо. Поєднання правових засобів у певні категорії дає підстави вести мову про різні правові режими (наприклад, правові режими праці працівників, зайнятих на шкідливих і особливо шкідливих умовах праці, суддів, прокурорів та ін.).

За суб'єктами реалізації правові засоби надані роботодавцю, працівникам, профспілковим та іншим органам. За змістом, способами, методами здійснення впливу на особу і поведінку працівника правові засоби можуть бути захисними і примусовими; у формі зобов'язання або заборони; превентивними, профілактичними і застережними.

Дисциплінарна відповідальність — один із видів юридичної відповідальності та полягає в обов'язку працівника звітувати перед роботодавцем за скоєний дисциплінарний проступок і зазнати дисциплінарних стягнень, передбачених нормами трудового права. У трудових правовідносинах роботодавець має дисциплінарну владу щодо працівника, а працівник несе дисциплінарну відповідальність саме перед роботодавцем, а не перед державою (державним органом), як при адміністративній і кримінальній відповідальності. А тому пропоную більш точне визначення дисциплінарної відповідальності. Це вид юридичної відповідальності, яка має односторонній характер і полягає в обов'язку працівника відповідати перед роботодавцем за скоєний дисциплінарний проступок і зазнати відповідного дисциплінарного стягнення, передбаченого нормами трудового законодавства. Правовий механізм дисциплінарної відповідальності складається з правових норм, які передбачають підставу дисциплінарної відповідальності, дисциплінарні стягнення, порядок їх накладення, зняття та оскарження.

Дисциплінарна відповідальність поділяється на загальну і спеціальну. Загальна дисциплінарна відповідальність настає за Кодексом законів про працю України. Її підставою є дисциплінарний про-

ступок, склад якого традиційно включає суб'єкт, суб'єктивну сторону, об'єкт і об'єктивну сторону.

Суб'єктом дисциплінарного проступку завжди є особа, яка перебуває у трудових правовідносинах із власником або уповноваженим ним органом. Деліктоздатність — це здатність особисто нести відповідальність за порушення трудових обов'язків, складова праводієздатності особи. Трудова праводієздатність за загальним правилом настає з 16 років, у певних випадках — з 15 років, а в учнів — з 14 років. Всі неповнолітні мають рівні права й обов'язки в трудових правовідносинах з повнолітніми. Тобто до дисциплінарної відповідальності працівник може притягатися з моменту, коли він за віком досяг трудової праводієздатності й уклав трудовий договір із роботодавцем. Дисциплінарна відповідальність має тільки особистий характер.

Суб'єктивну сторону дисциплінарного проступку характеризує вина, тобто певне психічне ставлення особи до своїх протиправних дій і їх шкідливих наслідків. Вона має дві форми: умисел і необережність.

Умисна вина передбачає, що особа усвідомлювала протиправність свого діяння, передбачала його шкідливі наслідки і бажала їх настання. Для дисциплінарного правопорушення найбільш характерною є вина у формі необережності. Необережність як форма вини передбачає, що особа усвідомлювала протиправність своєї поведінки, передбачала її шкідливі наслідки, проте легковажно розраховувала на їх відвернення або не передбачала, хоча повинна була їх передбачити. Слід звернути увагу на те, що працівник не може бути визнаний винним, якщо він несумлінно виконував роботу внаслідок недостатньої кваліфікації або відсутності відповідних умов для її виконання, інакше кажучи, коли він об'єктивно не міг належно виконати роботу або коли власник не створив для цього належних умов. Не можна притягати працівника до відповідальності за невиконання завідомо незаконного розпорядження адміністрації, а також за відмову виконувати роботу, не передбачену трудовим договором.

Об'єктивна сторона дисциплінарного проступку складається з протиправної поведінки суб'єкта, шкідливих наслідків і причинного зв'язку між ними. Протиправність поведінки полягає в порушенні трудових обов'язків, закріплених КЗпП, правилами внутрішнього трудового розпорядку, статутами, положеннями, посадовими інструкціями, а також у порушенні або невиконанні наказів і розпоряджень власника або уповноваженого ним органу. Дисциплінарний проступок це невиконання саме трудових обов'язків. За загальним правилом, невиконання громадських доручень, моральних, етичних правил

поведінки, не пов'язаних з виконанням трудової функції, не може спричиняти юридичної відповідальності. Згідно з законодавством, порушення трудової дисципліни вважається таким за умови, що воно сталося в робочий час. Доречно звернути увагу, що в режимі ненормованого робочого часу весь час перебування на робочому місці та на території підприємства є робочим часом.

Дисциплінарного правопорушення не може бути без шкідливих наслідків, які поділяються за ступенем шкідливості, а також за дією у часі. Стаття 147 КЗпП України передбачає два дисциплінарні стягнення: догану і звільнення. Дисциплінарне звільнення допускається у визначених законом випадках. Відповідно до чинного законодавства, за порушення трудової дисципліни до працівника може бути застосоване тільки одне дисциплінарне стягнення.

На підприємствах недержавної форми власності в наш час часто, всупереч чинному законодавству, застосовуються як дисциплінарні стягнення штрафи. У зв'язку з цим учені пропонували встановити у законодавстві штраф як засіб дисциплінарного стягнення. Це питання досить дискусійне, особливо в умовах економічної кризи і поширеної затримки заробітної плати. Зауважу лише, що всі заходи, які можуть обмежити права працівників, повинні бути встановлені у централізованому порядку, а заходи заохочення мають бути визначені на локальному договірному рівні.

Дисциплінарні стягнення здійснює орган, який має право приймати на роботу (обрання, затвердження і призначення на посаду). На працівників, які несуть дисциплінарну відповідальність за статутами, положеннями та іншими актами законодавства про дисципліну, дисциплінарні стягнення можуть накладати також вищестоящі органи щодо органів, вказаних у ч. 1 ст. 147–1 КЗпП України. Працівники, які обіймають виборні посади, можуть бути звільнені тільки за рішенням органу, який їх обрав, і лише з підстав, передбачених законодавством.

Відповідно до ст. 148 КЗпП, дисциплінарне стягнення застосовується власником або уповноваженим ним органом безпосередньо після виявлення проступку, але не пізніше одного місяця з дня його виявлення, без урахування часу звільнення працівника від роботи у зв'язку з тимчасовою непрацездатністю або перебуванням його у відпустці. При цьому, дисциплінарне стягнення не може бути накладене пізніше, ніж через шість місяців від дня вчинення проступку.

Визначаючи порядок застосування дисциплінарних стягнень, законодавець у ст. 149 КЗпП України

наголошує, що до застосування дисциплінарного стягнення власник або уповноважений ним орган повинен зажадати від порушника трудової дисципліни письмового пояснення.

Для обрання виду стягнення власник або уповноважений ним орган повинен враховувати ступінь тяжкості вчиненого проступку і заподіяну шкоду, обставини, за яких вчинено проступок, і попередню роботу працівника. Стягнення оголошується в наказі (розпорядженні) і повідомляється працівникові під розписку. Дисциплінарне стягнення може бути оскаржене працівником до комісії у трудових спорах або безпосередньо до суду за тримісячний строк. Якщо упродовж року з дня накладення дисциплінарного стягнення працівник не матиме нового дисциплінарного стягнення, то він вважається таким, що не має дисциплінарного стягнення. Якщо працівник не допустив нового порушення трудової дисципліни і до того ж проявив себе як сумлінний працівник, то стягнення може бути зняте до закінчення одного року. Впродовж строку дії дисциплінарного стягнення заходи заохочення до працівника не застосовуються.

За ст. 152 КЗпП власник має право замість накладання дисциплінарного стягнення передати питання про порушення трудової дисципліни на розгляд трудового колективу або його органу. Нормативними актами колишнього СРСР, окрім дисциплінарної відповідальності, передбачалися інші правові заходи забезпечення трудової дисципліни. Проте багато з них або суперечать чинному законодавству України, або можуть бути врегульовані на договірному рівні, наприклад, у колективному договорі підприємства. Так, позбавлення премій та винагород за результатами роботи за рік може бути передбачено в локальних нормативних актах підприємства, однак у таких актах необхідно встановити конкретні умови та порядок позбавлення премій. Однак, премії, передбачені системою оплати праці, не можуть застосовуватись як захід дисциплінарного впливу. Крім того, згідно зі ст. 96 КЗпП України за грубе порушення технологічної дисципліни та інші серйозні порушення, які спричинили погіршення якості продукції, робітникам може бути знижено кваліфікацію на один розряд. Хоча формально, це не захід дисциплінарного впливу, однак по суті його слід вважати таким, оскільки він спричиняє зменшення заробітної плати працівника, тобто є санкцією матеріального характеру.

За чинним законодавством, не можна застосовувати такої санкції, як перенесення працівникові часу чергової відпустки, а також зменшення тривалості щорічної відпустки на кількість днів

прогулу працівнику, який був відсутній на роботі без поважної причини. Цей захід суперечить ст. 43 і 45 Конституції України та Закону України «Про відпустки» [5, с. 4], згідно з яким, щорічна основна відпустка надається працівникам тривалістю не менше 24 календарних днів і не може бути засобом забезпечення трудової дисципліни.

Спеціальна дисциплінарна відповідальність передбачена чинним законодавством України тільки для окремих категорій працівників на підставі статутів і положень про дисципліну, спеціальних нормативних актів. Зазначений вид відповідальності характеризується спеціальним суб'єктом, особливим характером дисциплінарного проступку, спеціальними видами дисциплінарних стягнень, специфічним порядком їх накладення та оскарження.

Спеціальна дисциплінарна відповідальність працівників відрізняється від загальної ширшим змістом дисциплінарного проступку і суворішими санкціями. Так, для певних категорій працівників, вимоги морального змісту включені в їх трудові обов'язки. Це стосується суддів, прокурорів, державних службовців, працівників, що виконують виховні функції, та ін. Недотримання таких норм, аморальна поведінка не тільки під час роботи, а й у побуті є підставою для притягнення працівника до дисциплінарної відповідальності аж до звільнення з посади.

У досліджуваній проблемі необхідно звернути увагу на основні ознаки, які розмежовують загальну і спеціальну (специфічну) дисциплінарну відповідальність.

Насамперед можна виділити спільні ознаки усіх видів дисциплінарної відповідальності:

- наявність підстав дисциплінарної відповідальності, тобто порушення трудової дисципліни (дисциплінарне правопорушення);
- накладання лише тих дисциплінарних стягнень, які прямо передбачені у відповідних нормативно-правових актах;
- застосування за кожне порушення трудової дисципліни тільки одного дисциплінарного стягнення;
- вибір дисциплінарного стягнення з урахуванням тяжкості проступку і завданої шкоди, а також обставин, за яких здійснено проступок, з урахуванням попередньої роботи працівника;
- визнання працівника таким, що не має дисциплінарного стягнення, якщо упродовж одного року з дня накладення дисциплінарного стягнення він не матиме нового дисциплінарного стягнення;
- можливість зняття дисциплінарного стягнення до кінця року, якщо працівник не вчинив нового

порушення трудової дисципліни і поведився як сумнівний працівник.

О. А. Абрамова вважає, що спеціальна дисциплінарна відповідальність відрізняється від загальної чотирма ознаками: переліком осіб, на яких вона поширюється; переліком осіб і органів, наділених дисциплінарною владою; додатковими стягненнями; порядком оскарження стягнень [6, с. 106]. С. А. Голощанов виділяє п'ять особливостей — особливий термін оскарження накладених стягнень [7, с. 233]. О. Т. Барабаш доповнює цей перелік ще однією особливістю — наявністю в осіб і органів, наділених дисциплінарною владою, особливого обсягу дисциплінарних прав [8, с. 33].

Вважаю необхідним збільшити цей перелік ще однією ознакою, а саме строк притягнення винних осіб до дисциплінарної відповідальності.

Таким чином, спеціальна дисциплінарна відповідальність відрізняється від загальної тим, що:

- встановлюється спеціальним трудовим законодавством і поширюється тільки на працівників, визначених ним;

- у визначених випадках може застосовуватись не тільки особами, які користуються правом прийому та звільнення працівників, а й іншими особами й органами;

- допускає можливість застосування не тільки загальних, а й спеціальних дисциплінарних санкцій (позбавлення машиніста права керувати локомотивом з правом надання роботи помічником машиніста; позбавлення свідоцтва водія моторно-рейкового транспорту незмінного типу та свідоцтва помічника машиніста локомотива з наданням роботи, не пов'язаною з керуванням локомотивом і моторно-рейковим транспортом на строк до одного року тощо);

- реалізується з дотриманням спеціальної процедури;

- встановлює спеціальні строки притягнення;

- має особливий порядок і спеціальні підстави залучення до такої відповідальності;

- передбачає спеціальний порядок та строки оскарження дисциплінарних санкцій.

Висновки. Спеціальна дисциплінарна відповідальність — це особливий вид дисциплінарної відповідальності чітко визначеного переліку суб'єктів, які за вчинений дисциплінарний проступок можуть притягатись у межах спеціальних нормативних актів до більш жорстких заходів дисциплінарного впливу за особливим порядком, на особливих підставах, у спеціально встановлені строки їх накладення та в особливому порядку їх оскарження.

Література

1. Солдатенко М. Державне регулювання оплати праці / М. Солдатенко // Україна: аспекти праці. 1996. № 7–8. С. 15–19.
2. Проект Трудового Кодексу України, Реєстр № 1658 від 27.12.2014р.: текст законопроекту включеного до порядку денного за № 151-VIII від 05.02.2015 р. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=53221.
3. Соболев С. А. Правовые способы воздействия на мотивацию труда работника: история и современность: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.05 / С. А. Соболев. Пермь, 1998. 168 с.
4. Барчан Г. Сравнительный анализ трудового законодательства Российской Федерации и Украины / Г. Барчан, А. Барчан. К.: Сталь, 2008. 110 с.
5. Про відпустки: Закон України від 15.11.1996 р., № 505/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. 1997. № 2. Ст. 4.
6. Абрамова А. А. Дисциплина труда в СССР / А. А. Абрамова. М.: Высшая школа, 1969. 176 с.
7. Советское трудовое право: учебник / под ред. В. С. Андреева. М.: Высшая школа, 1976. 415 с.
8. Барабаш О. Т. Дисципліна праці: навч. посіб. Х.: УкрІЮА, 1994. 52 с.

References

1. Soldatenko M. Derzhavne rehuliuвання oplaty pratsi / M. Soldatenko // Ukraina: aspekty pratsi. 1996. № 7–8. S. 15–19.
2. Proekt Trudovoho Kodeksu Ukrainy, Reiestr № 1658 vid 27.12.2014r.: tekst zakonoproektu vkluchenoho do poriadku dennoho za № 151-VIII vid 05.02.2015 r. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=53221.
3. Sobolev S. A. Pravovye sposoby vozdeystviya na motivatsiyu truda rabotnika: istoriya i sovremennost: dis. ... kand. yurid. nauk: 12.00.05 / S. A. Sobolev. Perm, 1998. 168 s.
4. Barchan G. Sravnitelnyy analiz trudovogo zakonodatelstva Rossiyskoy Federatsii i Ukrainy / G. Barchan, A. Barchan. K.: Stal, 2008. 110 s.
5. Pro vidpustky: Zakon Ukrainy vid 15.11.1996 r., № 505/96-VR // Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. 1997. № 2. St. 4.
6. Abramova A. A. Distsiplina truda v SSSR / A. A. Abramova. M.: Vysshaya shkola, 1969. 176 s.
7. Sovetskoe trudovoe pravo: uchebnik / pod red. V. S. Andreeva. M.: Vysshaya shkola, 1976. 415 s.
8. Barabash O. T. Dystsiplina pratsi: navch. posib.Kh.: UkrUA, 1994. 52 s.

Савчин Оксана Ігорівна

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

Савчин Оксана Игоревна

*ассистент кафедры административного и финансового менеджмента
Национальный университет «Львовская политехника»*

Savchyn Oksana

*Assistant of the Department of Administrative and Financial Management
National University «Lviv Polytechnic»*

DOI: 10.25313/2520-2294-2019-12-5488

**ЗАСТОСУВАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
ДЛЯ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ
ПРИМЕНЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ
ДЛЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА В УКРАИНЕ
APPLICATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES
FOR BUSINESS DEVELOPMENT IN UKRAINE**

Анотація. Інформація – ключовий ресурс у сучасному світі. Щомиті людство генерує величезні масиви цифрових даних, які не тільки потребують місця в сховищах, а й допомагають компаніям вести бізнес. Щоб скористатися всіма можливостями доступної інформації, необхідно її акумулювати, структурувати та аналізувати.

Цифрова трансформація підприємства сприяє цьому завдяки прогресивним технологіям, наприклад, Big Data (великі дані) або Artificial Intelligence (AI, штучний інтелект). Вони спрямовані на обробку потоків інформації, на підставі якої можна ухвалювати рішення, адаптувати пропозиції під конкретних клієнтів і прогнозувати їхню поведінку.

Цифрові технології стали базою для створення нових продуктів, цінностей, властивостей та, відповідно, основою отримання конкурентних переваг на більшості ринків.

Цифровізація дала невеликим компаніям та проектним командам можливість створювати нові продукти та швидко виводити їх на ринок нарівні з присутніми там великими компаніями. Це призвело до початку зміщення «центрів інновацій» з великих компаній до малих (стартапів тощо).

Невпинний парад нових технологій розгортається на багатьох фронтах. Майже кожен аванс рахується як прорив, і список «наступних великих речей» зростає все довші. Не кожна нова технологія змінить діловий або соціальний ландшафт, але деякі справді мають потенціал порушити статус-кво, змінити спосіб життя та роботи людей та переставити пули цінностей. Тому дуже важливо, щоб керівники бізнесу та політики розуміли, які технології будуть мати значення для них, і підготуватися відповідно.

Цифровізацію варто розглядати як інструмент, а не як самоціль. За системного державного підходу цифрові технології стимулюватимуть створення робочих місць, підвищення продуктивності, темпів економічного зростання та якості життя громадян України.

Основними завданнями держави на шляху до цифровізації країни є корегування вад ринкових механізмів, подолання інституційних та законодавчих бар'єрів, започаткування проектів цифрових трансформацій національного рівня та залучення відповідних інвестицій, стимулювання розвитку цифрових інфраструктур.

Ключові слова: цифровізація, цифрова трансформація, штучний інтелект, блокчейн, віртуальна реальність.

Аннотация. Информация – ключевой ресурс в современном мире. Ежесекундно человечество генерирует огромные массивы цифровых данных, которые не только требуют места в хранилищах, но и помогают компаниям вести бизнес. Чтобы воспользоваться всеми возможностями доступной информации, необходимо ее аккумулировать, структурировать и анализировать.

Цифровая трансформация предприятия способствует этому благодаря прогрессивным технологиям, например, Big Data (большие данные) или Artificial Intelligence (AI, искусственный интеллект). Они направлены на обработку потоков информации, на основании которой можно принимать решения, адаптировать предложения под конкретных клиентов и прогнозировать их поведение.

Цифровые технологии стали базой для создания новых продуктов, ценностей, свойств и, соответственно, основанием для получения конкурентных преимуществ на большинстве рынков.

Цифровизация дала небольшим компаниям и проектным командам возможность создавать новые продукты и быстро выводить их на рынок наравне с присутствующими там крупными компаниями. Это привело к началу смещения «центров инноваций» из крупных компаний к малым (стартапов и т.п.).

Непрерывный парад новых технологий разворачивается на многих фронтах. Почти каждый аванс считается как прорыв, и список «следующих крупных вещей» растет все длиннее. Не каждая новая технология изменит деловой или социальный ландшафт, но некоторые действительно имеют потенциал нарушить статус-кво, изменить образ жизни и работы людей и переставить пулы ценностей. Поэтому очень важно, чтобы руководители бизнеса и политики понимали, какие технологии будут иметь значение для них, и подготовиться соответственно.

Цифровизацию следует рассматривать как инструмент, а не как самоцель. При системном государственном подходе цифровые технологии стимулируют создание рабочих мест, повышение производительности, темпов экономического роста и качества жизни граждан Украины.

Основными задачами государства на пути к цифровизации страны является корректировка недостатков рыночных механизмов, преодоление институциональных и законодательных барьеров, начало проектов цифровых трансформаций национального уровня и привлечения соответствующих инвестиций, стимулирования развития цифровых инфраструктур.

Ключевые слова: цифровизация, цифровая трансформация, искусственный интеллект, блокчейн, виртуальная реальность.

Summary. Information is a key resource in today's world. Every moment, humanity generates huge amounts of digital data that not only needs storage space, but also helps businesses run their businesses. To take full advantage of the available information, it is necessary to accumulate, structure and analyze it.

The digital transformation of the enterprise contributes to this through advanced technologies such as Big Data or Artificial Intelligence (AI). They are designed to process information flows that can be used to make decisions, tailor offers to specific clients, and predict their behavior.

Digital technologies have become the basis for creating new products, values, properties and, accordingly, the basis of gaining competitive advantage in most markets.

Digitalization has given small companies and project teams the opportunity to create new products and quickly bring them to market on a par with the big companies present there. This led to the shift of «innovation hubs» from large companies to small ones (start-ups, etc.).

A continuous parade of new technologies is unfolding on many fronts. Almost every advance is counted as a breakthrough, and the list of «next great things» grows longer. Not every new technology will change the business or social landscape, but some may have the potential to disrupt the status quo, change people's lifestyles and work, and shift value pools. Therefore, it is important for business leaders and policy makers to understand what technologies will be relevant to them and prepare accordingly.

Digitization should be seen as a tool, not an end in itself. Under the systematic state approach, digital technologies will stimulate job creation, increase productivity, economic growth and quality of life for Ukrainian citizens.

The main tasks of the state on the way to digitization of the country are to correct the defects of market mechanisms, overcome institutional and legislative barriers, launch digital transformation projects at the national level and attract relevant investments, stimulate the development of digital infrastructures.

Key words: digitalization, digital transformation, artificial intelligence, blockchain, virtual reality.

Постановка проблеми. Існує вислів: «Компанії бувають швидкими або мертвими». В умовах цифрової економіки ця фраза набуває дедалі більшої актуальності: якщо підприємство не використовує можливостей сучасних технологій, не адаптується до божевільного темпу та особливостей ведення бізнесу, воно не зможе конкурувати з тими, хто вже це робить.

Щоб бути успішним, потрібно бути швидким і гнучким: змінюватися не тоді, коли є можливість, а коли є потреба. **Цифрова трансформація бізнес-процесів** спрямована на те, щоб компанії оперативніше ухвалювали рішення, блискавично адаптували роботу до вимог поточного моменту та задовольняли потреби клієнтів.

Цифрова трансформація — це впровадження сучасних технологій у бізнес-процеси підприємства. Цей підхід передбачає не лише встановлення сучасного обладнання або програмного забезпечення, але і фундаментальні зміни в підходах до управління, корпоративної культури, зовнішніх комунікаціях. Як наслідок підвищуються продуктивність кожного співробітника і рівень задоволеності клієнтів, а компанія здобуває репутацію прогресивної і сучасної організації.

Цифровізація процесів актуальна не тільки на рівні окремих підприємств: цілі галузі обирають для себе цей шлях розвитку як єдину можливість відповідати умовам навколишнього світу, що стрімко змінюються. Завдяки цьому цифрова трансформація промисловості, роздрібною торгівлі, державного сектора та інших сфер вже сьогодні змінює життя кожної людини і кожної компанії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика впровадження цифрової економіки в світі та в Україні присвячено багато наукових праць вітчизняних та зарубіжних учених-економістів. Зокрема, дослідженням цифровізації займалися такі дослідники, як Х. Альбах [1], П. Догерті [2], М. Кнікрем [2], О. А. Джусов [3], Д. Ернст [4], Н. М. Краус [5], Т. Нібел

[6], Д. Тапскотт [7], К. Шваб [8], Г. Карчева [10], Л. З. Кіт [9], В. Огородня [10], В. Опенько [10] та ін.

Формування цілей статті (постановка проблеми).

Метою статті є дослідження важливості впливу цифровізації на розвиток економіки та виокремлення вісімки основних технологій; аналіз кожної з них та обґрунтування пріоритетності й тенденцій подальшого розвитку цифрової економіки в Україні.

Виклад основного матеріалу. Якщо у 2017 році, за даними КPMG в Україні, імплементувати інноваційні продукти, послуги та методи бізнесу були готові 47% респондентів, то у 2018 році — уже 54% [11].

Впровадження нового важко переоцінити, проте воно вимагає особливого підходу — зволікання може викинути компанію з ринку. Для того, щоб проаналізувати наскільки швидко інновації входять в економіку країн світу розглянемо табл. 1.

У першому ешелоні Швейцарія, Швеція та Сполучені Штати Америки (США) лідирують в інноваційному рейтингу, причому останні два переміщуються в ГІІ 2019. Україна посідає 47 місце в рейтингу найбільш інноваційних країн світу — мінус чотири позиції порівняно з 2018 роком.

За даними дослідження КPMG CEO Outlook 2019, 63% керівників у світі не чекають, поки проривні технології знищать їхній бізнес, натомість вони інвестують в інноваційні зміни [13].

В Україні ж лише 35% керівників у найближчі три роки планують збільшити інвестиції у виявлення та застосування проривних технологій, розглядаючи таку інвестицію як довгострокову.

При цьому 84% керівників у світі та 95% керівників в Україні зацікавлені, щоб працівники компаній втілювали інноваційні ідеї і не переймалися можливими помилками. Проте значно нижчий відсоток опитаних (56% і 66% відповідно) кажуть, що їх компанія має таку корпоративну культуру [14].

Щоб допомогти компаніям зосередити свої нові технологічні зусилля, було проаналізовано діловий

Таблиця 1

Глобальний індекс інновацій а економіку країн світу [12]

Економіка	Індекс інновацій (2019)		Індекс інновацій (2018)		Зміна	
	Ранг	Оцінка	Ранг	Оцінка	Ранг	Оцінка
Швейцарія	1	67.2	1	68.4	0	-1.2
Швеція	2	63.7	3	63.1	1	0,6
Сполучені Штати Америки	3	61.7	6	59.8	3	1,9
Нідерланди	4	61.4	2	63.3	-2	-1,9
Об'єднане Королівство	5	61.3	4	60.1	-1	+1.2
.....
Україна	47	37.4	43	38.5	-4	-1.1

вплив та комерційну життєздатність понад 250 нових технологій, щоб досягти нульової оцінки «основна вісімка». Це основні технології, які мають найбільше значення для бізнесу в усіх галузях промисловості. наступні три-п'ять років.

Основна вісімка — це сформовані блоки технологій, які, повинна враховувати кожна організація (рис. 1). Незважаючи на те, що стратегія кожної компанії щодо того, як найкраще використовувати і комбінувати їх, буде відрізнятися, ці технології матимуть глибокий глобальний вплив на бізнес, співробітників та клієнтів.

Отже, розглянемо кожну з цих технологій більш детально.

Програмні алгоритми — це автоматизація складних завдань прийняття рішень для імітації людських мисленневих процесів та почуттів. Штучний інтелект (ШІ) не є монолітною технологією. Підмножина ШІ — машинне навчання зосереджене на розробці комп'ютерних програм, які можуть навчити себе вчитися, розуміти, міркувати, планувати та діяти, коли їх обробляють дані. Машинне навчання має величезний потенціал для створення значущих продуктів та послуг — наприклад для лікарень, що використовують бібліотеку сканованих зображень для швидкого та точного виявлення та діагностики раку; страхові компанії цифрово- та автоматично розпізнають та оцінюють пошкодження автомобіля; або охоронні компанії, що торгують незграбно набраними паролями для розпізнавання голосу.

Доповнена реальність (AR) — це візуальна або звукова «накладка» на фізичний світ, яка використовує контекстуальну цифрову інформацію для збіль-

шення реального уявлення користувача. Розумні окуляри з підтримкою AR допомагають працівникам складських приміщень точно виконувати замовлення, виробники авіакомпаній збирають літаки, а електричні працівники роблять ремонт. Наразі ми бачимо основні ігрові приклади AR, що охоплюють вікову демографію. Сила доведення інформації до пункту дії безпроблемним, ненав'язливим способом незаперечна. Таке поєднання фізичного та віртуального світів відкриває нову сферу для бізнесу, яка використовується для дослідження.

Блокчейн розподілена цифрова база даних, або в більш широкому сенсі, цифрова книга, яка використовує програмні алгоритми для запису і підтверджувати угоди з надійністю і анонімністю. Запис подій ділиться між багатьма учасниками, і інформацію, яку я вводив, не можна змінювати. Блокчейн має потенціал для початку епохи автономної цифрової комерції.

Залежно від їх конструкції, безпілотники сильно відрізняються за своєю потужністю. Деякі безпілотники потребують широких просторів для зльоту, тоді як квадрокоптери можуть стискатися в космосі. Деякі безпілотники на водній основі; інші можуть керувати та керувати автономно (за допомогою дистанційного керування) або повністю автономно (через бортові комп'ютери). Компанії використовують безпілотники з широких причин, включаючи спостереження, опитування, спорт, кінематографію та доставку.

Інтернет речей (IoT) — це мережа фізичних об'єктів — пристроїв, транспортних засобів, приладів із вбудованими сенсорами, програмним забезпеченням, мережевим підключенням та обчислювальною



Рис. 1. Основні технології, що мають основне значення для бізнесу сьогодення

Джерело: побудовано автором на основі [15]

здатністю, що дозволяє їм збирати, обмінюватися та діяти на даних, як правило, без втручання людини. Промисловий IoT (IIoT) відноситься до його використання у виробничій та промисловій галузях, він же — промисловість 4.0. IIoT розширює людей, місця, процеси та продукти з датчиками для збору та аналізу інформації по ланцюжку цінностей, просуваючи цілі організації.

Роботи — це машини з покращеним зондуванням, контролем та інтелектом, які використовуються для автоматизації, розширення чи надання допомоги людській діяльності. Ринок робот, який зростає для промислових застосувань, готовий до зростання широкого спектру застосувань послуг. Ці програми перетворюють виробничі та невиробничі операції з новими можливостями, які вирішують проблеми роботи в мінливих, невизначених та неконтрольованих середовищах, таких як поряд з людьми, не представляючи для них небезпеки.

Віртуальна реальність (VR) скасовує логістичні обмеження та робить все можливим. У комп'ютерному моделюванні тривимірного зображення чи середовища глядачі можуть використовувати спеціальне обладнання для взаємодії з імітацією реалістичними способами. Ігрові та розважальні галузі є очевидною доказовою основою для VR. Однак VR має потенціал для трансформації багатьох інших галузей, особливо в царині досвіду навчання, де працівників можна потрапити в небезпечні, важкі або невиправдані ситуації без великих ризиків, пов'язаних з цією діяльністю в реальному світі.

3-D друк створює тривимірні об'єкти на основі цифрових моделей шляхом нашарування або «друку» послідовних шарів матеріалів. 3-D друк покладається на інноваційні «чорнила», включаючи пластик, метал, а останнім часом скло та дерево. 3-D друк має потенціал перетворити кожне велике підприємство, малий бізнес та вітальню на фабрику.

За прогнозами Всесвітнього економічного форуму, більшість цих технологій стануть звичними вже у 2027 році. Це означає, що з'являться не тільки

розумні будинки, а й розумні міста, безпілотні автомобілі на вулицях і штучний інтелект в офісах [16].

За оцінками консалтингової компанії Roland Berger, економіка ЄС в найближчі роки може втратити 605 млрд. дол, якщо буде ігнорувати вимоги Четвертої індустріальної революції. Натомість виконання цих вимог може принести 1,25 трлн. дол [17].

Саме ЄС і США є найбільшими імпортерами українських талантів, які розробляють для них інноваційні рішення. Так, згідно з рейтингом DOU.ua, п'ятірка найбільших українських IT-компаній — Ciklum, LuxSoft, GlobalLogic, SofrServe та EPAM — працює на аутсорс (рис. 2) [18].

За прогнозом компанії McKinsey, сукупний економічний ефект від впровадження новітніх технологій становитиме 14–33 трлн. дол. до 2025 року [19].

В умовах цифрового середовища Україна повинна прямувати за світовими трендами впровадження та розвитку інновацій. Це стосується і автоматизації промисловості, і оцифрування доступу до послуг.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Український бізнес конкурує на глобальному рівні своєю продукцією і швидкість адаптації в цьому середовищі відіграє величезну роль.

Країни, що розвиваються, особливо потребують втілення інновацій. Це не тільки допомагає компаніям виживати у постійній конкурентній боротьбі, а й позитивно впливає на розвиток економіки.

Усі передумови для розвитку та втілення інновацій в Україні є: сильна базова технічна освіта, армія висококласних розробників та їхній досвід у розробці IT-рішень. Коли IT-інструменти не здатні стабілізувати бізнес, на сцену виходить той самий менеджер. Його завдання в XXI столітті — вміти проаналізувати всі зібрані за допомогою цифрових рішень і розробити на їх основі ефективну стратегію. Симбіоз проривних IT-рішень і грамотного менеджменту може підірвати будь-який ринок. Головне — користуватися цифровими технологіями як інструментом, при цьому без сподівань на їх всемогутність.

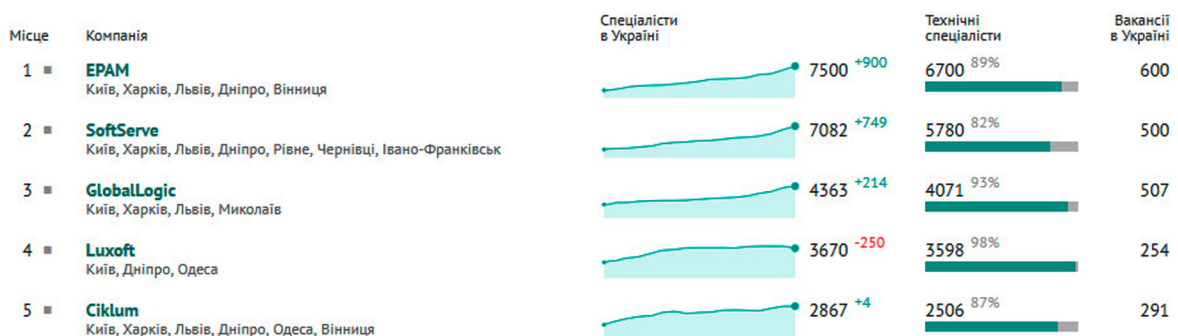


Рис. 2. Топ-50 IT-компаній України, станом на липень 2019 року

Література

1. Management of Permanent Change / Editors: Horst Albach, Heribert Meffert, Andreas Pinkwart, Ralf Reichwald. Springer Gabler, Wiesbaden, 2015. 240 p.
2. Knickrehm M., Berthon B., Daugherty P. Digital Disruption: The Growth Multiplier, Accenture. URL: https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-4/Accenture-Strategy-Digital-DisruptionGrowthMultiplier.pdf.
3. Джусов О. А., Апальков С. С. Цифрова економіка: структурні зрушення на міжнародному ринку капіталу. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3058/2746
4. Ernst D. The evolution of a «digital economy»: research issues and policy challenges. URL: <http://www.eastwest-center.org/publications/evolution-digital-economy-research-issues-and-policy-challenges>.
5. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. Ефективна економіка. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf
6. Niebel, T. 2014. «ICT and Economic Growth: Comparing Developing, Emerging and Developed Countries.» ZEW Discussion Paper 14–117, ZEW Centre for European Economic Research, Mannheim, Germany.
7. Tapscott Don. Digital Economy. New York: McGraw-Hill. 1994. 368 p. Шваб К. Четвертая промышленная революция. М.: «Эксмо». 2016.
8. Шваб К. Четвертая промышленная революция. М.: «Эксмо». 2016.
9. Карчева Г., Огородня Д., Опенько В. Цифрова економіка та її вплив на розвиток національної та міжнародної економіки. Фінансовий простір. 2017. № 3 (27). URL: <https://fp.cibs.ubs.edu.ua/files/1703/17kgttme.pdf>.
10. Кіт Л. З. Еволюція мережевої економіки / Л. З. Кіт // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2014. № 3. Т. 2. С. 187–194.
11. Дефіцит кадрів, регуляторні та операційні ризики — основні загрози для зростання бізнесу. URL: <https://home.kpmg/ua/uk/home/media/press-releases/2019/06/osnovni-zahrozy-dlya-zrostannya-biznesu.html>
12. Глобальний індекс інновацій. URL: <http://statisticstimes.com/ranking/global-innovation-index.php>
13. Дефіцит кадрів, регуляторні та операційні ризики — основні загрози для зростання бізнесу. URL: <https://home.kpmg/ua/uk/home/media/press-releases/2019/06/osnovni-zahrozy-dlya-zrostannya-biznesu.html>
14. Державна служба статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>
15. Нове технологічне майбутнє. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/technology/essential-eight-technologies.html>
16. Будь швидким або помри. Що несе Четверта індустріальна революція. URL: <https://www.epravda.com.ua/projects/techiiia/2019/10/7/651957/>
17. Предприниматели по призванию. URL: <https://www.rolandberger.com/ru/?country=RU>
18. Топ-50 IT-компаній України, липень 2019: 60 тисяч спеціалістів і подолання відмітки «7000 фахівців». URL: <https://dou.ua/lenta/articles/top-50-july-2019/?from=doufp>
19. Зривні технології: досягнення, які перетворюють життя, бізнес та глобальну економіку. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/disruptive-technologies>

References

1. Albach, H., Meffert, H., Pinkwart, A. and Reichwald, R. (2015), Management of Permanent Change, Springer Gabler, Wiesbaden, 240 p.
2. Knickrehm, M., Berthon, B. and Daugherty, P. Digital Disruption: The Growth Multiplier, Accenture. URL: https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-4/Accenture-Strategy-Digital-DisruptionGrowthMultiplier.pdf
3. Dzhusov, O.A. and Apalkov, S.S. Digital economy: structural changes in the international capital market. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3058/2746.
4. Ernst, D. The evolution of a «digital economy»: research issues and policy challenges. URL: <http://www.eastwest-center.org/publications/evolution-digital-economy-research-issues-and-policy-challenges>
5. Kraus, N.M., Holoborodko, O.P. and Kraus, K. M. Digital economy: trends and prospects for the avant-garde character of development. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/8.pdf (access date May 15, 2018).
6. Niebel, T. (2014), «ICT and Economic Growth: Comparing Developing, Emerging and Developed Countries.» ZEW Discussion Paper 14–117, ZEW Centre for European Economic Research, Mannheim, Germany.
7. Tapscott, D. (1994), Digital Economy, McGraw-Hill, New York, 368 p.
8. Shvab, K. (2016), Chetvertaya promyshlennaya revolyutsiya [The Fourth Industrial Revolution], Eksmo, Moscow, Russia.

9. Karcheva Gh., Oghorodnja D., Openjko V. Cyfrova ekonomika ta jiji vplyv na rozvytok nacionaljnoji ta mizhnarodnoji ekonomiky. Finansovyj prostir. 2017. # 3 (27). URL: <https://fp.cibs.ubs.edu.ua/files/1703/17kgttme.pdf>.
10. Kit L. Z. Evoljucija mrezhevoji ekonomiky / L. Z. Kit // Visnyk Khmeljnyckogho nacionaljnogho universytetu. Ekonomichni nauky. 2014. # 3. T. 2. S. 187–194.
11. Deficyt kadriv, reghuljatorni ta operacijni ryzyky — osnovni zaghrozy dlja zrostannja biznesu. URL: <https://home.kpmg/ua/uk/home/media/press-releases/2019/06/osnovni-zahrozy-dlya-zrostannja-biznesu.html>
12. Ghlobalnyj indeks innovacij. URL: <http://statisticstimes.com/ranking/global-innovation-index.php>
13. Deficyt kadriv, reghuljatorni ta operacijni ryzyky — osnovni zaghrozy dlja zrostannja biznesu. URL: <https://home.kpmg/ua/uk/home/media/press-releases/2019/06/osnovni-zahrozy-dlya-zrostannja-biznesu.html>
14. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. URL: <http://ukrstat.gov.ua>
15. Nove tekhnologhichne majbutnje. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/technology/essential-eight-technologies.html>
16. Budj shvydkym abo pomry. Shho nese Chetverta industrialjna revoljucija. URL: <https://www.epravda.com.ua/projects/techiiia/2019/10/7/651957/>
17. Predprynmately po pryzvanyju. URL: <https://www.rolandberger.com/ru/?country=RU>
18. Top-50 IT-kompanij Ukrainy, lypenj 2019: 60 tysjach specialistiv i podolannja vidmitky «7000 fakhivciv». URL: <https://dou.ua/lenta/articles/top-50-july-2019/?from=doufp>
19. Zryvni tekhnologhiji: dosjaghnennja, jaki peretvorjatj zhyttja, biznes ta ghlobaljnu ekonomiku. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinsey-digital/our-insights/disruptive-technologies>

Хадарцев Олександр Валентинович

кандидат економічних наук,

доцент кафедри економіки, підприємництва та маркетингу

Національний університет

«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Хадарцев Александр Валентинович

кандидат экономических наук,

доцент кафедры экономики, предпринимательства и маркетинга

Национальный университет

«Полтавская политехника имени Юрия Кондратюка»

Khadartsev Oleksandr

PhD, Associate Professor of the Department of

Economics, Entrepreneurship and Marketing

National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

ORCID: 0000-0002-3520-4164

Моргун Анастасія Володимирівна

магістрантка кафедри економіки, підприємництва та маркетингу

Національного університету

«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Моргун Анастасия Владимировна

магистрантка кафедры экономики, предпринимательства и маркетинга

Национального университета

«Полтавская политехника имени Юрия Кондратюка»

Morhun Anastasiya

Master-degree Student of the Department of

Economics, Entrepreneurship and Marketing

National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic»

DOI: 10.25313/2520-2294-2019-12-5507

**ОЦІНКА ТА УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ
УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ
ОЦЕНКА И УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ
УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ
EVALUATION AND IMPROVEMENT
OF THE ENTERPRISE PROJECT MANAGEMENT SYSTEM**

Анотація. Розглянуто комплекс методичних аспектів оцінювання та удосконалення системи управління проектами на підприємстві. Акцентовано, що успішне управління проектами та досягнення поставлених цілей забезпечує безпосередньо система управління проектами. Зосереджено увагу на певних національних та корпоративних стандартах управління проектами, які дозволяють забезпечити якісне формування системи управління проектами відповідно до потреб конкретного суб'єкта господарювання. Визначено, що практична реалізація науково-методичних підходів реалізується в загальновизначених стандартах, включаючи PBMOK, ISO 21500, PRINCE2 та ін. Також розглянуті методичні підходи до оцінки управління підприємством, які також можуть бути застосовані при побудові системи управління проектами. Визначено методичні підходи, що дозволяють оцінити якість та ефективність функціонування системи управління проектами на підприємстві. Для проведення комплексного оцінювання ефективності використовуються узагальнені та часткові показники,

що передбачає використання інтегрального показника, заснованого на трьох компонентах: ефективність управління виробничою, комерційною та фінансовою діяльністю. Встановлено, що застосування таких методологічних підходів до оцінки системи управління проектами на українських пивоварнях повинно враховувати їх специфіку. Для визначення ступеня ефективності та результативності запропоновано використовувати вербально-числову шкалу Харрінгтона, яка характеризується якісним та функціональним рівнем системи управління проектами на конкретному підприємстві. На прикладі ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» проведено аналіз системи управління проектами. За результатами оцінки ефективності управління проектами на обстеженому підприємстві ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» визначено, що існуюча система управління проектами має низький рівень ефективності. Запропоновано заходи щодо удосконалення системи управління проектами для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», для максимізації ефективності даної діяльності на підприємстві.

Ключові слова: проект, система управління проектами, ефективність, оцінювання системи управління проектами, методологія проектного менеджменту.

Аннотація. Рассмотрен комплекс методических аспектов оценки и совершенствования системы управления проектами на предприятии. Акцентируется, что успешное управление проектами и достижения поставленных целей обеспечивает непосредственно система управления проектами. Сосредоточено внимание на определённых национальных и корпоративных стандартах управления проектами, которые позволяют обеспечить качественное формирование системы управления проектами в соответствии с потребностями конкретного предприятия. Определено, что практическая реализация научно-методических подходов применяется через общепризнанные стандарты, включая PBMOK, ISO 21500, PRINCE2 и др. Также рассмотрены методические подходы к оценке управления предприятием, которые могут быть применены при построении системы управления проектами. Выделены методические подходы, позволяющие оценить качество и эффективность функционирования системы управления проектами на предприятии. Для проведения комплексной оценки эффективности используются обобщённые и частные показатели, предусматривает использование интегрального показателя, основанного на трёх компонентах: эффективность управления производственной, коммерческой и финансовой деятельностью. Установлено, что применение таких методологических подходов к оценке системы управления проектами на украинских пивоварнях должно учитывать их специфику. Для определения степени эффективности и результативности предложено использовать вербально-числовую шкалу Харрингтона, которая характеризуется качественным и функциональным уровнем системы управления проектами на конкретном предприятии. На примере ЧАО «Фирма «Полтавпиво» проведён анализ системы управления проектами. По результатам оценки эффективности управления проектами на обследованном предприятии ЧАО «Фирма «Полтавпиво» определено, что существующая система управления проектами имеет низкий уровень эффективности. Предложены меры по совершенствованию системы управления проектами для ЧАО «Фирма «Полтавпиво», для максимизации эффективности данной деятельности на предприятии.

Ключевые слова: проект, система управления проектами, эффективность, оценивание системы управления проектами, методология проектного менеджмента.

Summary. The complex of methodological aspects of the assessment and improvement of the project management system at the enterprise is considered. It is emphasized that successful project management and achievement of goals are provided directly by the project management system. The focus is on certain national and corporate standards for project management, which allow for the quality formation of a project management system in accordance with the needs of a particular enterprise. It is determined that the practical implementation of scientific and methodological approaches is applied through universally recognized standards, including PBMOK, ISO 21500, PRINCE2, etc. Methodological approaches to enterprise management assessment, which can be applied in building a project management system, are also considered. Methodological approaches have been highlighted to assess the quality and effectiveness of the project management system in the enterprise. To conduct a comprehensive performance assessment, generalized and private indicators are used; it provides for the use of an integral indicator based on three components: the effectiveness of managing production, commercial and financial activities. It was established that the application of such methodological approaches to the evaluation of the project management system in Ukrainian breweries should take into account their specifics. To determine the degree of efficiency and effectiveness, it is proposed to use the Harrington verbal-numerical scale, which is characterized by a high-quality and functional level of the project management system at a particular enterprise. On the example of PrJSC «Firm «Poltavpyvo», an analysis of the project management system was carried out. According to the results of evaluating the effectiveness of project management at the surveyed enterprise, PrJSC «Firm «Poltavpyvo», it was determined that the existing project management system has a low level of efficiency. Measures are proposed to improve the project management system for PrJSC «Firm «Poltavpyvo», in order to maximize the effectiveness of this activity at the enterprise.

Key words: project, project management system, efficiency, evaluation of project management system, project management methodology.

Постановка проблеми. Проектна діяльність — невід’ємний елемент сучасного підприємства, оскільки за допомогою саме реалізації проектів вирішується ціла низка проблем функціонування та розвитку бізнесу. При цьому, ефективність реалізації того чи іншого проекту значною мірою залежить від ефективності управління ним. Сьогодні управління проектами та програмами у світі визначено як ключовий механізм формування конкурентоспроможності держави та бізнесу. Оскільки будь-який проект являє собою комплекс цілеспрямованих і взаємозалежних робіт, для виконання яких виділяються необхідні ресурси й установлюються певні терміни, то ефективне управління проектом потребує урахування й координації сукупності різноманітних факторів. Створення на українських підприємствах ефективної системи управління проектами є першопричиною та головною умовою успішної проектною діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблематики проектного управління в цілому та у розрізі її окремих аспектів висвітлено у працях багатьох як зарубіжних, так і вітчизняних вчених. Серед них слід відзначити С. Д. Бушуєва, Н. С. Бушуєвої, І. І. Оберемка, Дж. Коллінза, К. Тейт та багатьох інших. Разом з тим, незважаючи на значні здобутки щодо методів та інструментів безпосередньо управління проектами, залишається недостатньо дослідженими підходи з якісного аналізу управління проектами на підприємстві як організаційно-економічної системи. Зокрема такі методичні підходи мають враховувати специфіку підприємства, де у даному випадку акцент зроблено на управління проектами на підприємствах пивоварної галузі.

Формулювання цілей статті. Метою даної праці є дослідити методичні засади щодо оцінювання системи управління проектами на підприємстві, з практичною апробацією таких методик.

Виклад основного матеріалу дослідження. Методологія проектного менеджменту має на меті забезпечення вчасної та ефективної реалізації обраного проекту. Вона використовує сукупність правил, принципів та методів, які дозволяють прийняти правильні управлінські рішення. Вивчення світового досвіду управління проектами засвідчило, що практична реалізація науково-методичних підходів імплементована у загальновизначених стандартах, серед яких [1]:

- РВМОК — так звана «Біблія» управління проектами, яка чітко регламентує функції проектного управління та вимоги щодо проектних процедур;
- ISO 21500 — описує найкращі практики з управління проектами та може бути використаний будь-яким типом підприємства;

- PRINCE2 — являє собою структуровану методологію управління проектами у соціальній сфері, складається з трьох базових компонентів: планування; управління змінами; управління якістю;
- Scrum — це гнучка методологія управління проектами, адаптована до вимог замовника шляхом швидкого реагування самоорганізованої, багатофункціональної команди на зміни, які виникають.

Переваги та недоліки цих методологій наведені у таблиці 1.

В. І. Польшаковим та Г. В. Старченком [6] запропонований підхід, який розглядає оцінку ефективності проекту за допомогою системної моделі управління якістю проектів. Це сукупність взаємозалежних і взаємодіючих елементів: системи якості по ISO серії 9000, ISO 10006 інших стандартів у галузі управління проектами, моделей та методів управління якістю проектів, структурних елементів системи якості проектів, «петлі якості», циклу Демінга, що забезпечують удосконалювання якості на всіх стадіях управління проектами. Оцінка системи визначається такими основними параметрами, як взаємозв’язки між роботами, часом реалізації, вартістю реалізації, ресурсами з урахуванням та впливом інформації, щодо якості процесів та результатів проекту, вимог до виконавців, системи управління якістю.

Разом з тим, варто звернути увагу на методичні підходи щодо оцінювання управління підприємством, які також можуть бути застосовані при побудові системи управління проектами [5]. Для здійснення комплексної оцінки ефективності використовують узагальнені та часткові показники (табл. 2). Всі вони використовуються для визначення економічної ефективності від передбачених стратегією заходів, наприклад по удосконаленню конструкцій виробів, технології та організації виробництва.

Даний підхід передбачає використання інтегрального показника на основі трьох складових: ефективність управління виробничою, комерційною та фінансовою діяльністю. Застосування таких методичних підходів щодо оцінювання системи управління проектами на підприємствах пивоварної галузі України має враховувати їхню специфіку, оскільки дана сфера характеризується динамічною проектною діяльністю. Наприклад, один із найбільших виробників пива в Україні ПрАТ «Карлсберг Україна», починаючи з 2003 року реалізував низку інвестиційних проектів, серед яких: будівництво заводу «Славутич» у м. Київ; будівництво очисних споруд; реалізація проекту з перепрофілювання котельні на використання біогазу. Результатом впровадження цих та інших проектів стало збільшення кількості робочих місць, зростання ринкової

Таблиця 1

Переваги та недоліки методології управління проектами

Методологія	Переваги	Недоліки
PBМОК	Найбільш опрацьована, універсальна методологія; значний обсяг документації, що деталізує алгоритми застосування інструментів управління проектами	Складна для впровадження методологія; містить багато узагальнених характеристик
ISO 21500	Можливість інтеграції з іншими стандартами ISO; більш доступна і проста методологія	Відсутні рекомендації щодо стикування управління проектами, програмами і портфелями проектів
PRINCE2	Тяжіння до узагальнення знань; використання структури проектної продукції як основи планування проекту	Складність отримання актуальної документації
Scrum	Практична методологія; орієнтація на клієнта; простота; економія часу і витрат на координацію робіт	Неможливість планування; збільшення витрат на відбір персоналу, його навчання і мотивацію

Джерело: [1]

частки, економія та екологічне застосування води, зростання виробничих площ. Успішна реалізація цих проектів була б неможливою без ефективної системи управління проектами.

Об'єктом нашого дослідження є ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» — підприємство харчової промисловості України, що діє у галузі виробництва і реалізації пива та безалкогольних напоїв. Метою діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» є одержання прибутку та забезпечення всебічного розвитку продукції, самого підприємства та його персоналу на основі здійснення виробничої, комерційної, посередницької та іншої діяльності в порядку та за умов, визначених чинним законодавством і Статутом. Підприємство реалізує наступні види продукції, робіт та послуг за видами економічної діяльності: виробництво пива; виробництво безалкогольних напоїв; надання

в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна; оптова торгівля відходами та брухтом.

Досліджуване підприємство ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» постійно реалізовує інвестиційні проекти. У 1985 році було реалізовано інвестиційний проект і побудовано та введено в дію цех з виробництва безалкогольних газованих напоїв потужністю 470 тис. декалітрів на рік. Із 1997 року було розпочато реконструкцію підприємства і здійснено реалізацію низки інвестиційних проектів. Зокрема в їх межах була змонтована італійська лінія фільтрації пива, котра і до сьогодні забезпечує високий рівень якості продукції. В 1998 році було реалізовано інший інвестиційний проект з монтажу та експлуатації німецької автоматизованої лінії потужністю 50 кеґ/годину розливу пива в кеґ-тару. У 1999 році на підприємстві

Таблиця 2

Система оцінки економічної ефективності управління

Загальні показники	Часткові показники		
	Показники ефективності праці	Показники підвищення ефективності використання основних фондів, обігових коштів і капітальних вкладень	Показники підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів
1. Зростання обсягу виробництва продукції 2. Виробництво продукції на 1 грн витрат 3. Відносні економія основних виробничих фондів, нормативних коштів, матеріальних витрат, оплати праці. 4. Собівартість 5. Рентабельність 6. Прибуток	1. Темпи росту продуктивності праці 2. Частка збільшення виробництва продукції за рахунок підвищення продуктивності праці 3. Економія чисельності працівників 4. Зниження трудомісткості виробів	1. Фондовіддача 2. Виробництво на 1 грн обігових коштів 3. Приріст обігових коштів відносно приросту продукції 4. Відношення приросту прибутку до капітальних вкладень 5. Питомі капітальні вкладення на 1 грн. приросту продукції 6. Термін окупності	1. Матеріальні витрати на 1 грн товарної продукції 2. Витрати важливих матеріальних ресурсів у натуральному виразі на 1 грн. товарної продукції 3. Відношення темпів приросту матеріальних витрат до темпів приросту товарної продукції

Джерело: [5]

було введено в дію 4 циліндро-конічні комбітанки (ЦКТ) об'ємом 100 куб. м. Після цього загальна потужність підприємства зросла до 52,5 млн. дал пива на рік. У 2001 році був введений у дію новий цех розливу, в якому була впроваджена одна із найбільш прогресивних технологій розливу пива Німеччини. Одночасно було збудовано і впроваджено в експлуатацію цех бродіння пива, в якому було розміщено 8 ЦКТ виробництва Данії, корисний об'єм кожного з яких становив 1000 гкл. Одночасно було введено в дію автоматизовану лінію з розливу пива в кеґ-тару потужністю 120 кеґ/годину. У 2002 році на підприємстві було реалізовано інвестиційний проект із монтажу і введення в експлуатацію сучасного обладнання з пропагації дріжджів та автоматична станція інтенсивного промивання (СІП). У 2003 році було завершено будівництво варочного цеху фірми Hurrman, а також проведена реконструкція бродильного цеху з введенням до експлуатації 8 ЦКТ об'ємом 200 куб. м кожний. У 2004 році було завершено інвестиційний проект із будівництва фільтраційного відділення зберігання дріжджів та вуглекислотної дільниці. У 2005 році було реалізовано проект і введено в експлуатацію лінію із розливу пива в ПЕТ-пляшки потужністю 2000 пляшок/годину. Все це дозволило збільшити потужність підприємства у 2005 році до 3570 тис. дал пива/рік, що майже вдвічі більше, ніж у 2004 році.

На підприємстві «Фірма «Полтавпиво» відбувається повна реорганізація структур підприємства, модернізація виробництва, впровадження нових методик і стратегій розвитку підприємства в цілому. Тому щоб повною мірою проаналізувати наявну на підприємстві систему управління проектами, кількісний аналіз оцінки ефективності проектного менеджменту був здійснений за методикою Я. Н. Деренської [3]. У якості предмету оцінювання обрано запропонований інвестиційний проект з будівлі силосного сховища. Даний проект передбачає технічну модернізацію та нове будівництво силосів для зберігання різних видів зернових культур, солоду та інших компонентів, потрібних для забезпечення виробництва високоякісних сортів пива та іншої товарної продукції підприємства. Було проведено гіпотетичну оцінку виконання запропонованого інвестиційного проекту фахівцями ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Для цього був задіяний метод «мозкового штурму» («brainstorming»). Він являє собою методику спільної одноразової роботи групи експертів, спрямованої на творчий пошук, як правило, нетрадиційних, креативних підходів до вирішення проблем. Фахівцям було запропоновано оцінити як відбуватиметься перебіг процесів реалізації проекту з позицій управління за їх відпо-

відальністю. Фахівці підприємства спрогнозували сценарій перебігу подій з можливими варіантами розвитку ситуацій за проектом. На підставі цього було отримано та узагальнено бальну оцінку.

Оцінку наявної системи управління проектами на підприємстві також було проведено на підставі оцінки результативності системи проектного менеджменту підприємства і розрахунку комплексного показника витрат за проектом. У свою чергу, оцінка результативності системи управління проектами спирається на визначення показників результативності процесів, продуктів та управління процесами за проектами. Показники результативності процесу — це виконання всього переліку робіт для досягнення мети процесу. Показники результативності продукту — узгоджені або затверджені документи, які надають можливість перейти до реалізації наступного етапу (процесу). Показники результативності управління процесом — це показники, які відбивають відповідність планового та фактичного часу виконання елементів проекту.

Розрахунок індексу результативності за процесом за кожним елементом проекту має такий вигляд:

$$I_{p.n.p.} = \frac{B}{B_{max}}, \quad (1)$$

де $I_{p.n.p.}$ — індекс результативності за процесом;

B — загальні бали, фактично розраховані за проектом;

B_{max} — максимально можлива кількість балів за процесом.

Аналогічно розраховується індекс результативності за продуктом та наступні показники:

$$I_{p.n.} = \frac{B}{B_{max}}, \quad (2)$$

де $I_{p.n.}$ — індекс результативності за продуктом;

B — загальні бали, фактично розраховані за продуктом;

B_{max} — максимально можлива кількість балів за продуктом.

Індекс результативності управління процесом за кожним елементом:

$$I_{p.y.n.} = \frac{t_{план.}}{t_{факт.}}, \quad (3)$$

де $I_{p.y.n.}$ — індекс результативності управління процесом;

$t_{план.}$ — плановий час виконання елемента проекту;

$t_{факт.}$ — фактичний час виконання елемента проекту.

Комплексний показник результативності:

$$K_{p.n.p.} = \prod_{i=1}^n I_{p.n.p.i}, \quad (4)$$

де I_{p,pr_i} — індекс результативності за i -им елементом проекту.

Використовуючи орієнтовну вартість загальних капіталовкладень по проекту, були розраховані такі показники.

Індекс витрат:

$$I_e = \frac{B_{факт.}}{B_{план.}}, \quad (5)$$

де I_e — індекс витрат;

$B_{факт.}$ — фактичні витрати за елементом проекту;

$B_{план.}$ — планові витрати за елементом проекту.

Комплексний показник витрат за проектом (K_e):

$$K_e = \prod_{i=1}^n I_{e_i}, \quad (6)$$

де I_{e_i} — індекс витрат за i -им елементом проекту.

Інтегральний показник результативності проекту:

$$I_p = K_{p.п.} \times K_{p.пр.} \times K_{p.у.п.}, \quad (7)$$

де $K_{p.п.}$ — індекс результативності продукту;

$K_{p.пр.}$ — індекс результативності за процесом;

$K_{p.у.п.}$ — індекс результативності управління процесом.

Інтегральний показник ефективності управління проектом розраховується за формулою:

$$I_{эф.} = \frac{I_p}{K_e}, \quad (8)$$

де I_p — інтегральний показник результативності;

K_e — комплексний показник витрат за проектом.

Найменування робіт для реалізації проекту, їх строків виконання, а також відповідні розрахунки наведені в таблиці 3 і таблиці 4.

Для визначення ступеня результативності та ефективності проектного менеджменту пропонується використовувати вербально-числову шкалу

Таблиця 3

Ефективності управління проектом за роботами

№ п.п.	Назва роботи	Результативність за процесом			Результативність продукту			Результативність управління процесом		
		Макс. можлива оцінка, бал	Факт. оцінка, бал	$I_{p,пр}$	Макс. можлива оцінка, бал	Факт. оцінка, бал	$I_{p,п}$	План. час, міс.	Факт. час, міс.	$I_{p,у.п.}$
1.	Розроблення техніко-економічного обґрунтування проекту	20	19	0,95	15	15	1	2	2,5	0,8
2.	Погодження і затвердження техніко-економічного обґрунтування	10	10	1	5	5	1	1	1	1
3.	Проведення інженерно-технічного обстеження та будівельно-інвестиційного проектування	18	18	1	10	9	0,9	3	3,5	0,86
4.	Експертиза, погодження та затвердження проектно-кошторисної робочої та іншої документації	20	20	1	12	12	1	3	3	1
5.	Підготовка до початку реалізації проекту (підготовка замовних специфікацій, контрактної документації, підготовка підприємства і території будівництва)	19	17	0,89	10	10	1	2	2,5	0,8
6.	Замовлення і виробництво силових та іншого комплектного устаткування для їх обслуговування	15	15	1	5	4	0,8	8	9	0,89
7.	Виконання будівельно-монтажних робіт зі знесення застарілих та зведення комплексу нових силових для збереження сировини	22	22	1	11	11	1	10	11	0,91
8.	Пусконаладжувальні роботи та випробування устаткування	15	15	1	8	8	1	2	2,5	0,8
9.	Підготовка персоналу	10	10	1	5	5	1	4	4	1
10.	Придбання ресурсів для початку основного виробництва	10	10	1	5	5	1	3	3	1
	Комплексний показник			0,85			0,72			0,36

Джерело: розраховано авторами

Харрінгтона, за якою відповідній величині індексу характерний якісно-функціональний рівень:

- 0,19–0,00 — дуже низький рівень;
- 0,36–0,20 — низький рівень;
- 0,62–0,37 — середній рівень;
- 0,79–0,63 — високий рівень;
- 1,00–0,80 — дуже високий рівень.

Інтегральний показник ефективності управління проектом розраховуємо за формулою:

$$I_p = K_{p.p.} \times K_{p.n.} \times K_{p.y.n.} \quad (9)$$

$$I_p = 0,85 \times 0,72 \times 0,36 = 0,22$$

Отже, так як інтегральний показник результативності складає 0,22, то разом з комплексним показником витрат за проектом, можна говорити про низький рівень ефективності системи управління проектами на досліджуваному підприємстві. Існуюча система управління проектами на ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має всі підстави для удосконалення. Тому доцільно запропонувати наступні заходи щодо удосконалення.

Застосування моделі зрілості управління проектами. Кожне проектно-орієнтоване підприємство

у своїй діяльності проходить певні етапи розвитку персоналу, формулювання цілей, виборів стратегій, змін організаційної структури та технологій управління проектами тощо [4]. Очевидно, що одні підприємства мають набагато більший досвід в управлінні проектами, вищу результативність діяльності, більш професійні проектні команди, порівняно з іншими. Вищезазначені передумови спричинили появу світових розробок щодо ідентифікації організації з позиції відповідності певній моделі зрілості управління проектами. Основним принципом побудови є перехід від нижчого рівня зрілості (загальне усвідомлення) до вищого, що передбачає безперервне вдосконалення процесу управління проектами (рис. 1).

Створення системи управління проектами підприємства на основі ціннісного підходу, запропонованого Юденко А. В. та Мохонько Г. А. [2]. Даний підхід передбачає скорочення тривалості циклу виконання проектів та істотне підвищення цінності продуктів для ключових зацікавлених сторін, забезпечення можливості виконання більшої кількості

Таблиця 4

Ефективність управління проектом на основі використання індексу витрат

№ п.п.	Назва роботи	Інтегральний показник результативності	Планові витрати, тис. грн.	Фактичні витрати, тис. грн.	Індекс витрат	Показник ефективності роботи
1.	Розроблення техніко-економічного обґрунтування проекту	0,76	190	190	1	0,76
2.	Погодження і затвердження техніко-економічного обґрунтування	1	100	100	1	1
3.	Проведення інженерно-технічного обстеження та будівельно-інвестиційного проектування	0,77	650	655	1,01	0,76
4.	Експертиза, погодження та затвердження проектно-кошторисної робочої та іншої документації	1	120	110	0,92	1,09
5.	Підготовка до початку реалізації проекту (підготовка замовних специфікацій, контрактної документації, підготовка підприємства і території будівництва)	0,71	260	260	1	0,71
6.	Замовлення і виробництво силосів та іншого комплектного устаткування для їх обслуговування	0,71	4357,8	5000	1,15	0,62
7.	Виконання будівельно-монтажних робіт зі знесення застарілих та зведення комплексу нових силосів для збереження сировини	0,91	4600	4600	1	0,91
8.	Пусконаладжувальні роботи та випробування устаткування	0,8	600	600	1	0,8
9.	Підготовка персоналу	1	240	240	1	1
10.	Придбання ресурсів для початку основного виробництва	1	1600	1600	1	1
	Комплексний показник				1,07	

Джерело: розраховано авторами

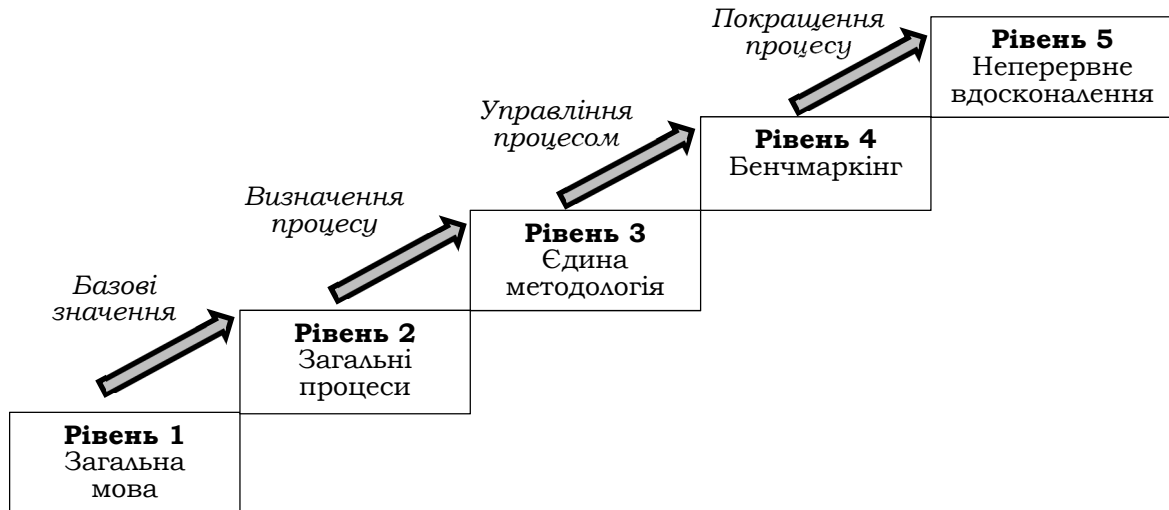


Рис. 1. Модель зрілості управління проектами для ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Джерело: побудовано на основі [4]

за рахунок оптимального формування портфелів проектів.

Впровадження і розвиток такої системи потребує технологію, яка дозволяє: здійснювати вибір необхідного набору методів і засобів управління проектами; формалізувати процес розробки, впровадження і розвитку; реалізовувати проекти на підставі обраного набору методів і засобів проектного управління.

Висновки. Кожне підприємство в процесі господарювання розробляє певні проекти, які мають на меті покращити існуюче становище. Для успішної їх реалізації та досягнення поставлених цілей важливу роль відіграє саме система управління цими проектами. Існує велике різноманіття методичних підходів до оцінювання системи управління проектами на підприємстві, які беруть до уваги

світовий досвід проектного менеджменту, системні моделі управління якістю проектів та комплексну оцінку ефективності управління підприємством. Проведений кількісний аналіз оцінки ефективності проектного менеджменту на досліджуваному підприємстві ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» засвідчив, що існуюча система управління проектами має низький рівень ефективності, тому було запропоновано використання нових підходів, щодо її формування, а саме: застосування моделі зрілості управління проектами та створення системи управління проектами підприємства на основі ціннісного підходу. Одержані результати сприятимуть удосконаленню проектного менеджменту на підприємстві, що, в свою чергу, позитивно відобразиться на результатах його діяльності.

Література

1. Багашова Н. В. Міжнародні практики і методики управління проектами у вітчизняному менеджменті / Н. В. Багашова // Ефективна економіка. 2015. № 7. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua>
2. Бушуєв С. Д. та ін. Ціннісний підхід у діяльності проектно-керуючих організаціях / С. Д. Бушуєв, Н. С. Бушуєва, Р. Ф. Ярошенко // Науковий вісник міжнародного гуманітарного університету. 2010. Вип. 1. С. 12–20.
3. Деренська Я. Н. Кількісні аспекти оцінки ефективності проектного менеджменту в фармації / Я. Н. Деренська // Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. № 6(2). С. 150–155.
4. Дзюбіна А. В. Модель зрілості управління проектами для вітчизняних підприємств / А. В. Дзюбіна // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2015. № 690 С. 235–239.
5. Квятковська Л. А., Воробйова Л. Д. Комплексний підхід до оцінки ефективності управління підприємством / Л. А. Квятковська, Л. Д. Воробйова // Вісник НТУ «ХП». Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. 2013. № 50(1023). С. 67–75.
6. Польшаков В. И., Старченко Г. В. Модель системы управления качеством для машиностроительных предприятий / В. И. Польшаков, Г. В. Старченко // Стратегія економічного розвитку України. 2001. № 4. С. 245–250.
7. Саричев Д. О. Управління ефективністю операційної діяльності підприємства / Д. О. Саричев // Стратегія економічного розвитку України. 2012. № 30. С. 136–143.

8. Управління проектами: навчальний посібник / Уклад.: Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 420 с.
9. Микитюк П. П. Управління проектами: Навч. пос. [для студ. вищ. навч. закл.] / П. П. Микитюк Тернопіль, 2014. 270 с.
10. Ноздріна Л. В. Управління проектами: підручник / Л. В. Ноздріна, В. І. Ящук, О. І. Полотай / За заг. ред. Л. В. Ноздріної. К.: Центр учбової літератури, 2010. 432 с.
11. Основы индивидуальных компетенций для Управления проектами, Программами и Портфелями (National Competence Baseline, NCB Version 4.0). В 3-х томах / С. Д. Бушуев, Д. А. Бушуев. Под ред. Бушуева С. Д. К.: «Саммит-Книга», 2017. 168 с.
12. Руководство по вопросам Проектного Менеджмента. Институт проектного менеджмента США (PMI): Пер. с англ. / Под ред. С. Д. Бушуева. 2-е издание, перераб. К.: Издательский дом «Ділова Україна», 2010. 198 с.
13. Руководство к своду знаний по управлению проектами / Project Management Institute. 5-е издание. PMI Inc., 2012. 614 с.
14. Управление проектами. Основы профессиональных знаний и система оценки компетенции проектных менеджеров (National Competence Baseline, NCB UA Version 3.1) / С. Д. Бушуев, Н. С. Бушуева. Изд. 2-е. К.: ІРІДІУМ, 2010. 208 с.
15. Українська асоціація проектного менеджменту / Офіційний веб-сайт. URL: <http://upma.kiev.ua/index.php?lang=ukrainian>

References

1. Bahashova N. V. Mizhnarodni praktyky i metodyky upravlinnia proektamy u vitchyznianomu menedzhmenti / N. V. Bahashova // Efektyvna ekonomika. 2015. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
2. Bushuiev S. D. ta in. Tsinnisnyi pidkhid u diialnosti proektno-keruiuchykh orhanizatsiiakh / S. D. Bushuiev, N. S. Bushuieva, R. F. Yaroshenko // Naukovyi visnyk mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. 2010. Vyp. 1. S. 12–20.
3. Derenska Ya. N. Kilkisni aspekty otsinky efektyvnosti proektnoho menedzhmentu v farmatsii / Ya. N. Derenska // Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu. 2014. № 6(2). S. 150–155.
4. Dziubina A. V. Model zrilosti upravlinnia proektamy dlia vitchyznianskykh pidpriemstv / A. V. Dziubina // Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhniky». 2015. № 690 S. 235–239.
5. Kviatkovska L. A., Vorobiova L. D. Kompleksnyi pidkhid do otsinky efektyvnosti upravlinnia pidpriemstvom / L. A. Kviatkovska, L. D. Vorobiova // Visnyk NTU «KhPI». Seriya: Aktualni problemy upravlinnia ta finansovohospodarskoi diialnosti pidpriemstva. 2013. № 50(1023). S. 67–75.
6. Polshakov V. Y., Starchenko H. V. Model systemy upravleniya kachestvom dlia mashynostroytelnykh predpriyatiy / V. Y. Polshakov, H. V. Starchenko // Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy. 2001. № 4. S. 245–250.
7. Sarychev D. O. Upravlinnia efektyvnistiu operatsiinoi diialnosti pidpriemstva / D. O. Sarychev // Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy. 2012. № 30. S. 136–143.
8. Upravlinnia proektamy: navchalnyi posibnyk / Uklad.: L. Ye. Dovhan, H. A. Mokhonko, I. P. Malyk. K.: KPI im. Ihoria Sikorskoho, 2017. 420 s.
9. Mykytiuk P. P. Upravlinnia proektamy: Navch. pos. [dlia stud. vyshch. navch. zakl.] / P. P. Mykytiuk Ternopil, 2014. 270 s.
10. Nozdrina L. V. Upravlinnia proektamy: pidruchnyk / L. V. Nozdrina, V. I. Yashchuk, O. I. Polotai / Za zah. red. L. V. Nozdrinoy. K.: Tsentр uchbovoy literatury, 2010. 432 s.
11. Основы индивидуальной компетенции для Управления проектами, Программами и Портфелиями (National Competence Baseline, NCB Version 4.0). В 3-х томах / S. D. Bushuiev, D. A. Bushuev. Pod red. Bushueva S. D. K.: «Sammyt-Knyha», 2017. 168 s.
12. Rukovodstvo po voprosam Proektnoho Menedzhmenta. Ynstytut proektnoho menedzhmenta SSHA (PMI): Per. s anhl. / Pod red. S. D. Bushueva. 2-e yzdaneye, pererab. K.: Yzdatelsky dom «Dilova Ukraina», 2010. 198 s.
13. Rukovodstvo k svodu znanyi po upravleniyu proektamy / Project Management Institute. 5-e yzdaneye. PMI Inc., 2012. 614 s.
14. Upravlenye proektamy. Основы профессиональных знаний и система otsenky kompetentsyy proektnykh menedzherov (National Competence Baseline, NCB UA Version 3.1) / S. D. Bushuev, N. S. Bushueva. Yzd. 2-e. K.: IRIDIUM, 2010. 208 s.
15. Ukrainska asotsiatsiia proektnoho menedzhmentu / Ofitsiyniy vebsait. URL: <http://upma.kiev.ua/index.php?lang=ukrainian>

Чухліб Алла Василівна

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри статистики та економічного аналізу

Національний університет біоресурсів і природокористування України

Чухлеб Алла Васильевна

кандидат экономических наук, доцент,

доцент кафедры статистики и экономического анализа

Национальный университет биоресурсов и природоиспользования Украины

Chukhleb Alla

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Statistics and Economic Analysis

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

DOI: 10.25313/2520-2294-2019-12-5530

**АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ
ЯКІСТЮ ЛЬОНОПРОДУКЦІЇ**

**АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ
КАЧЕСТВОМ ЛЬНОПРОДУКЦИИ**

**ANALYTICAL PROVIDING MANAGEMENT
OF FLAX PRODUCT QUALITY**

Анотація. В статті висвітлено актуальні теоретико-методичні та прикладні питання аналітичного забезпечення ефективного управління якістю продукції льону-довгунця. Ефективність функціонування галузі льонарства в значній мірі залежить від якості льонопродукції, що розкривається в технологічній цінності продукції як сировини для різних галузей народного господарства. Якість кінцевої льонопродукції залежить від якості продукції, одержуваної на кожній стадії технологічного процесу.

Аналітичне забезпечення є управлінським інструментом поліпшення якості продукції льонарства, підвищення ефективності виробництва льонопродукції. Використання обґрунтованого методичного інструментарію аналізу виробництва льонопродукції формує інформаційне середовище, що виступає підґрунтям для розробки та прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності виробництва льонопродукції.

З показником якості льоносировини тісно пов'язана ефективність функціонування всіх ланок підкомплексу, оскільки менша собівартість та більша окупність витрат мають місце за умови вищого номера реалізованої сировини. Аналіз кількісних та якісних показників виробництва льоносировини не дозволяє зробити висновки щодо ефективності її використання, визначити кількість зекономленої/ перевитраченої сировини. Перевитрата льонотрести може бути частково або повністю компенсована якістю льоноволокна, і навпаки, отримана економія трести, за рахунок процентного виходу льоноволокна, може бути зведена нанівець низьким номером волокна.

Невід'ємною умовою покращення якості управлінських рішень є формування системи показників ефективності використання льоносировини. Запропоновано для комплексної оцінки ефективності використання льоносировини визначити кількісний та якісний показники питомих витрат сировини на одиницю льоноволокна, коефіцієнт використання сировини.

Підвищення якості продукції льону-довгунця дозволяє повніше задовольнити потребу в сировині для переробної галузі, що рівнозначно збільшенню її виробництва.

Ключові слова: аналітичне забезпечення, льонопродукція, якість, метод, ефективність, управління.

Аннотация. В статье освещены актуальные теоретико-методические и прикладные вопросы аналитического обеспечения эффективного управления качеством продукции льна-долгунца. Эффективность функционирования отрасли льноводства в значительной степени зависит от качества льнопродукции, раскрывающейся в технологической ценности продукции в качестве сырья для различных отраслей народного хозяйства. Качество конечной льнопродукции зависит от качества продукции, получаемой на каждой стадии технологического процесса.

Аналитическое обеспечение является управленческим инструментом улучшения качества продукции льноводства, повышения эффективности производства льнопродукции. Использование обоснованного методического инструментария анализа производства льнопродукции формирует информационную среду, которая выступает основой для разработки и принятия эффективных управленческих решений, направленных на повышение эффективности производства льнопродукции.

С показателем качества льносырья тесно связана эффективность функционирования всех звеньев подкомплекса, поскольку меньшая себестоимость и большая окупаемость затрат имеют место при реализации сырья высшего номера. Анализ количественных и качественных показателей производства льносырья не позволяет сделать выводы об эффективности его использования, определить количество сэкономленного/перерасходованного сырья. Перерасход льноотрепсы может быть частично или полностью компенсирован качеством льноволокна, и наоборот, полученная экономия тресты, за счет процентного выхода льноволокна, может быть сведена на нет низким номером волокна.

Неотъемлемым условием улучшения качества управленческих решений является формирование системы показателей эффективности использования льносырья. Предложено для комплексной оценки эффективности использования льносырья определять количественный и качественный показатели удельного расхода сырья на единицу льноволокна, коэффициент использования сырья.

Повышение качества продукции льна-долгунца позволяет полнее удовлетворить потребность в сырье для перерабатывающей отрасли, что равнозначно увеличению его производства.

Ключевые слова: аналитическое обеспечение, льнопродукция, качество, метод, эффективность, управление.

Summary. The pressing theoretic-methodic and applied questions of the analytical providing of effective management quality of products of long-stalk flax are reflected in the article. Efficiency of functioning of industry of flax cultivation largely depends on quality of flax production that opens up in technological output economy. Quality of eventual flax production depends on quality of the products got on every stage of technological process.

The analytical providing is the administrative instrument of improvement of quality of products of flax cultivation increase of efficiency of production of flax. The using of reasonable methodical tool of analysis of production of flax

forms an infomedia, that comes forwards as soil for development and acceptance of effective administrative decisions, sent to the increase of efficiency of production of flax.

With the index of quality of flax raw material closely constrained efficiency of functioning of all links of subcomplex, as a less prime price and greater recoument of charges take place on condition of higher number of the realized raw material. The analysis of quantitative and quality indexes of production of flax raw material doesn't allow to draw conclusion in relation to efficiency of its use, to define the amount of the economized raw material. An overrun of flax can be partly or fully compensated by quality of flax fiber and vice versa, got economy trusts, due to the percent exit of flax fibre, can be reduced to the zero by the subzero number of fibre. The inalienable condition of improvement of quality of administrative decisions is forming of the system of indexes of efficiency of the use of flax raw material. It offers for the complex estimation of efficiency of the using of flax raw material to determine the quantitative and quality indexes of specific charges of raw material on unit of flax fibre, coefficient of the use of raw material.

Upgrading of products of long-stalk flax allows completer to satisfy a requirement in raw material for processing industry, that interchangeably to the increase of its production.

Key words: analytical support, flax-growing, quality, method, efficiency, management.

Постановка проблеми. Якість льнопродукції безпосередньо впливає на її конкурентоспроможність, розширення асортименту товарів із льноудовгунця, рівень цін їх реалізації, результативні показники діяльності підприємств з виробництва продукції льноарства. Важливим аспектом ефективної діяльності підприємств з виробництва льнопродукції є дієва система управління виробничим процесом, що залежить від сформованої аналітичної

інформації, необхідної для прийняття своєчасних обґрунтованих управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методичні та практичні питання аналітичного забезпечення управління виробництвом висвітлені в працях таких вчених, як: З. В. Гуцайлюк [1], І. Д. Лазаришина [2], О. Г. Макаручак [3], Є. В. Мних [4], П. Я. Попович [5], Г. В. Савицька [6], С. І. Шкарабан [8] та ін.

Проте, питання аналітичного забезпечення управління виробництвом льонопродукції недостатньо опрацьовано і потребує подальших досліджень.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Дослідження особливостей формування аналітичного забезпечення управління якістю льонопродукції, як вирішального фактора ефективного функціонування підприємств з виробництва льонопродукції.

Виклад основного матеріалу. Аналітична складова забезпечує формування інформації щодо якості льонопродукції на різних стадіях виробничого процесу. Аналітичні процедури дозволяють деталізувати інформацію багатостадійної технології виробництва льонопродукції з метою об'єктивного відображення всієї повноти отриманого результату та забезпечення процесу ефективного прийняття управлінських рішень.

Якість продукції льонарства — один з головних чинників ефективного функціонування галузі, що визначається технологічною цінністю продукції, як сировини для різних галузей промисловості.

Найбільш складним питанням є кількісна визначеність якості льонопродукції. Поняття «якість продукції», з економічної точки зору, виходить з теорії товарного виробництва та його категорій: товар, споживна вартість, вартість. Якість продукції відображає її споживну вартість, що обумовлена фізичними, хімічними та іншими природними властивостями, а також технологічними властивостями, які надаються їй в результаті діяльності людини.

Споживна вартість, тобто корисність, здатність продукту задовольняти певну потребу, знаходиться в прямій залежності від його природних властивостей. Корисність продукції визначається її природними властивостями. Споживна вартість — це форма вираження корисності, тоді як якість продукції — це міра корисності споживної вартості. Лише в процесі споживання, при задоволенні конкретних потреб розкривається якість продукції, але створюється вона в процесі виробництва.

Особливістю продукції льону-довгунця є те, що у міру зберігання, навіть при сприятливих умовах, її суспільна корисність поступово знижується.

Важливе значення для підвищення якості льоноволокна має своєчасне проведення, у стислі строки, його збирання. Враховуючи, що з льону-довгунця отримують два цінних продукти — волокно і насіння, збирати його доцільно в такий період, коли в стеблах міститься найбільше високоякісного волокна і можна одержати насіння, яке після короткочасного досягання буде придатним для сівби та технічної переробки. Таким вимогам льон-довгунець

відповідає у фазі технічної стиглості, яка залежно від сорту льону збігається з ранньою жовтою або жовтою біологічною стиглістю.

Якість кінцевої продукції залежить від якості продукції на кожній стадії виробничого циклу. Відсоток виходу короткого і довгого волокна, їх якість, ціна реалізації залежать від номера льонотрести/льоносоломи.

Якість льонопродукції створюється в процесі виробництва. В основу якісної оцінки льоносировини покладено комплексний показник — здатність перероблятися в пряжу тієї або іншої тонини. В основу оцінки якості соломи, трести і волокна закладено одні й ті ж принципи. Основними прядильними властивостями сировини є її міцність, тонина, гнучкість, додатковими властивостями — довжина, колір, вологість, засміченість та дефекти.

Властивості льоноволокна залежать від довжини, товщини та кольору стебел льону. Біля основи стебел знаходиться найменша кількість волокна. У напрямку до середини стебел маса волокна збільшується і становить близько 35%. У верхній частині стебел льону міститься до 28–30% волокна. Слід зазначити, що з тонких стебел отримують більше волокна і вищої якості, ніж з товстих стебел.

Підприємства з переробки льону використовують кількісні та якісні показники використання сировини. Кількісними показниками використання льоносировини є загальний відсотковий вихід волокнистих речовин, відсоток виходу довгого волокна, відсоток виходу короткого волокна. До якісних показників використання сировини належать середній номер волокнистих речовин, середній номер довгого волокна, середній номер короткого волокна тощо.

Слід зазначити, що за результатами аналізу кількісних і якісних показників використання сировини не можна зробити висновки щодо ефективності її використання, визначити кількість зекономленої/перевитраченої сировини [7].

Необхідно врахувати, що перевитрати льонотрести можуть бути частково або повністю компенсовані якістю волокна, і навпаки, отримана економія трести, за рахунок процентного виходу волокна, може бути зведена нанівець низьким номером отриманого волокна.

Для комплексної оцінки ефективності використання льоносировини необхідно проаналізувати показник питомої витрати сировини на одиницю льонопродукції:

$$P_v = T / \sum V_{\text{дов.}} + \sum V_{\text{кор.}}, \quad (1)$$

де P_v — питома витрата сировини на одиницю льонопродукції; T — маса переробленої льонотрести;

Вдов. — маса довгого волокна різних номерів якості;

Вкор. — маса короткого волокна різних номерів якості.

Цей показник можна розрахувати на вихід довгого волокна та волокнистих речовин в цілому.

Коефіцієнт питомої витрати лубоволокнистої сировини визначається за формулою:

$$K = \frac{P_{\phi}}{P_n}, \quad (2)$$

де P_{ϕ} — фактична питома витрата лубоволокнистої сировини на одиницю волокна; P_n — нормативна питома витрата лубоволокнистої сировини на одиницю волокна.

Економію/перевитрати лубоволокнистої сировини на весь обсяг отриманого волокна визначають за формулою:

$$E = (P_n - P_{\phi}) \times B, \quad (3)$$

де B — маса льоноволокна.

Комплексне застосування показників виробництва та ефективності використання льонопродукції з врахуванням її якості дає можливість надати всебічну оцінку ефективності льоновиробництва.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, аналітичне забезпечення управління якістю льонопродукції є результатом аналітичної обробки накопиченої інформації. Використання системного підходу до визначення якісних показників льонопродукції в процесі її виробництва на всіх стадіях льоноіндустрії — від вирощування до реалізації готової продукції з льону, забезпечує формування аналітичної інформації, необхідної для прийняття ефективних управлінських рішень, спрямованих на підвищення якості льонопродукції, як вирішального фактора ефективності льоновиробництва.

Література

1. Гуцайлук З. В. Оперативний облік та оперативний економічний аналіз в системі бухгалтерського обліку // Галицький економічний вісник. 2012. № 2 (35). С. 166–170.
2. Лазаришина І. Д., Оренич О. В. Джерела інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства // Вісник економіки транспорту і промисловості. 2012. № 38. С. 62–65.
3. Макачук О. Г. Інформаційно-аналітичне забезпечення стратегічного управління сільськогосподарським підприємством // Науковий вісник НУБіП України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2013. № 181. URL: <http://studbooks.net/54070/menedzhment>.
4. Мних Є. Ефективність інтегрованих обліково-аналітичних систем // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2013. № 1. С. 109–116.
5. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: підручник. К.: Знання, 2008. 630 с.
6. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. М.: Инфра-М, 2009. 536 с.
7. Чухлеб А. В. Особенности формирования и оценки качества продукции льноводства // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2013. № 4. С. 233–235.
8. Шкарабан С. І., Корецький Б. М., Ярошук О. В. Діагностика і прогнозування фінансово-господарського розвитку акціонерного товариства: монографія. Тернопіль: ТАЙП: Рада, 2010. 300 с.

References

1. Ghucajljuk Z. V. Operatyvnyj oblik ta operatyvnyj ekonomichnyj analiz v systemi bukhghalters'kogho obliku // Galyc'kyj ekonomichnyj visnyk. 2012. № 2 (35). S. 166–170.
2. Lazaryshyna I. D., Orenych O. V. Dzherela informacijno-analitychnogho zabezpečennja ekonomichnoji bezpeky pidpryjemstva // Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti. 2012. № 38. S. 62–65.
3. Makarchuk O. Gh. Informacijno-analitychne zabezpečennja strategichnogho upravlinnja sil's'kogho gospodar's'kym pidpryjemstvom // Naukovyj visnyk NUBiP Ukrajinu. Serija: Ekonomika, agrarnyj menedzhment, biznes. 2013. № 181. URL: <http://studbooks.net/54070/menedzhment>.
4. Mnykh Je. Efektyvnist'j integrovanykh oblikovo-analitychnykh system // Visnyk Kyjiv's'kogho nacional'nogho torghovel'jno-ekonomichnogho universytetu. 2013. № 1. S. 109–116.
5. Popovych P. Ja. Ekonomichnyj analiz dijalnosti sub'ektiv g'ospodarjuvannja: pidručnyk. K.: Znannja, 2008. 630 s.
6. Savitskaya G. V. Analiz khozyaystvennoj deyatelnosti predpriyatiya. M.: Infra-M, 2009. 536 s.
7. Chukhleb A. V. Osobennosti formirovaniya i otsenki kachestva produktsii l'novodstva // Aktualnye problemy gumanitarnykh i estestvennykh nauk. 2013. № 4. S. 233–235.
8. Shkaraban S. I., Koreckij B. M., Jaroshuk O. V. Diagnostyka i proghnozuvannja finansovo-g'ospodar's'kogho rozvytku akcionernogho tovarystva: monoghrafija. Ternopil': TAJP: Rada, 2010. 300 s.

Fayvishenko Diana

PhD in Economics, Associate Professor

Kyiv National University of Trade and Economics

Файвішенко Діана Сергіївна

кандидат економічних наук, доцент

Київський національний торговельно-економічний університет

Файвишенко Диана Сергеевна

кандидат экономических наук, доцент

Киевский национальный торгово-экономический университет

ORCID: 0000-0001-7880-9801

DOI: 10.25313/2520-2294-2019-12-5501

**BRAND POSITIONING
IN THE MINERAL WATER MARKET:
SYSTEMATIC APPROACH**

**ПОЗИЦІОНУВАННЯ БРЕНДУ
НА РИНКУ МІНЕРАЛЬНОЇ ВОДИ:
СИСТЕМНИЙ ПІДХІД**

**ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ БРЕНДА
НА РЫНКЕ МИНЕРАЛЬНОЙ ВОДЫ:
СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД**

Summary. The article presents theoretical, methodological and practical aspects of the brand positioning process in the mineral water market. Emphasis is placed on detailed understanding of brand development management in the mineral water market, identification of competitive advantages, development of a mechanism for brand management with appropriate goals, tasks, functional content, methodological and organizational structure of management, orientation and nature of internal links and dependencies between elements are discovered.

The external and internal factors on the macro, meso and micro levels that influence the formation of the positioning system are analyzed and substantiated, the conceptual scheme of brand positioning with factors based on a systematic approach is presented.

The analysis of the mineral water market, the development of a differentiated brand strategy, the determination of the targets of strategic brand management are the prospects for further research.

Key words: brand, brand management, positioning, mineral water market, systematic approach, factors.

Анотація. У статті представлено теоретико-методичні та практичні аспекти процесу позиціонування брендів на ринку мінеральної води. Зроблено акцент на детальне осмислення управління розвитком брендів на ринку мінеральної води, виявлення конкурентних переваг, розробки механізму щодо управління брендом з відповідними цілями, завданнями, функціональним наповненням, методичною та організаційною структурою управління, розкрито спрямованість й характер внутрішніх зв'язків, залежностей між елементами процесу.

Проаналізовано та обґрунтовано зовнішні та внутрішні чинники на макрорівні, мезо та мікрорівні, що впливають на формування системи позиціонування, представлено концептуальну схему позиціонування бренду з урахуванням чинників на основі системного підходу.

Перспективами подальшого дослідження є аналіз ринку мінеральної води, розробка диференційованої стратегії бренду, визначення цільових орієнтирів стратегічного управління брендів.

Ключові слова: бренд, управління брендом, позиціонування, ринок мінеральної води, системний підхід, фактори.

Аннотация. В статье представлены теоретико-методические и практические аспекты процесса позиционирования брендов на рынке минеральной воды. Сделан акцент на детальное осмысление управления развитием брендов на рынке минеральной воды, выявление конкурентных преимуществ, разработки механизма по управлению брендом с соответствующими целями, задачами, функциональным наполнением, методической и организационной структурой управления, раскрыта направленность и характер внутренних связей, зависимостей между элементами процесса.

Проанализированы внешние и внутренние факторы на макроуровне, мезо и микроуровне, влияющие на формирование системы позиционирования, представлена концептуальная схема позиционирования бренда с учетом факторов на основе системного подхода.

Перспективами дальнейшего исследования является анализ рынка минеральной воды, разработка дифференцированной стратегии бренда, определение целевых ориентиров стратегического управления брендом.

Ключевые слова: бренд, управление брендом, позиционирование, рынок минеральной воды, системный подход, факторы.

Statement of the issue. Today, in the context of worldwide globalization, growing competition for new markets, strategic management of brand development in the mineral water market needs more detailed understanding, identifying competitive advantages, developing a mechanism for brand management with relevant goals, objectives, functional content, methodological and organizational management structure, disclosure of the orientation and nature of internal relationships and dependencies between the subject and the object of management and the mechanism elements of the.

The analysis of recent researches and publications. Domestic and foreign scientists I. Blauberg [1], O. Ken-diukhov [4; 7], V. Piliushenko [3], J. Traut, E. Rice [2], A. Rakytov [5] develop theoretical and methodological provisions of positioning and issues of systematic approach.

The purpose of the article. Conceptual analysis of the process of brand positioning in the mineral water market is based on a systematic approach, taking into account the factors of influence of the external and internal environment.

The overview of the main material (the results of the researches). Today, brand positioning is a process of creating its image, distinctive and unique properties, positive associations and values in the minds of consumers in order to create a strong brand image, ensure consumer loyalty to the brand and, most importantly, to create an emotional experience of communication with the brand.

Positioning can be represented as a mechanism of brand management from the point of view of the system-structural aspect, with clear substantiated goals, tasks, principles, functions, methods and organizational structure of management, characteristic internal relationships and consistency between the subject and the object of management, elements of this mechanism.

An important element of the positioning system is the structure of positioning management as a way of interacting system elements with the help of certain relationships, in which the following steps can be distinguished: the separation of the positioning goals; gathering ideas and informational content of the positioning process, consumer insights; identification of process weaknesses, development of a conceptual strategy of the brand positioning, substantiation of the methods, tools and implementation of decisions, control and audit of the positioning, adjustment of stages of the process (repositioning, restyling, rebranding), implementation of adopted decisions; control of the positioning efficiency.

The positioning system, like any open system, is influenced and constantly interacts with many external and internal factors that affect it.

External factors can be nominally divided into three groups: macro, meso and microenvironment factors. Moreover, if the meso and microenvironment factors can still be influenced by the positioning system, the macroenvironment factors in most cases are beyond control. The most important factors of the macro environment include, first of all, social-cultural, political, legal, economic and demographic aspects; technical and technological, natural and climatic factors can greatly affect the positioning system in some cases, such factors as international cartels, economic unions also influence some brands, etc.

Social-cultural factors have a direct impact on positioning. They include moral and ethical attitudes, religious norms and customs, educational level, language features, color perception and many others. The positioning system is certainly influenced by these factors and must take into account and respond to them. For example, when it comes to the content of salts in mineral water, the consumer must have a certain educational level to understand what the issue is about. The subjects of commercials must be within a certain moral patterns.

Political and legal factors determine the possibilities of holding advertising events, opportunities for brand development depending on political loyalty to a particular business, legal aspects of registration and promotion of trademarks, etc.

Economic factors, first of all, the level of incomes of the population determine the material support of the possible demand.

The impact of meso and microenvironment factors, to those primarily belong consumers, competitors, suppliers, trading intermediaries and the media infrastructure, can be controlled in some cases.

The main factor in this group is consumer. Consumers with their needs and preferences directly influence the positioning system, which should not just take into account, but reflect these needs. Any consumer has a need to protect his health, for a holistic approach health is considered not only as the absence of chronic diseases, but also as a state of general well-being and welfare. Accordingly, the manufacturer of mineral water with healing properties, is obliged to focus on maintaining vitality, energy (brand Borjomy, Myrhorodska, Znamenivska, Tsiliushchi krynytsi, Drahivska, Shaianska), inspiration and pleasure from the eventful life and feeling of youth (Rehina, Kuialnyk, Karpatska dzherelna, Evian). It is the ability to set goals and achieve them, to maximize your potential (Morshynska, Borjomy). It is freedom from pain, destructive passions, selfishness and spiritual decline (Vittel, Perrie, Acqua Panna).

On the other hand, positioning strategies, methods and technologies can influence the formation of appropriate needs. For example, the use of the idea that this mineral water contributes to the harmony, energy, good mood in the positioning, is able to enhance the human needs to achieve the appropriate qualities. Accordingly, the business can influence the consumer through the positioning process.

Effective positioning has a positive effect on the company owner relationship of the respective brand with trading intermediaries and suppliers. Trading intermediaries are more willing to conclude contracts when it comes to a successful brand, and respectively there is the opportunity to maximize reach and quickly expansion of the marketing network.

Effective positioning creates a competitive brand and accordingly influences the ability to expand or protect its market share.

The important factors influencing the effectiveness of positioning are the media tools: television, radio, newspapers, magazines, other tools for transmitting of advertising information, access to communication resources. The positioning system must take into ac-

count the features of the advertising process and media design of the media drives.

Based on a systematic approach, the positioning system should be considered not only as a large and complex system, but at the same time as an element of the more general system that the company is. Accordingly, the internal organizational factors (other subsystems of the organization) interact with the positioning system, contact with each other.

The quality of positioning is directly influenced by staff, natural, financial, technical and technological resources, organizational structure and culture.

Positioning is, first of all, an intellectual product, where consequently, staff play a crucial role. The success of the brand in the market depends on the creative intellectual potential of the employees responsible for positioning.

Of course, in the mineral water market much depends on natural resources, Borjomi, Rehina, Naftusia, Shaianska, Poliana kvasova, Truskavetska [10] would be impossible without appropriate mineral water deposits. At the same time, such a global brand as BonAqva is virtually independent of natural resources. This means that with effective positioning, it is possible to secure a sizeable share of the mineral water market even without any unique natural advantages.

Marketing resources (the company's market share, the volume of sales, number of customers, existing brands, presence of its own sales network) are the most important factors in ensuring the success of new brand positioning. So, if there is a well-known corporate brand, it can act as an umbrella for a new brand which is being introduced to the market, the presence of an existing sales network will ensure the presence of a new brand in the sales points, thus expanding the portfolio of Morshynska and Truskavetska brands and the emergence of new sub-brands emphasize this fact.

Finance is a necessary resource. Even if the positioning system is based on a well-thought-out concept, competent advertising support, but the financial possibilities do not allow to reach the required impact of the desired audience, positioning will not have the proper effect. Advertising activities are becoming more and more expensive every year, that is why financial opportunities are the most important internal organizational factor that influences the effectiveness of positioning.

The internal organizational factor of technology plays a vital role in many markets. First of all, this concerns the positioning of high-tech trade marks. This factor is not so important in the mineral water market but nevertheless the level of technology influences production volumes and product quality, so it cannot be ignored.

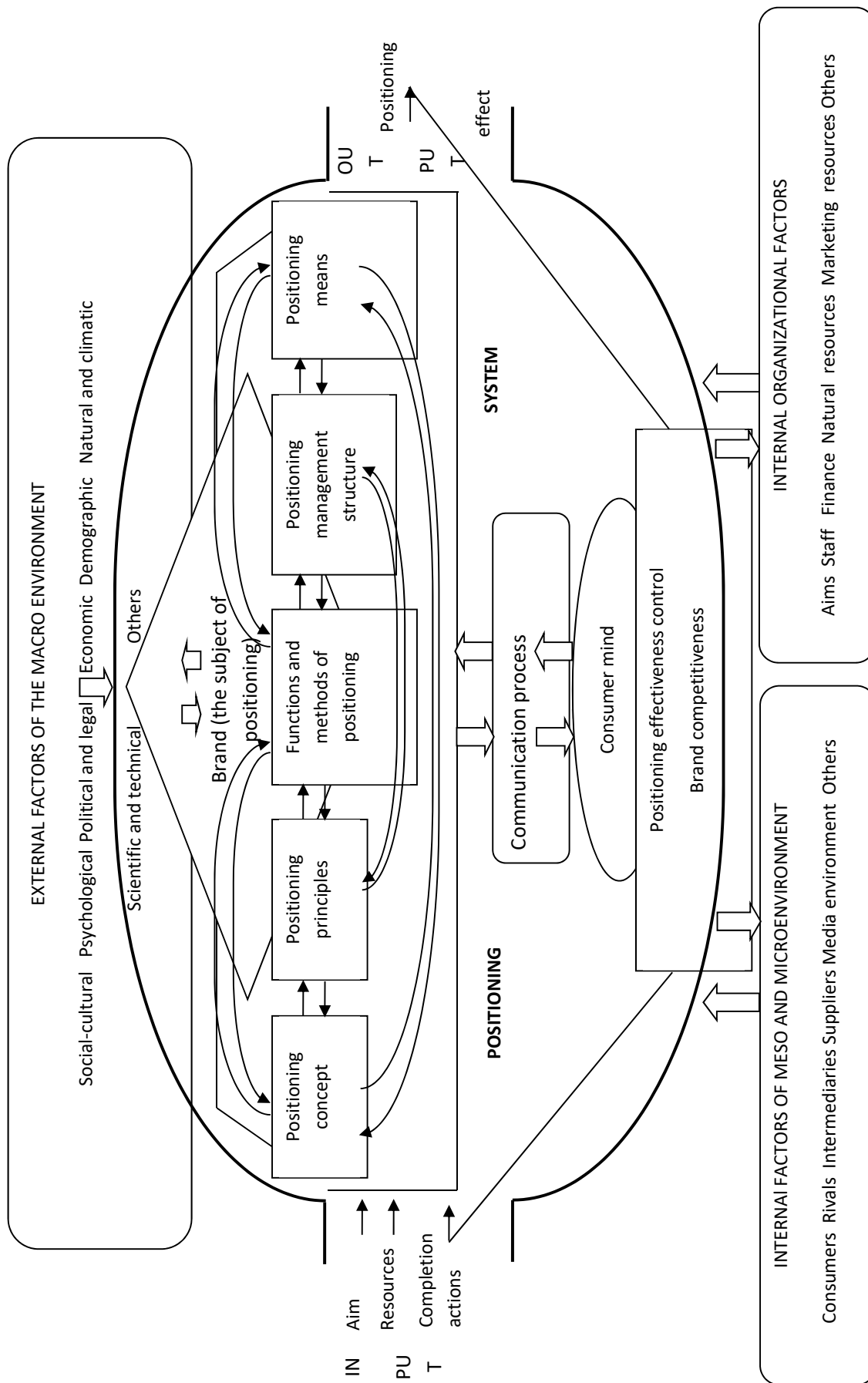


Fig. 1. Conceptual scheme of brand positioning based on a systematic approach
 The source: made by the author

The level of organizational culture in the enterprise is an important factor. This largely determines the initiative and creative spirit of the staff, the tendency to centralize or decentralize managerial decision-making, the attitude to quality standards and so on.

The key input data of the positioning system are contained for positioning purposes. Essentially, positioning goal planning is a firm's trademark policy. At this stage, it is crucial that the formulation of goals should be quantified and result-oriented, explicit, definitely expressed and reasonable.

Therefore, it is necessary to clearly define the desired key positioning results by brand market share, customer loyalty and recognition, etc.

In view of the above generalization [4], the appropriate conceptual scheme of brand positioning based on a systematic approach can be offered (Fig. 1).

Thus, brand positioning as an open complex autonomous system, represents a set of interrelated elements

(the object of positioning (brand), positioning concept, strategy development, principles, positioning methods, positioning functions, positioning means, etc.) through the formation of integrity, unity that has input (positioning goals, corrective actions, resources) and output (positioning effect), communication with the external environment (consumers, competitors, suppliers and other contact groups), internal company factors, feedback.

Conclusions and perspectives of further exploration. To sum up the above material, it should be noted that the justification of the brand positioning system based on a systematic approach is the methodological basis for scientific knowledge, implementation of the proposed model for brands in the mineral water market, through the disclosure of its integrity, structuring, functional content and harmonious interaction.

References / Література

1. Blauberger I., V. Filosofskiy printsip sistemnosti i sistemnyi podhod / I. V. Blauberger, V. N. Sadovskiy, E. G. Yudin // *Voprosy filosofii*, 1978, № 8. SS. 39–52.
2. Traut J. *Pozitsionirovanie. Bitva za uznavaemost* / J. Traut, E. Rice; [per. s Angl. S. Zhiltsova]. SPb.: Piter, 2004. 256 s.
3. Piliushenko V. L. *Stratehiia innovatsiinoho upravlinnia sferoiu poslug na osnovi marketynhovo pidkhody* / V. L. Piliushenko, I. O. Arakelova // *Marketynh i menedzhment innovatsii*, 2013, № 4. SS. 133–142.
4. Kendiukhov O. V., Zalizniuk V. P. *Formuvannia marketynhovoii stratehii pidpriemstva na osnovi syntezy systemnoho ta sytuatsiinoho pidkhodiv* // *Visnyk Zaporizskoho natsionalnoho universytetu. Zbirnyk naukovykh prats. Ekonomichni nauky, Zaporizhzhia: Zaporizkui natsionalnui universytet*, 2017, № 1 (33). S. 15–25.
5. Rakitov A. I. *Filosofskie problemy nauki: sistemnyi podkhod* / A. I. Rakitov, M: Mysl, 1977. 270 s.
6. Fayvishenko D. S. *Obgryntuvannia systemnoho pidkhodu do pozytsionuvannia torhovelnioi marky* / D. S. Fayvishenko // *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti*, 2017. Vyp. 16. SS. 272–277. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpaeiv_2017_16_39.
7. Fayvishenko D. *Formation of brand position strategy* / D. Fayvishenko // *Baltic Journal of Economic Studies*. — Riga: Publishing House “Baltija Publishing”. Volum 4. No. 2 2018. PP. 245–249. ISSN2256–0963. (Web of Science)
8. Kendiukhov O. V., Dymytrova S. M. *Marketynhova stratehiia pidpriemstva: brend-pidkhid do vyznachennia efektyvnosti: [Monohrafiia]* / NAN Ukrainy. Instytut ekonomiky promyslovosti; DonUEP. Donetsk: DonUEP, 2009. 300 s.
9. *Rynok mineralnoi vody v Ukraini*. URL: <https://maxrise-consulting.com/rynok-mineralnoj-vody-ukrainy/>
10. *Vodni resursy Ukrainy*. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/node/3972>
11. *Reitynh mineralnykh vod*. URL: https://trademaster.ua/ryinki_food/312974

Приварникова Ірина Юліївна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу та міжнародного менеджменту
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара*

Приварникова Ирина Юльевна

*кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры маркетинга и международного менеджмента
Днепропетровский национальный университет имени Олеся Гончара*

Privarnikova Irina

*PhD in Economics, Associate Professor of the
Department of Marketing and International management
Oles Honchar Dnipro National University*

Становихіна Марина Геннадіївна

*магістр
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара*

Становихина Марина Геннадьевна

*магистр
Днепропетровского национального университета имени Олеся Гончара*

Stanovykhina Maryna

*Master's of the
Oles Honchar Dnipro National University*

DOI: 10.25313/2520-2294-2019-12-5503

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ РИНКУ ТЕХНОЛОГІЧНИХ РІШЕНЬ З ЕНЕРГОЗБЕРЕЖЕННЯ

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ РЫНКА ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ПО ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЮ

FORMATION FEATURES OF THE MARKET OF TECHNOLOGICAL SOLUTIONS ON ENERGY SAVING

Анотація. Статтю присвячено актуальним питанням у сфері енергозбереження. Технологічні рішення з енергозбереження наразі є актуальними, оскільки представляють собою цілий комплекс дій, що включає не тільки товари, але й сервісні послуги, зокрема аудит енергоспоживання. У статті надано визначення поняттю «технологічні рішення з енергозбереження» та виявлено ряд факторів, що впливають на ринок товарів для енергозбереження. У роботі проведено комплексний аналіз споживачів електроенергії в Україні і виявлено, що найбільшим споживачем енергоресурсів є промисловість, а саме гірничозбагачувальні комбінати.

У дослідженні деталізовано особливості формування ринку технологічних рішень з енергозбереження, склад його учасників, аналіз їх попиту та товарних пропозицій, способів просування, маркетингу енергозберігаючих рішень для підприємств промисловості. У роботі порівняно попит споживачів на технологічні рішення і представлені на ринку пропозиції для їх задоволення. Зроблено наголос на тому, що пропозиції на ринку існують окремо, а не сформовані в єдиний комплекс рішень.

На підставі проведеного дослідження виявлено ефекти від реалізації рішень для енергозбереження як для покупців – у вигляді скорочення собівартості продукції та підвищення конкурентоспроможності, так для споживачів – у вигляді підвищення

об'ємів продажу. Автором проведено аналіз діяльності продавців та їх пропозицій з енергетичного сервісу, аудиту та енергозберігаючого обладнання. У статті демонструється новий погляд на енергозбереження, саме як на об'єкт продажу. Практично статтю можуть використовувати маркетологи, які займаються просуванням високотехнологічних продуктів.

Ключові слова: сфера енергозбереження, технологічні рішення, товарно-технологічний ринок енергозбереження, енергозаощадження як товар, суб'єкти ринку енергозаощадження, просування енергозберігаючих технологій.

Аннотация. Стаття посвящена актуальним вопросам в сфере энергосбережения. Технологические решения по энергосбережению на данный момент актуальны, поскольку представляют собой целый комплекс действий, включающий не только товары, но и сервисные услуги, в частности аудит энергопотребления. В статье дано определение понятию «технологические решения по энергосбережению» и выявлен ряд факторов, влияющих на рынок товаров для энергосбережения. В работе проведен комплексный анализ потребителей электроэнергии в Украине и выявлено, что крупнейшим потребителем энергоресурсов является промышленность, а именно горно-обогатительные комбинаты.

В исследовании детализировано особенности формирования рынка технологических решений по энергосбережению, состав участников, анализ их спроса и товарных предложений, способов продвижения, маркетинга энергосберегающих решений для предприятий промышленности. В работе выполнено сравнение спроса потребителей на технологические решения и представленные на рынке предложения для их удовлетворения. Сделан упор на том, что предложения на рынке существуют отдельно, а не сформированы в единый комплекс решений.

На основании проведенного исследования выявлено эффекты от реализации решений для энергосбережения, как для покупателей – в виде сокращения себестоимости продукции и повышение конкурентоспособности, так и для потребителей – в виде повышения объемов продаж. Автором проведен анализ деятельности продавцов и их предложений по энергетическому сервису, аудита и энергосберегающего оборудования. В статье демонстрируется новый взгляд на энергосбережение, именно как на объект продаж. Практически статью могут использовать маркетологи, которые занимаются продвижением високотехнологичных продуктов.

Ключевые слова: сфера энергосбережения, технологические решения, товарно-технологический рынок энергосбережения, энергосбережения как товар, субъекты рынка энергосбережения, продвижение энергосберегающих технологий.

Summary. The article is devoted to current issues in the field of energy saving. Energy Saving Technological Solutions are currently relevant, because they represent a whole range of actions, which includes not only goods, but also services, in particular, energy audit. The article gives the definition of «energy saving technological solutions» and identifies a number of factors affecting the market for energy-saving goods. There is a comprehensive analysis of electricity consumers in Ukraine in this paper, and it was found that the largest consumer of energy resources is industry, namely mining and processing plants.

Research details the features of the formation of the market of technological solutions for energy saving, the composition of its participants, the analysis of their demand and product offers, ways of promotion, marketing of energy saving solutions for industrial enterprises. The article compares consumer demand for technological solutions and offers are presented on the market. We made a point that the market offers exist separately and not formed into a single set of solutions.

Based on the research, the effects of implementing energy-saving solutions for customers – reducing the cost of production and increasing competitiveness, and for consumers – increased sales. The author analyzed the activity of sellers and their offers on energy service, audit and energy saving equipment. The article shows a new perspective on energy conservation, just as an object of sale. Practically the article can be used by marketers who promote high-tech products.

Key words: energy saving sphere, technological solutions, commodity and technological market of energy saving, energy saving as a commodity, subjects of the energy saving market, promotion of energy saving technologies.

Постановка проблеми у загальному вигляді.

Проблема раціонального споживання енергії постійно залишається актуальною як для економіки України в цілому, так і, зокрема, для промислових підприємств. Вітчизняні промислові компанії, як лідери у споживанні енергоресурсів, стикаються з цілою низкою проблем, пов'язаних з високими енергетичними витратами, переплатою за надмірне споживання енергії, незадовільною системою постачання енергетичних ресурсів. Одним із сег-

ментів високоенергетичного споживчого сектору є гірничозбагачувальна промисловість. Її основна проблема — неконкурентоспроможність продукції, яка обумовлена високими затратами на переробку, зокрема витратами на енергію. Водночас, постійно удосконалюються технології енергоспоживання та отримання енергії з альтернативних джерел, на ринку з'являються нові енергоекономічні товари.

Попередній аналіз як теоретичних наробок, так і фактичної пропозиції товарно-технологічного

ринку у сфері енергозбереження показав дуже обмежену пропозицію технологічних рішень як товарів саме для споживачів енергоємних галузей промисловості. На наш погляд, це викликано низкою причин, зокрема маркетингового характеру.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти енергозбереження як процесу та проблематика реалізації енергозберігаючих технологій відображено в загальній праці Б. Волоснова, В. Полякова та В. Косарева. С. Антоничев у своєму дослідженні комплексно розкриває поняття енергосервісу, дає характеристику його особливостям. Ю. Асташова у своїй роботі надає визначення учасників ринку енергозберігаючих товарів і робить оцінку сучасному стану маркетингу енергозберігаючих технологій.

Ціль дослідження — виявлення факторів впливу на попит і пропозицію в межах ринку технологічних продуктів для енергозбереження та визначення сучасних проблем його формування.

Виклад основного матеріалу. У спільному дослідженні [1, с. 8] Б. Волоснова, В. Полякова та В. Косарева надано трактування терміну «енергозбереження», під яким автори розуміють реалізацію правових, організаційних, наукових, виробничих, технічних і економічних заходів, спрямованих на ефективне (раціональне) використання (і економне витрачання) паливно-енергетичних ресурсів (сукупності природних і виробничих енергоносіїв, запасені енергія яких при існуючому розвитку техніки і технології доступна для використання в господарській діяльності) і на залученні в господарський оборот поновлюваних джерел енергії. Базуючись на цьому визначенні у нашому дослідженні процес енергозбе-

реження ми розглядали як комплекс, сукупність дій, кожен з яких може бути об'єктом торгівлі на ринку.

Енергозберігаючі технології, як об'єкт торгівлі, в рамках згаданого визначення енергозбереження, виступають як абсолютно нові або удосконалені технологічні процеси, що характеризуються більш високим коефіцієнтом корисного використання паливно-енергетичних ресурсів.

У даній роботі під технічними рішеннями з енергозбереження, як продукту, ми розуміємо обладнання, комплекс дій та заходів, що націлені на скорочення споживання енергії у споживачів даних рішень. Весь цей комплекс включає в себе енергетичний аудит, транспортування і інсталяцію устаткування, та в подальшому його сервісне обслуговування.

Структурну схему рішень з енергозбереження представлена як замкнутий цикл послідовних дій (див. рис. 1).

На думку С. Антоничева [2, с. 30] ці заходи, як правило, включають:

- енергетичну діагностику підприємства (ідентифікація проблеми);
- розробку плану заходів щодо впровадження системи енергозбереження (підвищення ефективності використання енергоресурсів);
- транспортування та інсталяція технологічного устаткування;
- реалізацію заходів щодо впровадження енергозберігаючих технологій.

Досліджуючи роботи науковців на дану тематику, ми дійшли висновку, що рішення з енергозбереження розглядаються окремо, або як матеріальне, або як нематеріальне. Жоден автор не розкриває поняття рішень з енергозбереження як певного комплексу,



Рис. 1. Структурна схема рішень з енергозбереження

Джерело: складено автором особисто

який включає безпосередньо матеріальні товари, енергозберігаючий аудит та сервісні послуги для енергозберігаючих технологій. Доповнюючи думку автора, ми пропонуємо об'єднати вищеперераховані дії в єдиний послідовний комплекс.

Реалізації технологічних рішень в галузі енергозбереження великими промисловими компаніями здійснюється як правило за допомогою залучення фахівців, придбання енергозаощаджувальних технологій та енергоефективних товарів. З боку таких компаній формується попит на енергозберігаючі технологічні рішення.

Розробники технологій енергозаощадження та енергоефективної продукції формують пропозицію і таким чином починає розвиватися ринок технологічних рішень з енергозбереження.

Ю. Асташова визначила учасників ринку енергозбереження. На її думку його об'єктами ринку є енергоефективні та енергозберігаючі продукти, серед яких виокремлюють споживчі товари, промислові системи енергозбереження та інженерне обладнання. Суб'єкти ринку — населення, підприємства та організації, в тому числі державні, а також органи влади [3].

Наглядно структура ринку представлена на рис. 2.

Під час дослідження ми проаналізували учасників ринку товарів, що спрямовані на енергозбереження. На території України чи не найбільшим споживачем електроенергії є підприємства промислового сектору, а саме гірничо-металургійний комплекс. Це підтверджує аналітика інтегрованого звіту ДТЕК за 2018 р. (див. табл. 1).

Отже, з табл. 1 видно, що споживання електроенергії в Україні з урахуванням технологічних втрат у 2018 р. склало 153 млрд. кВт/год, при річному виробництві 159 млрд. кВт/год. У порівнянні з 2017 р. показник бруто-споживання збільшився на 2.3%. Крім того, обсяг споживання склав 122 млрд. кВт / год, що на 2.6% більше, ніж в 2017 р.

Структуру споживання електроенергії у промисловості в Україні 2018 р. можна побачити на рис. 3.

Найбільшим споживачем української електроенергії є вітчизняна промисловість, частка якої в загальній структурі споживання становить 42.8% (52 млрд. кВт/ год, більше, ніж в 2017 на 2,1%). Серед секторів промисловості більше електроенергії вимагає металургія, яка використовувала 29 млрд. кВт/ год.



Рис. 2. Структура ринку товарів для енергозбереження

Джерело: складено автором особисто

Таблиця 1

Структура споживання електроенергії в Україні 2017–2018 рр.

Категорії споживачів	Споживання, млн. кВт/год				Частка в загальному споживанні, %	
	2017	2018	Зміна, +/-	Зміна, %	2017	2018
Промисловість	50 952,0	52 023,1	1 071,1	2,1	42,6	42,8
Сільгоспспоживачі	3 642,1	3 867,8	225,7	6,2	3,2	3,1
Транспорт	7 044,0	6 955,0	-89,0	-1,3	5,7	5,9
Будівництво	891,8	964,4	72,6	8,1	0,8	0,7
Комунально-побутові споживачі	15 016,2	15 506,4	490,2	3,3	12,7	12,6
Інші непромислові споживачі	6 361,1	6 880,1	518,9	8,2	5,6	5,3
Населення	35 019,9	35 946,8	926,9	2,6	29,4	29,4
Споживання (брутто)	149 725,9	153 214,5	3 488,6	2,3	-	-
Споживання (нетто)	118 927,1	122 143,6	3 216,6	2,7	100,0	100,0

Джерело: складено автором на основі [4]

Серед гірничо-металургійного комплексу ми дослідили гірничо-збагачувальні комбінати (ГЗК). Вони відносяться до ТОВ «Метінвест Холдинг», і в своєму виробництві використовують електроенергію і природний газ. На прикладі Південного ГЗК ми дослідили структуру річного споживання електроенергії технологічних об'єктів, це представлено у табл. 2.

Як видно з аналізу технологічних схем Південного ГЗК, його об'єктами є дробильні фабрики і рудозбагачувальні фабрики. Збагачувальні фабрики використовують дуже потужні і енергоємні устаткування, при цьому потужність приводів окремих агрегатів (млинів, кульових і самоздрібнювальних) сягає 2500–4000 кВт.

Через це, енергозощадження стає актуальною проблемою, оскільки від нього в значній мірі залежить собівартість кінцевої залізорудної продукції і її конкурентоспроможність на зовнішньому ринку.

Встановлено, що найбільш енергоємними є технологічні процеси на рудозбагачувальних фабриках, споживання електроенергії на яких становить 40–50%. Тому навіть незначне зниження питомого споживання електроенергії може призвести до зниження споживання електроенергії всього ГЗК [7, с. 35].

Отже, на основі проведеної аналітики можна визначити, що гірничо-металургійний комплекс України знаходиться на першому місці серед галузей промисловості за показниками споживання

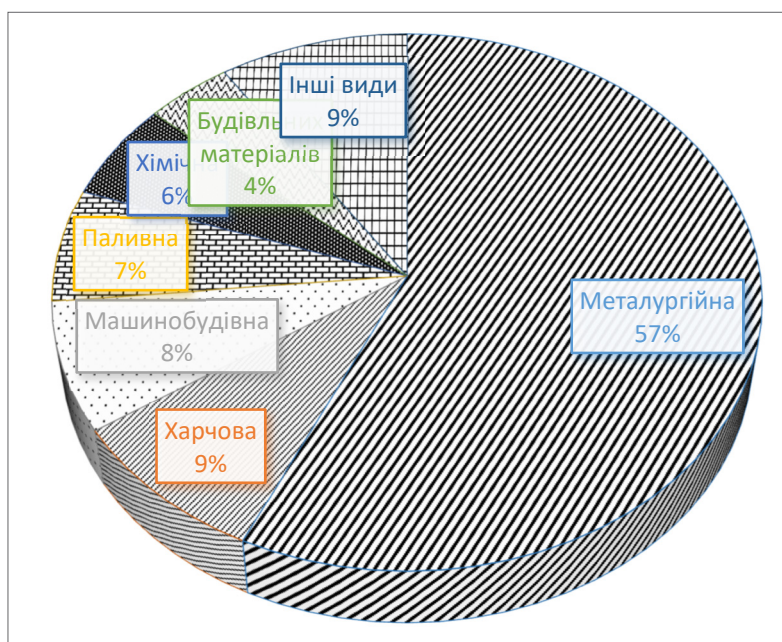


Рис. 3. Структура споживання електроенергії у промисловості в Україні 2018 р.

Джерело: складено автором на основі [5]

Таблиця 2

Структура споживання і розподілу електроенергії технологічними об'єктами Південного ГЗК

Основні технологічні об'єкти комбінату	Річне споживання електроенергії	
	млн. кВт/год	%
Рудозбагачувальна фабрика № 1	340,05	23,01
Рудозбагачувальна фабрика № 2	470,61	23,01
Агломераційна фабрика	176,52	12,00
Шламовий цех	137,72	9,37
Залізничний цех	111,95	7,58
Силовий цех	91,40	6,20
Дробильна фабрика	63,65	4,33
Рудник	38,92	2,64
Кисневий цех	23,12	1,57
Інші споживачі	18,99	1,29
УСЬОГО	1472,92	100,00

Джерело: складено автором на основі [6, с. 482]

паливно-енергетичних ресурсів. А тому більшість фахівців в якості основного механізму зниження енергоємності виробництва пропонують зосередитися на впровадженні сучасних енергозберігаючих технологій. Це повинно привести до поступового зниження енерговитрат при виробництві та споживанні товару [8].

Аналіз ринку енергозбереження України показав, що продажі технологій та енергоефективних рішень в цій сфері перебувають на початковій стадії розвитку. Досить повільно з'являються аудиторські енергоефективні компанії, орієнтовані на задоволення потреб споживачів даного сектору. Також виявлено, що технологічні рішення з енергозбереження представлені окремо в кожному сегменті, а тому не згруповані в єдиний комплекс рішень.

На прикладі Південного ГЗК, як споживача енергозберігаючих рішень, було проведено дослідження, яке показало ступінь задоволеності попиту. Результати дослідження згруповані і зведені в табл. 3.

Під час дослідження було виявлено, що особливістю енергосервісних компаній є можливість забез-

печити вирішення широкого спектра комплексних енергетичних завдань, включаючи розробку і реалізацію проектів, спрямованих на економію енергії. Але компанії даного типу не спеціалізуються на специфічному обладнанні для гірничо-збагачувальної промисловості. На українському ринку передовими кампаніями у даній сфері є CJSC Ukrainian Energy Service Company (UkrESCO), Communal ESCO, Dnipropetrovska Municipal ESCO [9].

Також на ринку представлені компанії, що займаються повним обстеженням енергетичного стану підприємства. Цим видом діяльності займаються спеціалізовані організації, які мають у своєму складі фахівців — енергоаудиторів. Зазвичай, дані процедури носять суто рекомендаційний характер і не потребують розширеного плану дій з енергозбереження. Ринок енергоаудиторських компаній України представляють «Енергоаудит проект», «Новобуд-Дніпро» [10].

Отже, з представлених пропозицій на досліджуваному ринку найбільшу кількість потреб можуть задовольнити компанії, що безпосередньо виготов-

Таблиця 3

Зіставлення потреб споживача енергозберігаючих рішень та існуючих пропозицій на ринку

Потреби споживача	Енергосервісні компанії (ЕСКО)	Фірми, що виконують енергетичний аудит	Виробники обладнання для гірничо-збагачувальних комбінатів
Енергетичний аудит	присутнє	присутнє	
Енергозаощаджувальне обладнання			присутнє
Послуги транспортування	присутнє		присутнє
Інсталяція устаткування	присутнє		присутнє
Сервісне обслуговування			присутнє

Джерело: складено автором самостійно за результатами власних спостережень

ляють обладнання для гірничодобувної промисловості. На ринку України — «Славянський машинобудівний завод» [11], «Weir Minerals Україна» [12] та «Механічно-ремонтний завод» [13].

На основі зібраної та обробленої інформації ми виявили, що найбільшими користувачами рішень з енергозбереження є населення країни, приватні підприємства або ж державні установи. Чого не можна сказати про промисловий сектор України. Посилаючись на аналіз структури споживання електроенергії видно, що саме промисловість є найбільшим споживачем енергоресурсів.

Для дослідження нами було відібрано ряд компаній, що займаються сервісом, аудитом та виготовленням енергозберігаючого обладнання. За результатами комплексного аналізу офіційних сайтів досліджуваних об'єктів, ми дійшли висновку, що дані фірми функціонують в одному інформаційному просторі, але жодним чином не взаємодіють між собою. Кожна із компаній працює суто за одним направленням. Така розрізненість викликана тим, що потенційні споживачі, зокрема, гірничозбагачувальні комбінати, не формують достатнього попиту на енергозберігаючі рішення. Відповідно, навіть ті компанії, що серед своєї номенклатури товарів мають обладнання, яке відповідає запитам покупців щодо збереження енергії, не позиціонують себе як виробники таких технологічних рішень.

Незважаючи на те, що дані компанії можуть задовольнити фактично всі пункти потреб споживачів, вони не позиціонують себе як виробники обладнання для енергозбереження. На нашу думку, це є головною проблемою позиціонування на ринку рішень для енергозбереження. Оскільки, умовна «позначка»

про енергозберігаючий ефект у споживача даного обладнання може значно збільшити об'єми їх продажів. А результативність від використання енергозберігаючих технологій проявляється у вигляді:

- економічних ефектів у споживачів (зниження вартості придбаних енергоресурсів);
- підвищення конкурентоспроможності (зниження споживання енергоресурсів на одиницю виробленої продукції, енергоефективність виробленої продукції при її використанні);
- екологічних ефектів.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У даному дослідженні було проведено аналіз головних факторів впливу на ринок технологічних рішень з енергозбереження. На відміну від інших робіт, наша демонструє реальний сучасний стан ринку товарів для енергозбереження. Відмінно від попередніх дослідників ми виявили ступінь зв'язків між учасниками даного ринку та сформувавши визначення поняттю «технологічні рішення з енергозбереження». У роботі виконано аналіз розвитку та визначено головні фактори, що мають впливати на формування попиту на товари і послуги у сфері енергозаощадження.

Автором цієї роботи зроблено висновок, що стан ринку продуктів для енергозбереження перебуває на початковій стадії розвитку. Адже, існує чимало досліджень на дану тему, але як рішення з енергозбереження вивчаються розрізнено, окремо один від одного. Ми ж у дослідженні зробили акцент на тому, що їх краще вивчати як єдиний комплекс. Тому це має спонукати українських науковців приєднуватися до наукової дискусії та пропонувати свої варіанти розвитку в межах даного специфічного ринку.

Література

1. Волоснов Б. Энергосберегающие технологии и проблемы их реализации: зарубежный опыт / Б. Волоснов, В. Поляков, В. Косарев // Информационные ресурсы России. 2010. № 2. С. 7–12.
2. Антоничев С. В. Энергосервис проблемы и позитивные примеры Энергосервис: проблемы і позитивні приклади / С. В. Антоничев // Энергосбережение. 2012. № 7. С. 30–35.
3. Астахова Ю. В. Маркетинг на рынке энергосбережения: актуальность, перспективные задачи и инструментарий // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2014. № 3 (1). URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4333>.
4. Интегрированный звіт 2018. Огляд галузей і макроекономічних показників України. URL: <https://dtek.com/content/files/rynok-elektroenergi.pdf>
5. Структура споживання електроенергії в Україні в 2018 р. URL: <https://kosatka.media/category/elektroenergiya/analytics/ukraina-v-2018-godu-potrebila-153-mlrd-kvt-ch-elektroenergi>
6. Сокур М. І. Дослідження та управління розподілом і заощадженням енергоресурсів у процесах рудопідготовки / М. І. Сокур, А. М. Турило, І. М. Сокур // Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. / ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана»; редкол.: О. О. Беляєв (відп. ред.) [та ін.]. — Київ: КНЕУ, 2006. Спец. вип.: Маркетинг: теорія і практика: у 2 т. Т. 1. С. 480–485.

7. Варавя Л. Н. Становлення енергоменеджменту на гірничозбагачувальних комбінатах / Варавя Л. Н., Добровольський В. В. // Економічний вісник НГУ. 2011. № 3. С. 33–38.
8. Усманова Т. Актуальні питання електроенергетичних витрат добувної промисловості / Т. Усманова, Д. Исаков // Mining Industry Journal. 2018. № 6 (142). С. 30–35.
9. Енергосервісні компанії (ЕСКО). URL: <http://ukraine.green-energy-portals.com/cms/ru/content/energy-service-companies-escos>
10. Енергетичний аудит: нормативи, етапи, інструмент. URL: <https://aw-therm.com.ua/energeticheskij-audit-normativy-etapy-instrument/>
11. Славянський машинобудівний завод. URL: <http://smz.ua/ua/>
12. Weir Minerals — First choice for mining and minerals. URL: <https://www.global.weir/>
13. Механічно-ремонтний завод. URL: <http://mehremzavod.com.ua/>

References

1. Volosnov B. Energoberegayushchie tekhnologii i problemy ikh realizatsii: zarubezhnyy opyt / B. Volosnov, V. Polyakov, V. Kosarev // Informatsionnye resursy Rossii. 2010. № 2. S. 7–12.
2. Antonichev S. V. Energoservis problemy i pozitivnye primery Yenergосervis: problemi i pozitivni prikladi / S. V. Antonichev // Energoberezhenie. 2012. № 7. S. 30–35.
3. Astashova Yu. V. Marketing na rynke energoberezheniya: aktualnost, perspektivnye zadachi i instrumentariy // Ekonomika i menedzhment innovatsionnykh tekhnologiy. 2014. № 3 (1). URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4333>.
4. Ynteghrovanyj zvit 2018. Oghljad ghaluzej i makroekonomichnykh pokaznykiv Ukrajinu. URL: <https://dtek.com/content/files/rynok-elektroenergi.pdf>
5. Ynteghrovanyj zvit 2018. Oghljad ghaluzej i makroekonomichnykh pokaznykiv Ukrajinu. URL: <https://dtek.com/content/files/rynok-elektroenergi.pdf>
6. Struktura spozhyvannja elektroenerghiji v Ukrajinu v 2018 r. URL: <https://kosatka.media/category/elektroenergiya/analytics/ukraina-v-2018-godu-potrebila-153-mlrd-kvt-ch-elektroenerghii>
7. Sokur M. I. Doslidzhennja ta upravlinnja rozpodilom i zaoshhadzhennjam energohoresursiv u procesakh rudopidghotovky / M. I. Sokur, A. M. Turylo, I. M. Sokur // Formuvannja rynkovoji ekonomiky: zb. nauk. pr. / DVNZ «Kyjiv. nac. ekon. un-t im. V. Ghetjmana»; redkol.: O. O. Bjelajev (vidp. red.) [ta in.]. Kyjiv: KNEU, 2006. Spec. vyp.: Marketyng: teorija i praktyka: u 2 t. T. 1. S. 480–485.
8. Varava L. N. Stanovlennja energhomenedzhmentu na ghirnychozbaghachuvaljnykh kombinatakh / Varava L. N., Dobrovolskyj V. V. // Ekonomichnyj visnyk NGhU. 2011. № 3. S. 33–38.
9. Usmanova T. Aktualni pytannja elektroenerghetychnykh vytrat dobuвної promyslovosti / T. Usmanova, D. Ysakov // Mining Industry Journal. 2018. № 6 (142). S. 30–35.
10. Energhoservisni kompaniji (ESKO). URL: <http://ukraine.green-energy-portals.com/cms/ru/content/energy-service-companies-escos>
11. Energhetychnyj audyt: normatyvy, etapy, instrument. URL: <https://aw-therm.com.ua/energeticheskij-audit-normativy-etapy-instrument/>
12. Slavjanskyj mashynobudivnyj zavod. URL: <http://smz.ua/ua/>
13. Weir Minerals — First choice for mining and minerals. URL: <https://www.global.weir/>
14. Mekhanichno-remontnyj zavod. URL: <http://mehremzavod.com.ua/>

Гадецька Зоя Митрофанівна

кандидат технічних наук, доцент,

доцент кафедри моделювання економіки і бізнесу

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького

Gadetska Zoya Mitrofanovna

кандидат технических наук, доцент,

доцент кафедры моделирования экономики и бизнеса

Черкасский национальный университет имени Богдана Хмельницкого

Gadetska Zoya

PhD, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Economics and Business Modeling

Cherkassy Bogdan Khmelnytsky National University

ORCID: 0000-0002-9994-8488

Шкапенко Вікторія Сергіївна

магістрант кафедри моделювання економіки і бізнесу

Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького

Шкапенко Виктория Сергеевна

магистрант кафедры моделирования экономики и бизнеса

Черкасского национального университета имени Богдана Хмельницкого

Shkapenko Victoria

Magister of the Department of Economics and Business Modeling

Cherkassy Bogdan Khmelnytsky National University

DOI: 10.25313/2520-2294-2019-12-5457

**МОДЕЛЮВАННЯ ПІДВИЩЕННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГАЛУЗІ
НА СВІТОВОМУ РИНКУ НА ОСНОВІ
КЛАСТЕРНОГО ПІДХОДУ**

**МОДЕЛИРОВАНИЕ ПОВЫШЕНИЯ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОТРАСЛИ
НА МИРОВОМ РЫНКЕ НА ОСНОВЕ
КЛАСТЕРНОГО ПОДХОДА**

**MODELING THE ENHANCEMENT
OF THE INDUSTRY COMPETITIVENESS
IN THE WORLD MARKET ON THE BASIS
OF A CLUSTER APPROACH**

Анотація. У статті розглянуто сучасний підхід до підвищення конкурентоспроможності лісової та деревообробної галузі на світовому ринку. Сьогодні лісова та деревообробна галузь України не є найсильнішою стороною України на рівні зовнішньоекономічної діяльності, але є достатньо конкурентоспроможною. Тому для вирішення цієї проблеми в статті запропоновано кластерний підхід для моделювання підвищення її конкурентоспроможності та шляхи реалізації цього підходу.

Найбільш перспективною моделлю, на нашу думку, для цього є модель утворення територіально-виробничих структур типу кластерів. Кластерні структури дозволяють оптимально поєднувати як процеси кооперації, так і процеси спеціалізації, тим самим створюючи необхідні умови для підвищення стійкості вітчизняних виробників деревопереробної продукції та випуску ними конкурентоспроможної продукції. Досвід успішного функціонування кластерів у розвинених країнах світу, зокрема, у сфері деревопереробки, актуалізує їх створення і в умовах України. Кластери формуються враховуючи потреби галузі та споживачів та на основі використання наявних можливостей підприємств лісової та деревопереробної галузі і за підтримкою держави та територіальних органів влади.

Для реалізації кластерного підходу, було визначено регіони, що мають потенціал кластеризації як у сфері лісозаготівлі, так і її переробки на основі даних про обсяг лісозаготівель та обсяг реалізованої продукції. В результаті проведеного аналізу ми отримали 3 кластери – 3 групи регіонів. Найбільша частку складають регіони першої групи (Житомирська, Рівненська, Чернігівська, Львівська, Івано-Франківська та Волинська області), які володіють значним потенціалом як у сфері заготівлі деревообробної сировини, так і у сфері її переробки. Таким чином, у межах цих регіонів існують усі необхідні передумови для утворення кластера ЛПК України.

Формування і розвиток запропонованої моделі лісопромислового кластеру сприятиме зростанню ефективного використання наявних ресурсів і виробничих потужностей регіонів, підвищенню якості та конкурентоспроможності продукції лісової та деревообробної галузі на світовому ринку.

Ключові слова: моделювання конкурентоспроможності, кластерний підхід.

Аннотация. В статье рассмотрен современный подход к повышению конкурентоспособности лесной и деревообрабатывающей отрасли на мировом рынке. Сегодня лесная и деревообрабатывающая отрасль Украины не является сильной стороной Украины на уровне внешнеэкономической деятельности, но все же она достаточно конкурентоспособна. Поэтому для решения этой проблемы в статье предложен кластерный подход для моделирования повышения ее конкурентоспособности, а также пути реализации этого подхода.

Наиболее перспективной моделью, по нашему мнению, для этого есть модель образования территориально-производственных структур типа кластеров. Кластерные структуры позволяют оптимально сочетать как процессы кооперации, так и процессы специализации, тем самым создавая необходимые условия для создания стабильности отечественных производителей деревоперерабатывающей продукции и выпуска ими конкурентоспособной продукции. Опыт успешного функционирования кластеров в развитых странах мира, в частности в сфере деревопереработки, актуализирует их создания и в условиях Украины. Кластеры формируются с учетом потребностей отрасли и потребителей и на основе использования имеющихся возможностей предприятий лесной и деревоперерабатывающей отрасли и при поддержке государства и территориальных органов власти.

Для реализации кластерного подхода, были определены регионы, имеющие потенциал кластеризации, как в сфере лесозаготовки, так и ее переработки на основе данных об объеме лесозаготовок и объеме реализованной продукции. В результате проведенного анализа мы получили 3 кластера – 3 группы регионов. Наибольшая часть составляют регионы первой группы (Житомирская, Ровенская, Черниговская, Львовская, Ивано-Франковская и Волинская области), которые обладают значительным потенциалом как в сфере заготовки сырья для деревообработки, так и в сфере ее переработки. Таким образом, в пределах этих регионов существуют все необходимые предпосылки для образования кластера ЛПК Украины.

Формирование и развитие предложенной модели лесопромышленного кластера будет способствовать росту эффективного использования имеющихся ресурсов и производственных мощностей регионов, повышению качества и конкурентоспособности продукции лесной и деревообрабатывающей отрасли на мировом рынке.

Ключевые слова: моделирования конкурентоспособности, кластерный подход.

Summary. The article discusses the modern approach to improving the competitiveness of the forest and wood industry in the world market. Today, the forest and wood processing industry of Ukraine is not a strong side of Ukraine at the level of foreign economic activity, but it is still quite competitive. Therefore, in order to solve this problem, the article proposes a cluster approach for modeling its competitiveness enhancement and ways to implement this approach. The most promising model, in our opinion, for this purpose is the model of formation of clusters such as clusters. Cluster structures allow to optimally combine both cooperation and specialization processes, thus creating the necessary conditions for creation of stability of domestic producers of wood processing products and production of competitive products by them. The experience of successful functioning of clusters in developed countries of the world, in particular, in the field of wood processing, actualizes their creation and in the conditions of Ukraine. Clusters are formed taking into account the needs of the industry and consumers and based on the utilization of available opportunities of the enterprises of the forest and wood processing industry and with the support of the state and territorial authorities.

In order to implement the cluster approach, regions were identified that have the potential of clustering both in the field of logging and its processing on the basis of data on the volume of logging and the volume of sales. As a result of the analysis we obtained 3 clusters – 3 groups of regions. The largest part is the regions of the first group ((Zhytomyr, Rivne, Chernihiv, Lviv, Ivano-Frankivsk and Volyn regions), which have significant potential both in the field of raw material procurement for wood processing and in its processing. Thus, within these regions, there are all the necessary prerequisites for the formation of a cluster of LPC of Ukraine.

The formation and development of the proposed model of the forest industry cluster will contribute to the growth of effective use of available resources and production capacities of the regions, improvement of quality and competitiveness of products of the forest and wood processing industry in the world market.

Key words: modeling of competitiveness, cluster approach.

Постановка проблеми. Проблема оцінки та моделювання міжнародної конкурентоспроможності галузі є складною й комплексною, оскільки складається з безлічі різних факторів. Існуючі методи оцінки міжнародної конкурентоспроможності або не дають її конкретного чисельного значення, або не беруть до уваги вплив численних факторів, а можливість застосування існуючих методів оцінки і моделювання конкурентоспроможності лісової та деревообробної галузі слабо досліджено. Тому найбільш перспективною моделлю, на нашу думку, для цього є модель утворення територіально-виробничих структур типу кластерів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми конкурентоспроможності набули широкого розвитку в роботах багатьох вчених, а саме: Г. Л. Азоева [1], Р. А. Фатхутдинова [2], В. Л. Диканя [3] та ін. Для досягнення конкурентоспроможності галузі на міжнародному ринку потрібно мати переваги не тільки за рахунок лідирування по витратах або ціні, але й по

впровадженню нових ідей та підходів, як у виробничу сферу так і в управління, стратегічний розвиток.

Опрацювання праць вище вказаних науковців дозволяє максимально змістовно підійти до дослідження поставленого наукового завдання, а також виявити питання, що залишаються невирішеними. Зокрема, гостро постає питання стосовно побудови моделі підвищення конкурентоспроможності лісової та деревообробної галузі на світовому ринку та вибору підходу для її реалізації.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є розробка та удосконалення механізму забезпечення конкурентоспроможності галузі на світовому ринку на основі кластерного підходу.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні лісова та деревообробна галузь України не є найсильнішою стороною України на рівні зовнішньоекономічної діяльності, але є достатньо конкурентоспроможною. Як видно із рисунку 1, 5% експорту України саме припадає на деревину та вироби з неї.

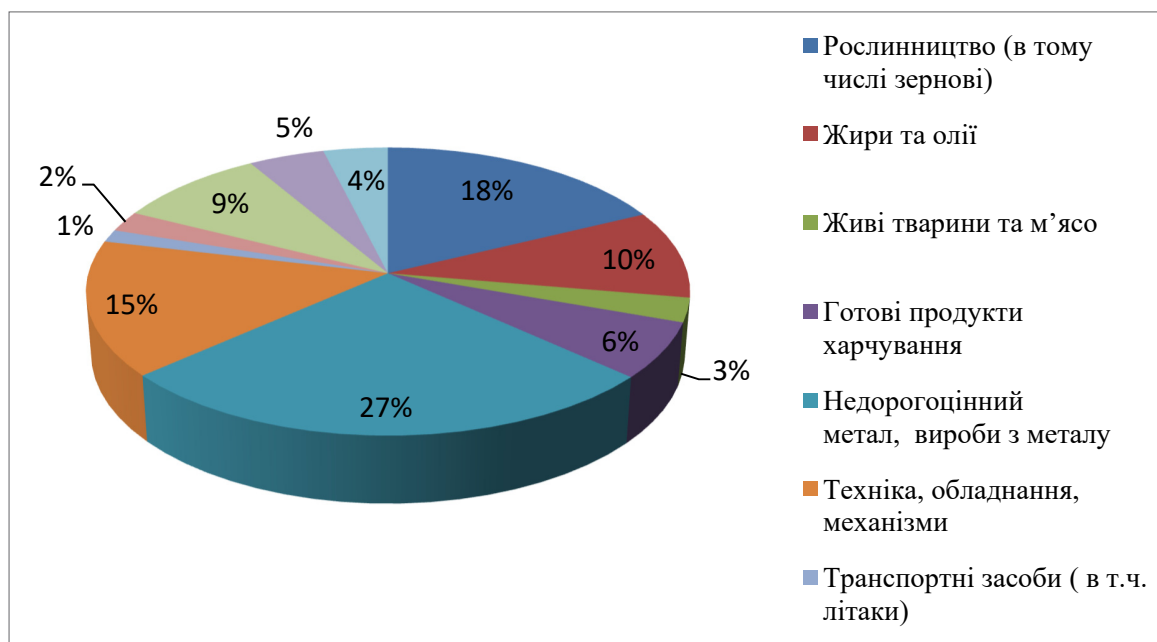


Рис. 1. Структура експорту товарів з України

Джерело: складено автором на основі [4]

Але характерною ознакою цієї галузі України все ще залишається домінування в ній імпорту (особливо у виробництві меблів), що є фактором стримування розвитку національного виробника. На сьогоднішній день деревообробна продукція імпортується в Україну з 61 країн світу. Тому проблема забезпечення конкурентоспроможності продукції лісової та деревообробної галузі на світовому ринку залишається одним із пріоритетних завдань, вирішення якого є складним та багатофакторним процесом.

Для підвищення конкурентоспроможності лісової та деревообробної галузі України на світовому ринку авторами було проведено моделювання її конкурентних переваг як на світовому так і на внутрішньому ринку. Серед розглянутих методів та моделей найбільш перспективною виявилась модель, яка передбачає утворення територіально-виробничих структур типу кластерів. Відомо, що кластерні структури дозволяють оптимально поєднувати як процеси кооперації, так і процеси спеціалізації, тим самим створюючи необхідні умови для підвищення стійкості вітчизняних виробників деревопереробної продукції та випуску ними конкурентоспроможної продукції. Досвід успішного функціонування кластерів у розвинених країнах світу, зокрема, у сфері деревопереробки, актуалізує їх створення і в умовах України.

Кластер — це не структура, що створюється з самого нуля. Навпаки, кластери формуються враховуючи потреби галузі та споживачів та на основі використання наявних можливостей підприємств лісової та деревопереробної галузі і за підтримкою держави

та територіальних органів влади. Для підприємництва кластеризація дозволить отримати доступ до нових ринків збуту, зменшити вартість транспортування, посилить розвиток ЛП кластеру у цілому. Враховуючи те, що кластери — є інструментом поліпшення конкурентоспроможності економіки, Міністерство економіки розробило проект Концепції кластеризації економіки України, а Мінрегіонбуд запропонував Національну стратегію формування та розвитку транскордонних кластерів [5].

З метою впровадження Концепції кластеризації економіки України та підвищення конкурентоздатності лісової та деревообробної галузі в роботі запропоновано створити модель підвищення конкурентоздатності на основі кластерних структур з утворенням декількох груп кластерів за територіальними ознаками.

Необхідність у створенні кластеру на основі лісопромислового комплексу (ЛПК) виникла у зв'язку з тим, що галузі, які входять до його складу працюють з унікальними та найважливішими ресурсами, як в економічному, так і екологічному розумінні — лісовими, які можна найбільш раціонально використовувати лише об'єднавши зусилля.

На наш погляд, однією з найважливіших стратегій у перспективі розвитку зовнішнього ринку України та забезпечення на ньому конкурентоспроможної продукції ЛПК України можна вважати формування кластерної стратегії. Кластеризація є ефективним способом підвищення конкурентоспроможності продукції ЛПК. Потреба у кластеризації зумовлена тим, що види економічної діяльності,

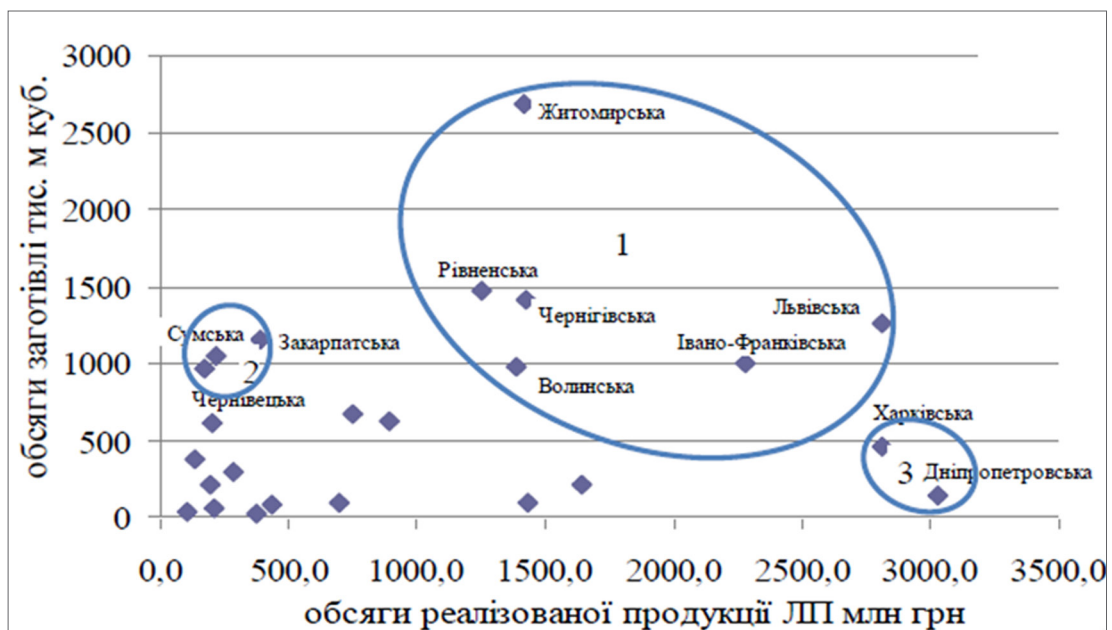


Рис. 2. Кластерний аналіз регіонів за обсягами лісозаготівлі та обсягами реалізації лісопромислової продукції

Джерело: складено автором на основі [6]

Таблиця 2

SWOT-аналіз формування кластеру лісової та деревообробної галузі Житомирської, Рівненської, Чернівецької, Львівська, Івано-Франківської та Волинської областей (1 групи кластеру)

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - значна кількість лісових ресурсів; - фактичне існування потужних підприємств ЛПК, які здатні виробляти конкурентно-спроможну продукцію; - фактична наявність кваліфікованого персоналу; - диверсифікація ринків збуту; - виробничі традиції, технологічний досвід; - присутність на ринку значної частки недержавних підприємств; - значний приріст кількості суб'єктів малого бізнесу; - наявність галузевих науково-дослідних і проектних організацій. 	<ul style="list-style-type: none"> - морально застаріле обладнання та технології; - фактично низький рівень використання наявних ресурсів та переробленої сировини; - дуже мала частка високотехнологічного обладнання; - невелика кількість підприємств, що сертифіковані за міжнародними стандартами; - недостатньо розвинена мережа транспортного сполучення; - задовільний санітарний стан продукції лісового господарства; - низький рівень захисту вітчизняного виробника.

що включені до складу ЛПК, а саме підприємства лісозаготівельної, деревообробної, целюлозно-паперової, лісохімічної промисловості формують свою роботу на основі використання унікальних і важливих природних ресурсів як в екологічному, так і соціально-економічному розумінні — лісових.

Економіка територій, що формуються на основі кластерів — це модель конкурентоспроможної та інвестиційно привабливої економіки [5].

Розглянемо більш детально запропонований варіант моделі кластеризації. На основі даних про обсяг лісозаготівель по регіонах та обсягу реалізованої ЛП

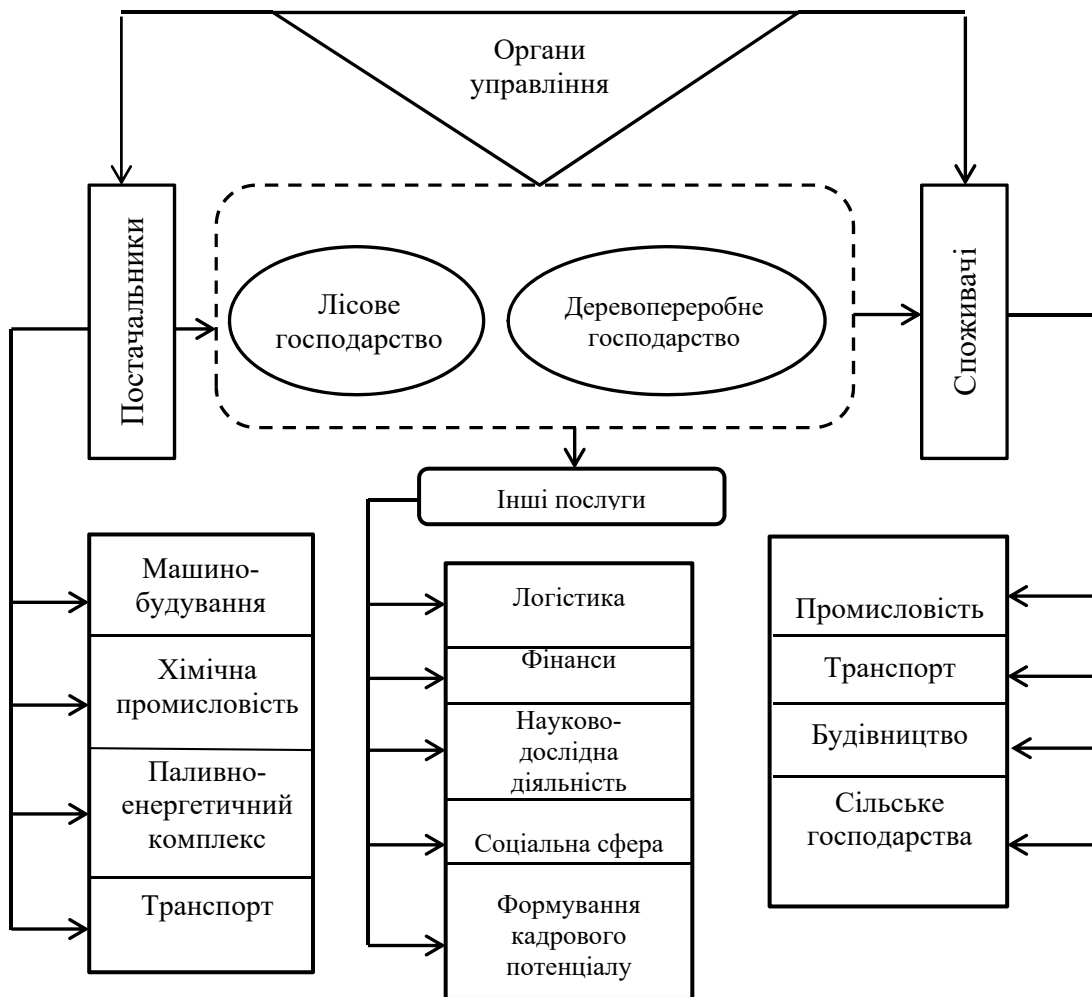


Рис. 3. Структурна модель кластеру лісопромислової галузі

Джерело: складено автором на основі [7]

продукції регіонами нами було визначено регіони, що мають потенціал кластеризації як у сфері лісозаготівлі, так і її переробки (рис. 2).

В результаті проведеного аналізу ми отримали 3 кластери — 3 групи регіонів. Найбільша частку складають регіони першої групи (Житомирська, Рівненська, Чернігівська, Львівська, Івано-Франківська та Волинська області), які володіють значним потенціалом як у сфері заготівлі деревообробної сировини, так і у сфері її переробки продукції. Таким чином, у межах цих регіонів існують усі необхідні передумови для утворення кластера ЛПК України.

Розробка кластерної стратегії розвитку ЛПК у визначених регіонах першої групи дозволяє ефективно використати існуючі переваги та можливості, нейтралізувавши загрози, долаючи слабкі сторони, що було визначено на основі проведеного SWOT-аналізу (табл. 2).

Аналіз оцінки розвитку ЛПК регіонів першої групи кластеру показав, що однією з основних проблем якісного і швидкого випуску продукції підприємствами ЛПК є морально застаріле обладнання та технології, тобто низька матеріально-технічна забезпеченість виробництв. Нестача інвестиційних ресурсів призводить до старіння основних засобів і виготовлення неконкурентоспроможної продукції. Тому, зважаючи на неповну забезпеченість інвестиційними ресурсами, а також часткову відсутність ві-

тчизняного устаткування та значного відпрацювання виробничих фондів, пропонується також розробити та затвердити комплексну програму розвитку ЛПК кластеру, одним з пунктів якої було б спрощення системи ввезення обладнання для підприємств ЛПК кластеру, що дало б змогу підвищити якість виготовленої продукції.

На наш погляд, лісопромисловий кластер на території України (у розрізі областей, визначених у першій групі) має включати такі структурні складові: виробничо-технологічну складову (підприємства державної та недержавної форми власності), машинобудівні підприємства з виробництва сучасного обладнання для ЛПК кластеру, розвинуту систему транспортного сполучення, підприємства хімічної промисловості та ін. Структурна модель такого кластера наведена на рис. 3.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Формування і розвиток запропонованої моделі лісопромислового кластеру сприятиме зростанню ефективного використання наявних ресурсів і виробничих потужностей регіонів, підвищенню якості та конкурентоспроможності продукції лісової та деревообробної галузі на світовому ринку.

Тому для успішного впровадження моделі лісопромислового кластеру доцільно було б для цього на урядовому рівні розробити та впровадити програми державної підтримки кластеризації.

Література

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика: монография. М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. 208 с.
2. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. М.: Инфра-М., 2002. 892 с.
3. Дикань В.Л. Обеспечение конкурентоустойчивости предприятия. Х.: Основа, 2005. 168 с.
4. Экспорт та імпорт 2018 — чим заробляємо, на що витрачаємо?: веб-сайт. URL: <https://financer.com/ua/eksport-import-2018> (дата звернення: 08.12.2019).
5. Устич Р. Останнім часом у Карпатах активно обговорюються можливості формування лісових кластерів?: веб-сайт. URL: <https://ekoinform.com.ua/?p=1521> (дата звернення: 08.12.2019).
6. Державне підприємство «Лісогосподарський Інноваційно-Аналітичний Центр»: веб-сайт. URL: <https://www.ukrforest.com/stat> (дата звернення: 08.12.2019).
7. Коляденко С. В., Кластерний підхід як інструмент підвищення конкурентоспроможності регіонального лісопромислового комплексу. Ефективна економіка. 2012. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1622> (дата звернення: 08.12.2019).

References

1. Azoev, G.L. (1996), Konkurencija: analiz, strategija i praktika [Competition: analysis, strategy and practice], Cen-tr jekonomiki i marketinga, Moscow, Russia. 208 p.
2. Fathutdinov, R.A. (2000), Konkurentosposobnost': jekonomika, strategija, upravlenie, NFRA-M, Moscow, Rus-sia, 892 p.
3. Dikan', V.L. (2005), Obespechenie konkurentoustojchivosti predprijatija [Ensuring the sustainability of the enter-prise competition], Osнова, Kharkiv, Ukraine. 168 p.

4. Eksport ta import 2018 — chym zarobljajemo, na shho vytrachajemo? [Export and Import 2018 — What do we earn, what do we spend?] available at: <https://financer.com/ua/eksport-import-2018> (Accessed 08 December 2019).

5. Ustych R. Ostannim chasom u Karpatakh aktyvno obghovorjutytsja mozhyvosti formuvannja lisovykh klasteriv? [Recently in the Carpathians are actively discussing the possibility of forming forest clusters?] available at: <https://ekoinform.com.ua/?p=1521> (Accessed 08 December 2019).

6. Derzhavne pidpryjemstvo «Lisoghospodarskyj Innovacijno-Analitychnyj Centr» [State Enterprise Forestry Innovation and Analytical Center] available at: <https://www.ukrforest.com/stat> (Accessed 08 December 2019).

7. Koljadenko S. V. (2012) Klasternyj pidkhid jak instrument pidvyshhennja konkurentospromozhnosti rehional-jnogho lisopromyslovogho kompleksu [Cluster approach as a tool for increasing the competitiveness of the regional forestry complex] Efektyvna (electronic journal), no. 2. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1622> (Accessed 08 December 2019).

Сисоєва Світлана Ігорівна

*кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри інформаційних технологій, консалтингу і туризму
Харківський національний аграрний університет імені В.В. Докучаєва*

Сысоева Светлана Игоревна

*кандидат наук по государственному управлению,
доцент кафедры информационных технологий, консалтинга и туризма
Харьковский национальный аграрный университет имени В.В. Докучаева*

Sysoieva Svitlana

*PhD in Public Administration, Associate Professor of
Information Technology, Consulting and Tourism Department
Kharkiv National Agrarian University Named After V.V. Dokuchaiev*

DOI: 10.25313/2520-2294-2019-12-5487

**НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ НАПРЯМИ
ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ
МЕХАНІЗМІВ РЕГУЛЮВАННЯ РЕГІОНАЛЬНОГО
ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ**

**НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ
МЕХАНИЗМОВ РЕГУЛИРОВАНИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО
ТУРИСТИЧЕСКОГО РЫНКА**

**SCIENTIFIC AND PRACTICAL DIRECTIONS
FOR IMPROVING THE ORGANIZATIONAL AND
ECONOMIC MECHANISMS FOR REGULATING
THE REGIONAL TOURISM MARKET**

Анотація. Здійснення швидкої та ефективної трансформації організаційних механізмів у туристичній індустрії на тлі соціально-економічних процесів в Україні є вкрай важливою проблемою.

У сучасному світі туризм – це багатогранне явище, тісно пов'язане з економікою, історією, географією, архітектурою, медициною, культурою, спортом та іншими галузями. Однак жодна з них не може повністю й вичерпно характеризувати його як об'єкт власних досліджень, жоден з існуючих соціально-економічних інститутів не в змозі самостійно розв'язати весь комплекс його проблем.

Аналізуючи перспективи розвитку туристичної індустрії в Україні на наступні 10 років, перш за все необхідно відзначити, що сучасний туризм є галуззю економіки й життєдіяльності суспільства, яка тією чи іншою мірою інтегрує практично всі галузі. Саме це і визначає одне з провідних місць туризму у світовій економіці. Цей фактор повинен стати головним у формуванні нового державного підходу до туризму як тієї галузі, пріоритетний розвиток якої може позитивно вплинути на економічний і соціальний стан країни в цілому, стимулювати низку важливих галузей економіки, сприяти зміцненню нового позитивного іміджу України на світовій арені [2, с. 84].

Туристична галузь, ураховуючи її великий вплив на економічний та соціальний розвиток країни, розгалуженість господарських зв'язків, потребує регулювання та підтримки з боку держави. Перехід до ринкових відносин, жорстка конкуренція вимагають вирішення нових завдань, пов'язаних з потребою в адекватному реагуванні держави на значні зміни як зовнішнього, так і внутрішнього середовища функціонування організацій індустрії туризму. Необхідність вирішення

цих завдань, що в комплексі становлять важливу народногосподарську проблему, багато в чому зумовлена відсутністю сучасного організаційно-методичного забезпечення.

Ключові слова: туризм, конкурентноспроможність регіону, корпоративна єдність, екотуризм, рекреаційна сфера, мотивація.

Аннотація. Осуществление быстрой и эффективной трансформации организационных механизмов в туристической индустрии на фоне социально-экономических процессов в Украине является крайне важной проблемой.

В современном мире туризм – это многогранное явление, тесно связанное с экономикой, историей, географией, архитектурой, медициной, культурой, спортом и другими отраслями. Однако ни одна из них не может полностью и исчерпывающе характеризовать его как объект собственных исследований, ни один из существующих социально-экономических институтов не в состоянии самостоятельно решить весь комплекс его проблем.

Анализируя перспективы развития туристической индустрии в Украине на следующие 10 лет, прежде всего необходимо отметить, что современный туризм является отраслью экономики и жизнедеятельности общества, которая в той или иной степени интегрирует практически все отрасли. Именно это и определяет одно из ведущих мест туризма в мировой экономике. Этот фактор должен стать главным в формировании нового государственного подхода к туризму как той отрасли, приоритетное развитие которой может положительно повлиять на экономическое и социальное положение страны в целом, стимулировать ряд важных отраслей экономики, способствовать укреплению нового позитивного имиджа Украины на мировой арене [2, с. 84].

Туристическая отрасль, учитывая ее большое влияние на экономическое и социальное развитие страны, разветвленность хозяйственных связей, требует регулирования и поддержки со стороны государства. Переход к рыночным отношениям, жесткая конкуренция требуют решения новых задач, связанных с потребностью в адекватном реагировании государства на значительные изменения как внешне, так и внутренней среды функционирования организаций индустрии туризма. Необходимость решения этих задач которые, в комплексе составляют важную хозяйственную проблему, во многом обусловлена отсутствием современного организационно-методического обеспечения.

Ключевые слова: туризм, конкурентоспособность региона, корпоративная единство, экотуризм, рекреационная сфера, мотивация.

Summary. The rapid and effective transformation of organizational mechanisms in the tourist industry against the background of socio-economic processes in Ukraine is a very important problem.

In the modern world tourism is a versatile phenomenon closely linked with economics, history, geography, architecture, medicine, culture, sports and other branches. However, none of them can fully and comprehensively characterise it as an object of its own research, none of the existing socio-economic institutions can solve the whole complex of its problems independently.

Analysing the perspectives for the development of the tourist industry in Ukraine for the next 10 years, first of all it should be noted that modern tourism is a branch of the economy and vital functions of the society as a whole, which integrates practically all branches to a certain degree. This determines one of the leading places of tourism in the world economy. This factor should become the main point in forming the new state approach to tourism as an industry which priority development can positively influence the economic and social situation of the country as a whole, stimulate a number of important branches of the economy and contribute to strengthening the new positive image of Ukraine on the world arena [2, p. 84].

Taking into account the great influence of the tourist industry on the country's economic and social development and branching of the economic ties, it needs the regulation and support from the state. The transition to market relations and severe competition require the solution of new tasks connected with the necessity of the adequate response of the state to the significant changes in both the external and internal environment of tourist industry organizations functioning. The need for solving these tasks, that together constitute an important national economic problem, is largely stipulated by the lack of modern organizational and methodological support.

Key words: tourism, region competitiveness, corporative unity, ecological tourism, recreational sphere, motivation.

Постановка проблеми. Нарощування темпів і підвищення ефективності роботи підприємств туристичної галузі, її становлення як однієї з провідних галузей вітчизняної економіки стримується невірністю низки питань, що потребує державного регулювання та підтримки виконавчих органів

влади. На думку одного з провідних спеціалістів туризму Роберта А. Браймера, «у наш час найбільш гальмівним фактором у розвитку туризму на суспільному рівні є відсутність уваги та підтримки з боку політиків та громадської влади. Коли на туризм не зважають, його доходи не визначені, відсутне

ретельне планування та, як наслідок, відсутній і розвиток. Як тільки буде глибока зацікавленість на законодавчому рівні, поєднання зусиль для піднесення статусу індустрії туризму на більш високий рівень не тільки у вигляді декларацій, а й конкретних заходів щодо встановлення та підтримки економічних зв'язків, почне ефективно діяти маркетинг у галузі туризму, відтоді можна розраховувати на видимі результати» [3, с. 44].

Серед ключових питань, які необхідно вирішити в найближчому часі, — оптимізація взаємодії туризму і культури як на рівні центральних органів влади, так і на місцях. Культурна спадщина, музеї, театри у більшості країн світу є винятково важливим фактором залучення туристів, генерації міжнародних і локальних туристичних потоків. У результаті цього свого клієнта отримують транспорт, громадське харчування, готелі, місцева промисловість та ін. Координація стратегічного розвитку культурної сфери і туризму на місцях повинна привести до більш тісної співпраці місцевої влади і реального бізнесу у вирішенні конкретних завдань щодо збереження культурної спадщини, упровадження в практику діяльності музеїв та національних заповідників передової менеджерської практики, орієнтації для роботи в ринкових вимірах і погодження діяльності з суб'єктами туристичної індустрії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми розвитку національного туризму вже декілька десятиліть перебувають у центрі уваги науковців. Аналіз наукових джерел із проблематики державного управління окремими сферами суспільного життя в Україні, державного регулювання економіко-господарської діяльності, зокрема й галузі туризму, свідчить, що українським ученим належить вагомий теоретичний доробок. Цим питанням присвячено наукові праці В. І. Бирковича [2], П. І. Гамана [4], А. І. Горещького [7], О. О. Любіцевої [13], Л. П. Дядечка [9], Є. О. Козловського [10], М. Х. Корецького [11], С. В. Хлопяк [21] та ін.

Дослідник О. О. Бейдик визначає туризм як форму масового подорожування та відпочинку з метою ознайомлення з навколишнім середовищем, що характеризується екологічною, освітянською та іншими функціями [1, с. 95]. Згідно з визначенням Світової туристичної організації (UNWTO), туризм (від франц. *tour* — прогулянка, поїздка) являє собою подорожі у вільний час, пов'язані з виїздом за межі постійного місця проживання з оздоровчими, пізнавальними, спортивними, культурними та розважальними цілями [28].

Дослідження зарубіжних авторів у сфері туризму і рекреації також були пов'язані з розвитком ідей про

проходження окремими елементами територіальної організації туризму декількох стадій еволюції. Концепція життєвого циклу, запропонована англійським ученим Р. Батлером, стала основою досліджень про те, що являють собою і як змінюються туристичні дестинації та їх ринки з часом [12]. Батлер відзначав, що причинами розвитку і зміни туристичного району або центру є зміна переваг і потреб туристів, трансформація туристичної інфраструктури, зміна (і навіть зникнення) наявних у певному туристичному центрі природних і культурних пам'яток. Свій внесок у дослідження просторово-часового розвитку туризму зробив і французький автор Е. Гормсен, чия модель на прикладі розвитку приморських курортів ілюструє зв'язок між еволюцією туристичної дестинації та змінами в соціальній структурі відпочивальників, а також кількістю і різноманітністю інфраструктури розміщення.

Водночас деякі політико-управлінські аспекти теорії та практики державного та економічного регулювання в галузі туризму потребують подальшого осмислення в науковій літературі. Ідеться про особливості просування національного туристичного продукту на світовий ринок, способи залучення іноземних інвестицій у туристичну галузь, можливість підтримки органами місцевого самоврядування розвитку туризму в регіонах України тощо.

Мета дослідження. З огляду на актуальність обраної теми дослідження метою нинішньої роботи є діагностика сучасних науково-практичних напрямів удосконалення організаційних механізмів регулювання регіонального туристичного ринку. Це необхідно для визначення можливостей і створення сприятливих умов розвитку туристичного ринку та виходу України на світовий ринок туристичних послуг.

Виклад основного матеріалу. Туризм є високоприбутковою галуззю народного господарства у багатьох країнах світу. Про це переконливо свідчать показники прибутковості туристичної галузі: наприклад, в Іспанії туризм кожного року дає 17 млрд. дол. США прибутку (що становить 30% від щорічного експорту країни), в Італії — 11%, а в Данії та Австрії — 8% [5, с. 29]. Зрозуміло, що сьогодні показники економічної результативності українського туризму відрізняються від закордонних. Однак слід відзначити, що в деяких регіонах України туризм достатньо розвинений як економічна галузь.

Показовим, без сумніву, є Карпатський регіон, оскільки саме він посідає друге місце в Україні за обсягом доходів від рекреаційної сфери (22% від сумарного показника по Україні). При цьому не менше значення має і Причорноморський регіон

України (15%). Можна навести багато аргументів щодо важливості рекреаційної орієнтації перспективного розвитку українських регіонів, які становлять великий інтерес як туристичні регіони [5, с. 44]. Але одного стимулювання економічних процесів за цим напрямом недостатньо. Розвиток рекреації перспективних з погляду туризму регіонів (у нашому випадку — це Карпати та Причорномор'я) необхідно розглядати в контексті структурної перебудови їх народногосподарських комплексів, у стратегічних моделях яких туризм повинен стати домінуючою галуззю. Саме цей факт підтверджує актуальність розвитку туризму в регіонах, прибутки від якого можуть бути значним доповненням до державного бюджету України.

На жаль, нині ймовірність «технологічного буму» в Україні є достатньо низькою, тому продуктивність праці та конкурентоспроможність вітчизняної продукції, а також послуг ще тривалий час будуть залишатися низькими. Потрібно акцентувати увагу і на тому аспекті, що зі зростанням обсягу промислового виробництва в регіоні буде загострюватися екологічна ситуація. Така ситуація вимагає нестандартних рішень і дій під час вибору пріоритетів у видах туризму в самому регіоні, розвиток яких забезпечив би прогресивні зміни регіональної економіки, що, у свою чергу, зумовило б надходження капіталу до галузі, що розвивається. Це може бути й іноземний капітал.

Вважаємо доцільним розглянути перспективу розвитку території Карпат і Причорноморського краю з урахуванням оптимального використання природних, матеріально-технічних, трудових та інтелектуальних ресурсів, а також економічного, наукового і технічного потенціалу регіону. Необхідно також підкреслити їх історичні та географічні особливості. Аналіз географічних, природних, історичних та економічних умов свідчить про те, що Карпатський та Причорноморський регіони мають унікальну можливість стати територіями, на яких можна успішно поєднувати регіональні, державні та міжнародні інтереси країни. Якщо виходити з того факту, що Карпати вже почали упевнену економічну ходу в цьому напрямі та є географічним центром Європи, який має унікальну екосистему, то при формуванні політики розвитку регіону необхідно використовувати всі його геополітичні переваги [22].

Однак дуже важливо враховувати потребу у збереженні економічного феномену досліджуваних територій, тобто майбутня туристична модель Карпат повинна мати цілу низку власних економічних переваг, що суттєво відрізняються від Причорноморського регіону. Спочатку потрібно виділити головні принципи побудови туристичної моделі

розвитку Карпатського та Причорноморського регіонів (рис. 1) [19].

При цьому досягнення поставленої мети зумовлює, насамперед, поетапну реалізацію першочергових завдань. Крім вирішення нормативно-правових завдань, на найближчий період основними пріоритетами для досліджуваних регіонів мають стати галузі, які сприяють підйому рівня туристичного господарства. Вирішення проблеми є актуальним у контексті забезпечення своєю продукцією не тільки місцевого населення, але й контингенту відпочивальників.

Сьогодні важливу економічну роль у Карпатському регіоні відіграє лісопромисловий комплекс, який спеціалізується на виготовленні продукції, що має попит серед населення та забезпечує потреби туристичної галузі. Важливим чинником у розвитку матеріально-технічної бази є більш ефективна співпраця легкої промисловості, що виготовлює несхожі різновиди матеріалів і виробів, з рекреаційною сферою. Помірний та, по можливості, екологічний розвиток у регіоні виробництва будівельних матеріалів повинен базуватися на регіональній базі будівельних матеріалів, яка, у свою чергу, має власну сировинну базу.

Важливим елементом побудови механізму конкурентоспроможності регіону є активний розвиток та вдосконалення невиробничої галузі, особливо в гірській частині регіону. Запорукою успішного розвитку цієї галузі вважаємо дотримання норм охорони навколишнього середовища, збереження та відновлення історико-культурної спадщини. Саме створення необхідних для розвитку цих галузей умов забезпечить підйом його соціально-економічного рівня, який повинен визначатися з попитом та інтересами суб'єктів господарювання, розміщених у цьому регіоні, а також інтересами та потребами місцевого населення. За умови врахування наведених вище чинників можна визначити основні складові конкурентоспроможності. Схематично 13 головних складових конкурентоспроможності подано на рис. 2 [20, с. 110].

Пропонуємо розглянути функціональну модель оцінки конкурентоспроможності регіонів (рис. 3) [20, с. 111].

Пріоритетним у розвитку Причорноморського регіону є досконале вивчення місткості його туристичного потенціалу.

З метою підтвердження обґрунтованості такого вибору наведемо розроблену нами структурну модель оцінювання конкурентоспроможності регіону (рис. 4) [20, с. 112].

За своїми природними й кліматичними умовами Причорноморський регіон належить до унікальних куточків світу. Клімат — помірно-континентальний,

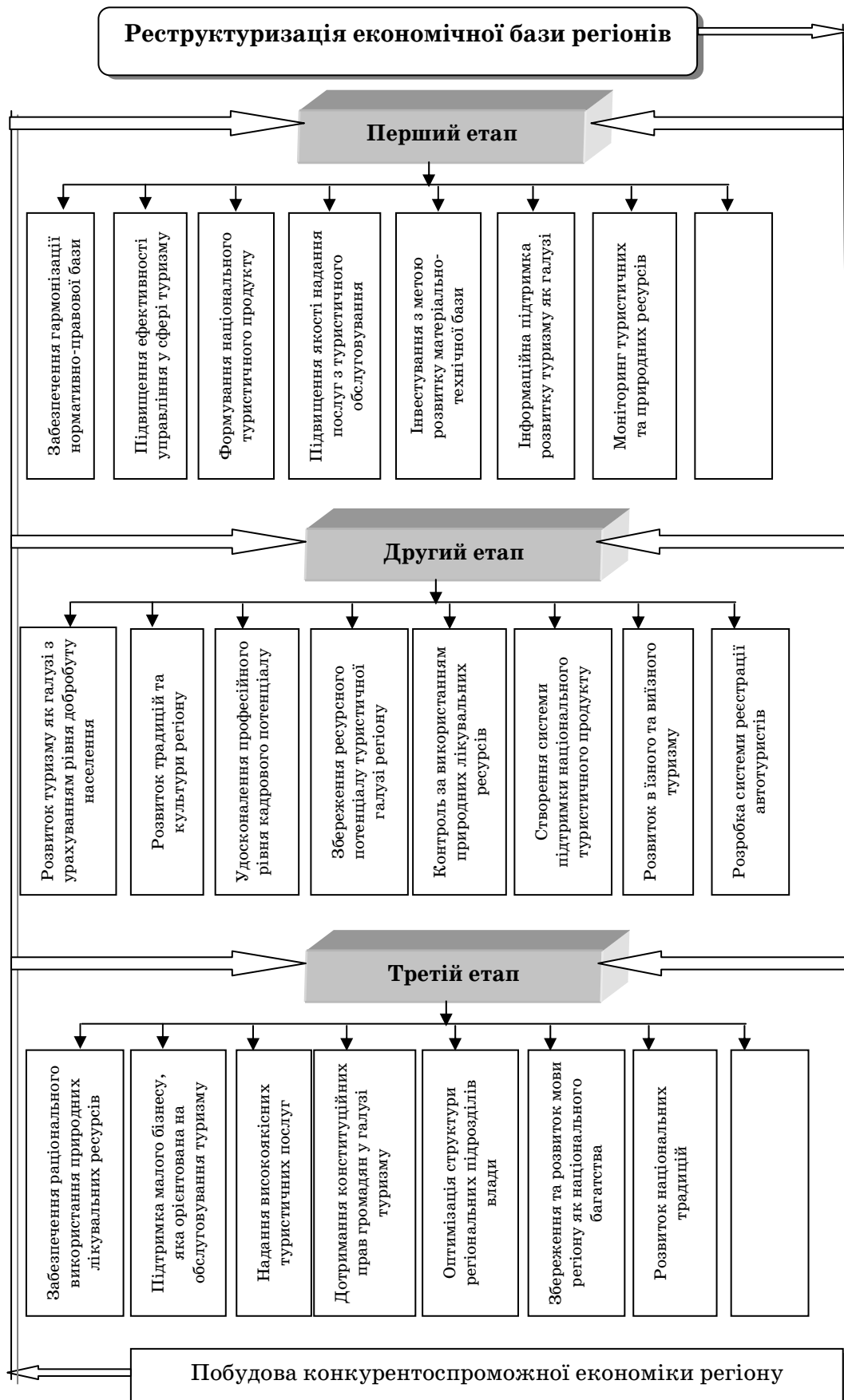


Рис. 1. Етапи досягнення конкурентоспроможності Карпатського та Причорноморського регіонів

посушливий. Зима м'яка, малосніжна, часто бувають відлиги. Літо сухе і жарке, бувають суховії та пилові бурі. Середньорічні температури: літня +25,4 °С, зимова -2,1 °С. Максимальна літня температура +50 °С, зимова -31,5 °С. Тривалість безморозного періоду 179 днів на рік. Середньорічна кількість опадів становить від 320 мм до 2000 мм.

Причорноморського регіон знаходиться в межах Причорноморської низовини, на всій його території переважають степові ландшафти. Функціонує потужна транспортна система, до складу якої входить залізничний, морський, річний, автомобільний, авіаційний і трубопровідний транспорт.

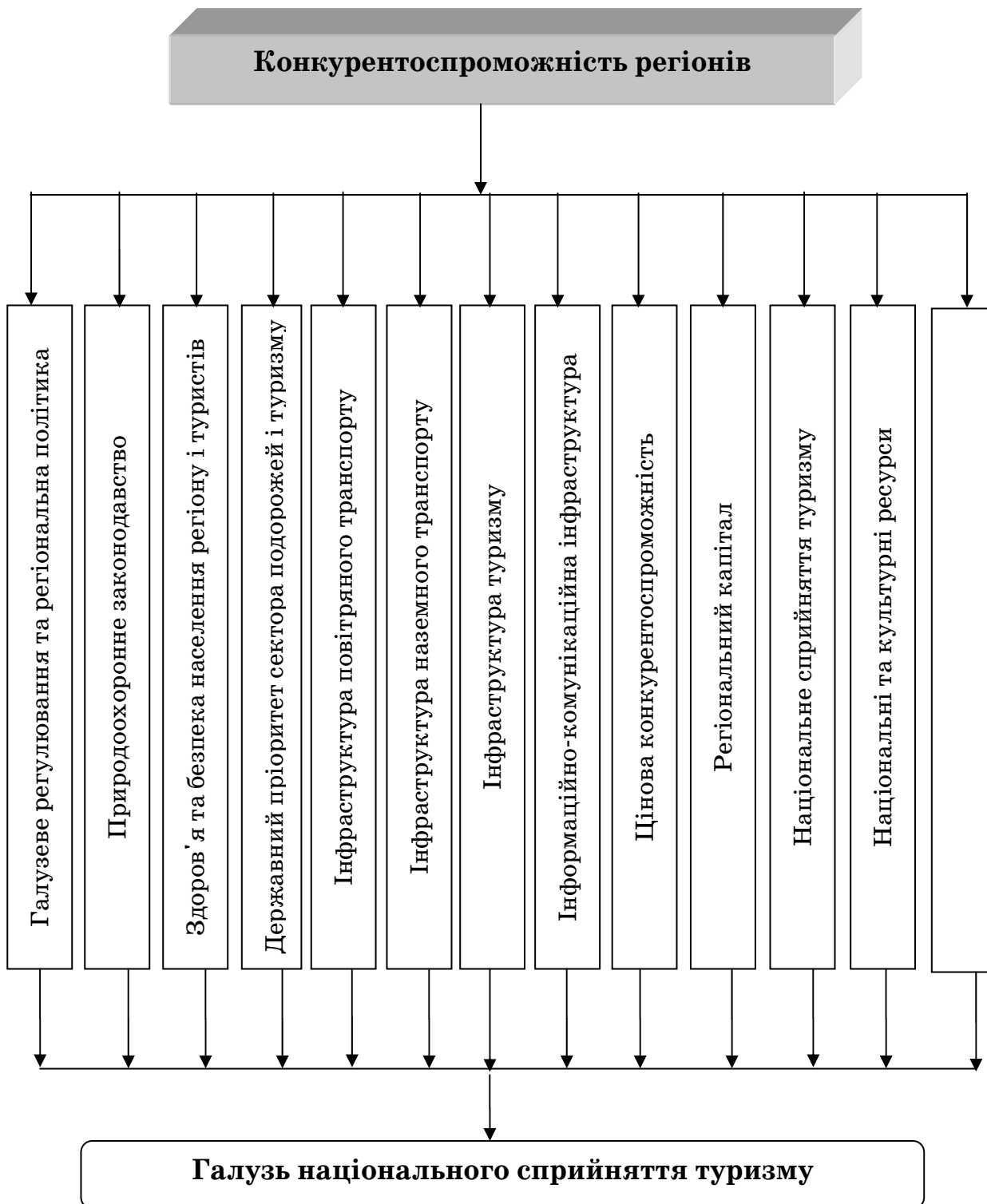


Рис. 2. Головні складові конкурентоспроможності регіонів

Це — індустріально-аграрний край з високорозвиненим сільським господарством і багатогалузевою промисловістю. Регіон забезпечує 35% загальнодержавного виробництва електромашин, 24% — бавовняних тканин, по 5,8% — зерна та насіння соняшника. У структурі промислового виробництва регіону найбільшу питому вагу мають харчова промисловість, машинобудування та металообробка, електроенергетика. У структурі виробництва товарів народного споживання частка продовольчих товарів становить 66%. Загалом у регіоні на самостійному балансі перебуває 211 промислових підприємств, функціонують 380 малих промислових підприємств [16, с. 55].

Сільське господарство: площа сільськогосподарських угідь (за всіма товаровиробниками, у т. ч. підсобні господарства) — 1968,5 тис. га, з них ріллі — 1775,1 тис. га. Основні напрями виробництва в галузі рослинництва: зернові, насіння соняшнику, овочі. Основні напрями виробництва в галузі тваринництва: скотарство, свинарство, вівчарство. Грязі соляних озер не поступаються своїми лікувальними властивостями славетним грязям Мертвого моря на Близькому Сході. Тож сюди приїздять на лікування з багатьох регіонів країни та з-за кордону.

Причорноморському регіону України притаманні багаті туристично-рекреаційні ресурси, зокрема,

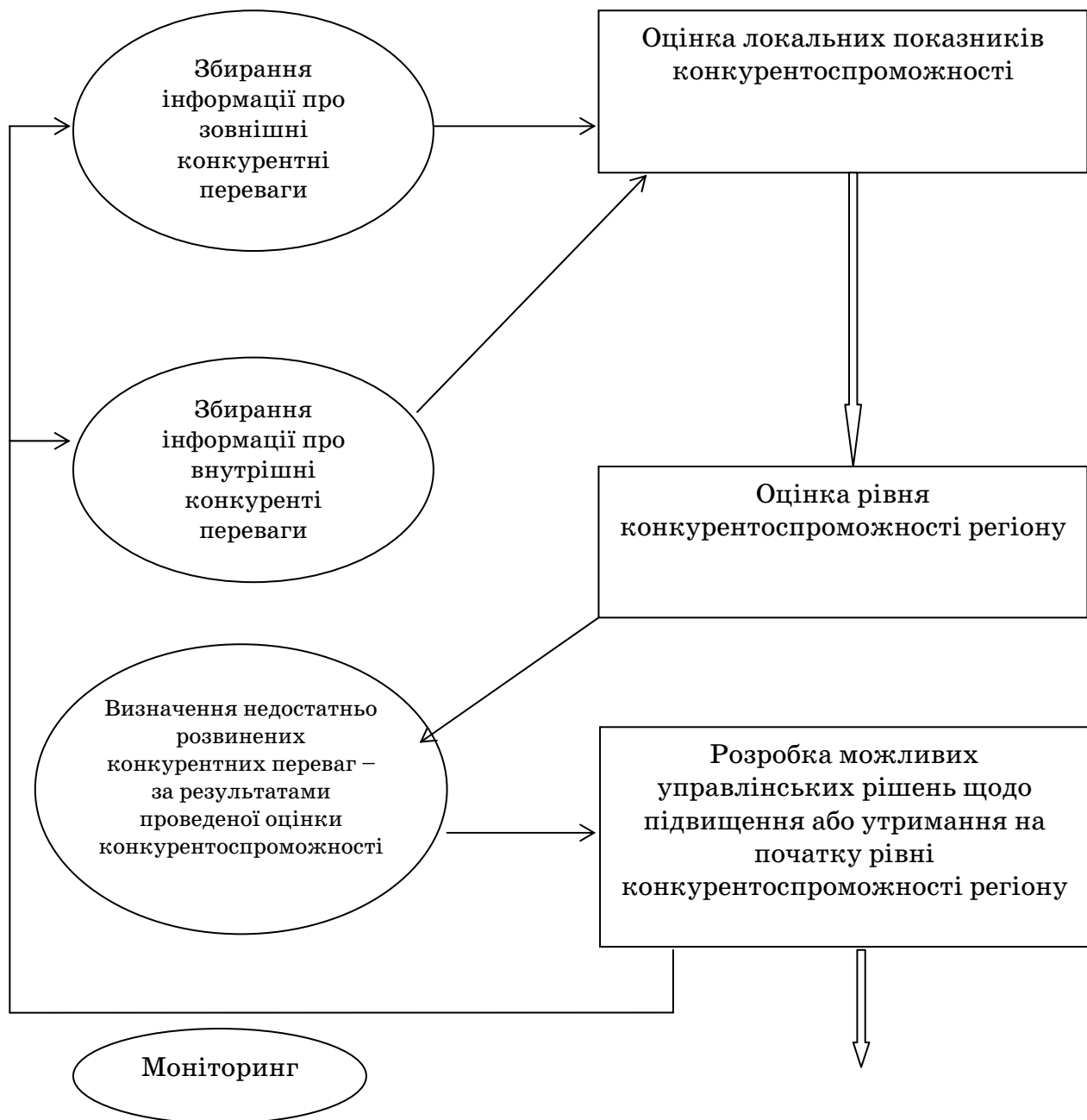


Рис. 3. Функціональна модель конкурентоспроможності регіону



Рис. 4. Структурна модель оцінки конкурентоспроможності регіону

наявність цілющого повітря, лікувальних грязей, мінеральних вод, пам'яток історико-культурного значення.

Проте в разі нераціонального користування туристично-рекреаційним комплексом він досить швидко стає непридатним для відпочинку і втрачає можливість задоволення потреб споживачів з організації дозвілля [27]. Тому нині в Причорноморському регіоні України вживають заходів практичного характеру з охорони територій туристично-рекреаційного призначення. Ці заходи, перш за все, спрямовані на регулювання обсягу туристичних потоків і коригування особливостей їх поведінки, оптимізацію розміщення елементів туристичної інфраструктури (доріг, житлових та господарських споруд тощо). Причорноморський регіон потрібно вважати однією з найпріоритетніших і найперспективніших туристично-рекреаційних територій України, що є важливими для активного соціально-економічного розвитку країни.

Отже, зважаючи на те, що туристична індустрія Причорноморського регіону відіграє значну роль у соціально-економічному розвитку України, відповідно підвищується і рівень зацікавленості держави в стимулюванні подальшого розвитку туристичної активності цього регіону.

У контексті обґрунтування конкурентоспроможності Карпатського регіону слід виділити фактор територіального розподілу праці. Є два регіони, умови яких дозволяють забезпечувати вимоги задоволення суспільних потреб у рекреаційних послугах:

Причорноморський і Карпатський. На фоні переважності першого з них та зростаючого попиту на оздоровлення і відпочинок, Карпати — це єдина територія, яка здатна повною мірою задовольнити попит населення країни на рекреаційні послуги. Регіон характеризується високою екологічною безпекою та наявністю мінеральних вод для лікування радіаційних захворювань, що зумовлює потребу у створенні саме в Карпатах широкої мережі спеціалізованих оздоровниць для населення, яке постраждало від радіоактивного забруднення [14, с. 33].

Необхідно також звернути увагу на екологічний феномен території. З одного боку, природа Карпат порівняно з іншими регіонами зазнала менших екологічних втрат і у багатьох місцях зберегла свій первісний стан, що дуже важливо для різноманітних форм відпочинку і туризму. З іншого боку, винятково важливе клімато- і водорегулююче значення Карпат як для України, так і для сусідніх європейських держав, зумовлює гостроту вирішення проблеми щодо збереження унікальної природи краю. Якщо уникнути суто консервативних поглядів на вирішення цієї проблеми, то туризм і відпочинок на екологічно облаштованих територіях можуть бути активною формою забезпечення екологічної безпеки Карпат.

Важливою є соціально-економічна специфіка гірських масивів регіону. У гірських районах Карпатських областей мешкають близько 1,3 млн. осіб (тобто майже 20% населення) і третина з них — на висоті 500 м та вище. Гори створюють специфічні,

надзвичайно складні умови для проживання та господарювання (особливо в сільському господарстві), тому саме в гірських районах дуже гостро постає проблема зайнятості, і як наслідок — дуже низький рівень матеріального достатку жителів гір. Послабленню цих та інших негативних процесів за рахунок поширення сфер зайнятості та розвитку інфраструктури буде сприяти розвиток туризму з відповідною організацією обслуговування. Вважають, що з урахуванням цих умов, розумної альтернативи рекреації на сьогодні, на жаль, поки не існує [14, с. 70].

Можна навести ще цілу низку переконливих аргументів на користь рекреаційної орієнтації щодо перспективного розвитку Карпатського регіону. Однак це не означає, що, форсуючи економічні процеси в цьому напрямі, ми одразу ж отримаємо бажані результати. Саме тому розвиток рекреації в регіоні розглядають у контексті структурної перебудови його господарського комплексу. Запорукою успіху в процесі формування конкурентоспроможності може стати також активізація розвитку популярних напрямів туризму. Екологічний туризм можна розвивати як у національних парках, на територіях, що перебувають під охороною держави, так і на інших територіях. Об'єктами цього виду туризму можуть бути як природні пам'ятки, так і видатні культурні пам'ятки, природні та природно-антропогенні ландшафти, де традиційна культура становить єдине ціле з навколишнім середовищем.

На основі існуючої організаційної туристичної бази активний розвиток пригодницького туризму може бути достатньо перспективним. Часто екотуристів захоплюють особливі визначні пам'ятки неживої природи, геоморфологічні, гідрологічні та інші об'єкти (гори і каньйони, печери, озера, ріки). Саме тут, крім пізнавального, реалізується рекреаційний елемент екотуризму, який включає спортивний туризм, альпінізм, лижні, кінні, водні та піші походи й інші види активного та пасивного відпочинку. Значного поширення можна чекати від агротуризму (або сільського зеленого туризму). Цей вид туризму функціонує в сільській місцевості, де туристи під час свого відпочинку долучаються до сільського побуту на фермах, хуторах і в селах. Розвиток агротуризму був би найбільш актуальним для регіону з великим процентним показником сільських поселень, що зможе допомогти у вирішенні проблеми зайнятості сільського населення Карпатського регіону.

Перспективним у цьому напрямі є об'єднання спеціальних установ розміщення, таких як санаторно-курортні, лікувальні та оздоровчі установи, а також сфери обслуговування. Таке об'єднання допоможе

розширити набір послуг, що надаються, а також будуть активно сприяти появі нового туристичного продукту.

Таким чином, розвиток екотуризму слід вважати перспективним напрямом туристичного бізнесу в регіоні Українських Карпат. Також важливо сприяти міжнародним туристичним прибуттям до регіону та втілювати в туристичну практику дійсно екзотичні види туризму (пригодницький, екстремальний та ін.). Екологічний туризм може дати суттєвий прибуток до державного бюджету. На багатьох територіях Карпатського регіону екологічний туризм може стати галуззю спеціалізації (наприклад, у гірських районах) і бути конкурентоспроможною альтернативою руйнівній природі господарської діяльності.

Потрібно також акцентувати увагу і на тому факті, що розвинута інфраструктура, вигідне економіко-географічне положення є фактором для активного розвитку ділового та пізнавального туризму. Досліджуючи проблему конкурентоспроможності регіонального туризму, доцільно вказати ще й на те, що сьогодні на регіональному рівні туризм як сфера надання послуг органічно входить до виробництва. У свою чергу, роль сфери послуг визначається також потребою в реорганізації системи управління туристичними підприємствами та створенні нових робочих місць.

Для того, щоб бути конкурентоспроможним у вимогливому та мінливому туристичному бізнесі, необхідно винаходити нові ефективні важелі управління господарською діяльністю. Очевидною перевагою серед управлінського набору є мотивація праці кожного працівника. Тому, за підвищення ефективності діяльності підприємств готельного і туристичного господарства як важливого сегмента розвитку економічних відносин, в Україні відбувається пошук нових методів управління діяльністю, при цьому актуальним є реформування малоефективних підходів та формування нових принципів для цілей управління. У зв'язку з цим продуктивна система мотивації праці персоналу та її вдосконалення в умовах нестабільної економічної ситуації у світі набуває особливої актуальності.

Сучасний стан і розвиток галузі готельного і туристичного господарства визначається загальним станом вітчизняної економіки, де продовжується процес роздержавлення з одночасним переходом до нових форм господарювання та законів ринкової економіки. Підприємства туристичного й готельного бізнесу направляють свою господарську діяльність на одержання прибутку в довгостроковій перспективі, максимізацію продажу для виживання в умовах нестабільної економіки та конкуренції. Але

в існуючих умовах, коли практично всі корпорації, підприємства та організації мають доступ до однакових інформаційних джерел, ресурсів, технологій і техніки, неможливо заперечувати факт, що реальна різниця в досягненні завдань організацій створюється, перш за все, за рахунок людських ресурсів.

На нашу думку, беручи до уваги національний менталітет, географічне положення й економічну ситуацію, доречним буде проведення аналізу вітчизняної та західної систем мотивації персоналу для злиття обох систем і результативного інтегрування їх на вітчизняних туристичних підприємствах. Пропонуємо впровадити визначені нами нововведення на туристичних підприємствах Причорноморського та Карпатського регіонів, зробивши їх науководослідною лабораторією з вирішення питань щодо потреб сучасного туризму [14, с. 79].

В умовах конкурентної боротьби для досягнення синергетичного ефекту вважаємо доцільним поєднати східну систему мотивації персоналу з елементами західної. Молоді українські фахівці в галузі готельного й туристичного бізнесу потребують новаторського стилю управління. За основу необхідно взяти питання «Куди йти працювати молодим спеціалістам?». Куди? — це переміщення в часі і просторі. Маємо дві точки, поєднавши які, отримаємо пряму лінію. Перша точка є вихідною. Це місце, ситуація, стан справ на сьогодні. Одночасно треба визначити другу точку, яка дасть відповідь, — це майбутнє. Управлінці повинні турбуватися про кар'єрне зростання молодого спеціаліста. Тому під час прийняття на роботу менеджер-управлінець має розповісти про кар'єрне майбутнє працівника, де підвищення зарплати буде логічним наслідком його кар'єрного зростання. Також для матеріальної мотивації потрібно застосовувати різноманітні надбавки до основної заробітної плати.

Аналізуючи японський досвід, вважаємо раціональним створення на вітчизняних підприємствах готельного й ресторанного бізнесу не команди працівників, а «сім'ї». Працівник має приходити на роботу з почуттям тепла, адже навколо нього люди, які приємні йому. У колективі повинні існувати зацікавленість один одним та підтримка. Менеджеру-управлінцю, перш за все, слід приділити увагу цьому аспекту. Працівник може легко розлучитися із заробітною платнею і перейти до конкурента, а з сім'єю розлучитися набагато важче [15, с. 90]. У результаті плинність кадрів зменшується до мінімуму, скорочуються витрати на навчання, робота більше не вимірюється лише заробітною платою. Вітчизняним менеджерам необхідно створити такі умови праці, такий колектив, у якому працівник

буде почувати себе, як у сім'ї. Японські представники управління з легкістю вирішують це питання за допомогою активного спілкування працівників між собою, влаштовуючи спільні свята, дні народження, зустрічі, спортивні ігри та ін.

Беручи до уваги процеси інтернаціоналізації економіки в регіонах і перетворення туристичних фірм у багатонаціональні об'єднання, треба розуміти необхідність створення умов для появи сильних особистостей і створення певної атмосфери для розвитку їх унікальних здібностей. Індивідуальність працівника, його особистість, виправдана амбіційність, здатність виявити в собі лідерські здібності, взяти на себе відповідальність в потрібний момент — це, головне, що турбує американських і західних управлінців при прийнятті на роботу нового працівника. Українські менеджери повинні враховувати наведені аспекти як один з мотивуючих факторів праці, але не використовувати їх як непорушні постулати. Зважаючи на український регіональний менталітет, багаторічну історію розвитку країни, зокрема регіонів, слід розуміти, що такі поняття, як свобода слова, свобода вияву себе, з'явилися порівняно нещодавно, і українська нація тільки починає звикати до здобутої свободи вияву індивідуальності. Важливе завдання управлінця полягає в тому, щоб допомогти працівникам розкрити себе й свої здібності у повному обсязі.

Висока конкурентоспроможність підприємства досягається ефективністю трудової діяльності, що значною мірою залежить від діючої в організації системи мотивації. Враховуючи невеликий досвід вітчизняного менеджменту за роки незалежності України у сфері інституту мотивації праці на підприємствах готельного і туристичного бізнесу, вважаємо за доцільне звернутися до зарубіжної управлінської практики, а саме — до практики японських і західних організацій, з метою подальшого тривалого розвитку діяльності підприємств готельного й туристичного бізнесу в конкурентному середовищі. За основу пропонуємо взяти синергетичну систему мотивації, основану на досягненнях японських і західних практиків менеджменту [18, с. 17].

Однією з головних особливостей японського досвіду управління людьми є те, що японські підприємці, на відміну від західних, розглядають не одну людину як особистість, а групу людей. На японських підприємствах працюють групами, спільно і підтримуючи один одного. При цьому сильним мотиваційним чинником є корпоративний дух фірми, злиття персоналу з фірмою і відданість її ідеалам. В основі корпоративного духу фірми лежить психологія групи, яка інтереси групи ставить вище особистих

інтересів окремих працівників. Японці практично не уявляють себе у відриві від команди, на відміну від індивідуалістів-європейців. Дух колективізму — головний важіль в усій системі мотивації праці на японських підприємствах. Ефект «корпоративної єдності» досягається за рахунок скорочення дистанції по «вертикалі» між працівниками і менеджерами. Насамперед, це зовнішні вияви: японські менеджери, як правило, не мають на роботі окремих кабінетів, своїх власних їдалень, окремих стоянок для автомобілів, використовують ту ж уніформу, що й працівники компанії [22, с. 112].

У підсумку більшість японських працівників, долучених до ідеалів фірми, переймаються переконанням, що вони — господарі підприємства, а їхня думка відіграє важливу роль в ухваленні будь-яких рішень фірми. Звичайно, насправді це ілюзія, яку створити не важко. Для її впровадження існує низка факторів, у зону дії яких працівники потрапляють з першого дня перебування на фірмі. По-перше, це адаптація. У квітні кожного року випускники навчальних закладів приходять на роботу до фірми. Кілька місяців вони проходять групову практику і підготовку за фахом відповідно до розробленої фірмою програми, під час якої з'ясовують схильності, здібності і бажання нових працівників. Багато працівників і службовців після прийняття на роботу живуть кілька років у гуртожитках фірми, а спільне життя — ще один чинник, що веде до розвитку корпоративного духу.

По-друге, просування по службі, ієрархічне зростання. На японських фірмах постійно відбувається рух персоналу, у результаті якого працівник піднімається на новий, більш високий соціальний щабель. Підвищення можуть бути незначними, але їх регулярність добре мотивує людей, створюючи відчуття постійної перспективи зростання.

По-третє, етнопсихологічний колорит фірми. Багато японських фірм організують за свій рахунок різні спортивні заходи, тематичні збори, сприяють організації сімейних урочистостей весіль, ювілеїв тощо.

Важливою складовою японської системи мотивації праці, яка змушує співробітників продуктивно працювати на благо фірми, є система «довічного найму», яка охоплює до 30% загальної кількості найманих працівників як на приватних, так і на державних підприємствах. Фірми гарантують підлеглим зайнятість не тільки до їх виходу на пенсію, а й у разі спаду виробництва та виникнення інших непередбачених обставин. Слід особливо відзначити, що заробітна плата — одна з головних складових матеріальної мотивації японського працівника.

Структурними компонентами зарплати є основний оклад, додаткові заохочувальні надбавки та спеціальні виплати на соціальні потреби. Базисна ставка (оклад), як правило, не залежить від підсумкових показників роботи окремого співробітника або групи. Вона приблизно однакова для всіх постійних працівників одного віку та рівня освіти і періодично підвищується зі збільшенням стажу. Численні надбавки мають індивідуальний характер і є стимулами для особистої та колективної праці. До них відносять понаднормові, надбавки за підвищення продуктивності та якості праці, за відповідальність, річні та піврічні премії (бонуси), а також одноразову допомогу при виході на пенсію. Суттєвим фактором мотиваційного управління є управління якістю, у створенні якої бере участь весь персонал [23, с. 129].

Обговорення. Аналіз стану вітчизняного туристичного ринку свідчить про те, що розвиток туризму в Україні перебуває лише на початковій стадії. Збільшення потоків внутрішнього та в'їзного туризму нині уповільнюється через ряд негативних факторів, до яких належать: недостатній розвиток туристичної інфраструктури; нерозробленість нормативно-правової бази; економічна й політична нестабільність у країні; обмеженість асортименту запропонованих послуг; відсутність комплексного бачення країни як перспективної туристичної дестинації; недосконалість реклами українських туристичних центрів за кордоном та ін. Тому необхідно враховувати максимально можливу кількість цих факторів у перспективних дослідженнях.

Висновки дослідження і перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Стратегічною метою розвитку туристичної індустрії в Україні можна визначити створення конкурентоспроможного на світовому ринку туристичного продукту, здатного максимально задовольнити туристичні потреби населення країни, забезпечити на цій основі комплексний розвиток територій та їх соціально-економічних інтересів при збереженні екологічної рівноваги та історико-культурного довілля. Програма дій, зорієнтована на досягнення цієї мети, має бути синхронізованою із загальними темпами становлення ринкових механізмів і співвідносною з політикою структурних реформ в економіці. Вона повинна також враховувати накопичений досвід розвитку туризму у світі, що створює сприятливі умови для доопрацювання та розроблення відповідної нормативно-правової бази туризму.

Україна має всі об'єктивні передумови, щоб стати однією з провідних туристичних країн світу. Але аналіз сучасного стану функціонування вітчизняної туристично-рекреаційної галузі свідчить про те,

що ефективність діяльності цієї галузі стримується через не вирішеність низки проблем, серед яких: нормативно-правове забезпечення функціонування туристичної галузі, що потребує внесення відповідних змін і доповнень до чинного законодавства з питань туризму, зокрема закріплення за в'їзним і внутрішнім видами туризму статусу пріоритетних; розробка

економічних інструментів стимулювання діяльності з обслуговування туристів усередині країни та залучення інвестицій у туристичну галузь; затвердження національних стандартів усіх видів туристичних послуг; створення дієвих механізмів контролю якості послуг, збереження і раціонального використання природної та культурної спадщини України.

Література

1. Бейдик О. О. Українсько-російський словник термінів і понять з географії туризму і рекреаційної географії / О. О. Бейдик. Київ: РВЦ «Київський університет», 1997. 300 с.
2. Биркович В. І. Модернізація туристичного та рекреаційного потенціалу регіонів України // Статистика України. 2006. № 3 (34). С. 83–86.
3. Бринчук М. М. Экологическое право (право окружающей среды). Москва, 1998. 575 с.
4. Гаман П. І. Інструменти екологічної політики та їх вплив на рекреаційне природокористування // Економіка та держава. 2009. № 1. С. 70–72.
5. Гаман П. І. Особливості функціонування механізму державного регулювання розвитку туризму на регіональному рівні // Держава та регіони. 2008. № 2. С. 39–44.
6. Гаман П. І., Деркач Ю. В. Управління ціноутворенням на медичні послуги в санаторно-курортних закладах України // Економіка та держава. 2008. № 3. С. 90–95.
7. Горещкий А. І. Основні напрямки державного управління рекреаційної сфери // Ефективність державного управління: зб. наук. пр. ЛРІДУ НАДУ / за заг. ред. чл.-кор. НАН України В. С. Загорського, доц. А. В. Ліпенцева. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2014. Вип. 39 С. 311–317.
8. Горещкий А. І. Механізми інноваційного розвитку рекреаційної сфери Карпатського регіону // Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2014. Вип. 1 (44). С. 174–179.
9. Дядечко Л. П. Економіка туристичного бізнесу. Київ: Центр навч. літ-ри, 2007. — 224 с.
10. Козловський Є. Проблеми формування інвестиційної політики в галузі туризму / Стратегія реформування системи державного управління на засадах демократичного врядування: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, Київ, 31 трав. 2007 р. К.: Вид-во НАДУ, 2007. Т. 2. С. 165–167.
11. Корецький М. Х., Дегтяр А. О., Дацій О. І. Стратегічне управління: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 240 с.
12. Латинін М. А. Оцінка методів та засобів державного регулювання розвитку аграрного сектора економіки України // Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. пр.: у 2 ч. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2005. № 2 (25). Ч. 2. С. 123–134.
13. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти). Київ: Альтерпрес, 2002. 436 с.
14. Людський розвиток регіонів України: аналіз та прогноз: колект. монографія / за ред. Е. М. Лібанової. Київ: Ін-т демографії та соц. дослідж. НАН України, 2007. 328 с.
15. Марчук Є. К. Україна: нова парадигма поступу. Київ: Аваллон, 2001. 216 с.
16. Мельниченко В. О., Шведун В. О. Особливості розвитку індустрії туризму в Україні: монографія. Вид. НУЦ-ЗУ, Харків. 2017. 156 с.
17. Мерзляк А. В., Михайлова Г. О., Михайлов Є. П. Механізми ефективного державного управління демографічним розвитком регіону // Держава та регіони. 2005. № 1. С. 75–78.
18. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу. Київ: Знання, 2004. 245 с.
19. Сисоєва С. І. Державні механізми забезпечення конкурентоспроможності регіонів України в галузі туризму // Теорія та практика державного управління: зб. наук. праць. Харків: Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2014. Вип. 2 (45). С. 156–164.
20. Сисоєва С. І. Механізми державного регулювання ринку туристичних послуг України: монографія. Харків: Вид. Іванченко І. С., 2017. 192 с.
21. Хлопак С. В. Управління туристичною галуззю: стан та перспективи / Регіональні перспективи. 2000. № 2–3 (9–10). С. 345–346.

22. Ballantyne R., Packera J., Axelsena M. Trends in tourism research // *Australia Annals of Tourism Research*. 2009. Vol. 36, Issue 1. P. 149–152. URL: http://kdulich.duytan.edu.vn/uploads/a5c2ca27-2cfc-452e-8381-3e8cf4797ce9_trendsintourismresearch.pdf
23. Milenković M. Ecoregionalism-Factor Cross-Border Cooperation and Tourism Development // *Procedia — Social and Behavioral Sciences*. 2012. Vol. 44. P. 236–240.
24. Nestoroska I. Identifying tourism potentials in Republic of Macedonia through regional approach // *Procedia — Social and Behavioral Sciences*. 2012. Vol. 44. P. 95–103.
25. Nordin S. Tourism Clustering & Innovation — Paths to Economic Growth & Development. ETOUR: European Tourism Research Institute, 2013. 90 p.
26. Risteski M. Spatial planning and sustainable tourism as basis for developing competitive tourist destinations // *Procedia — Social and Behavioral Sciences*. 2012. Vol. 44. P. 375–386.
27. Smith W. L. Experiential tourism around the world and at home: definitions and standards // *International Journal of Services and Standards (IJSS)*. 2006. Vol. 2. No. 1. P. 1–14.
28. Офіційний сайт ВТО. URL: www.unwto.org/index_r.php

References

1. Beidyk O. O. *Ukrainsko-rosiiskiy slovnyk terminiv i poniat z heohrafii turyzmu i rekreatsiinoi heohrafii* / O. O. Beidyk. Kyiv: RVTs «Kyivskiy universytet», 1997. 300 s.
2. Byrkovych V. I. Modernizatsiia turystychnoho ta rekreatsiinoho potentsialu rehioniv Ukrainy // *Statystyka Ukrainy*. 2006. № 3 (34). S. 83–86.
3. Brynchuk M. M. *Экологическое право (право окрुжайишчей среды)*. Москва, 1998. 575 s.
4. Haman P. I. Instrumenty ekologichnoi polityky ta yikh vplyv na rekreatsiine pryrodokorystuvannia // *Ekonomika ta derzhava*. 2009. № 1. S. 70–72.
5. Haman P. I. Osoblyvosti funktsionuvannia mekhanizmu derzhavnogo rehuliuвання rozvytku turyzmu na rehionalnomu rivni // *Derzhava ta rehiony*. 2008. № 2. S. 39–44.
6. Haman P. I., Derkach Yu. V. Upravlinnia tsinoutvorennyam na medychni posluhy v sanatorno-kurortnykh zaklada-kh Ukrainy // *Ekonomika ta derzhava*. 2008. № 3. S. 90–95.
7. Horetskyi A. I. Osnovni napriamky derzhavnogo upravlinnia rekreatsiinoi sfery // *Efektivnist derzhavnogo upravlinnia: zb. nauk. pr. LRIDU NADU / za zah. red. chl.-kor. NAN Ukrainy V. S. Zahorskoho, dots. A. V. Lipentseva*. Lviv: LRIDU NADU, 2014. Vyp. 39 S. 311–317.
8. Horetskyi A. I. Mekhanizmy innovatsiinoho rozvytku rekreatsiinoi sfery Karpatskoho rehionu // *Teoriia ta praktyka derzhavnogo upravlinnia: zb. nauk. pr. Kharkiv: Vyd-vo KharRI NADU «Mahistr»*, 2014. Vyp. 1 (44). S. 174–179.
9. Diadechko L. P. *Ekonomika turystychnoho biznesu*. Kyiv: Tsentri navch. lit-ry, 2007. — 224 s.
10. Kozlovskiy Ye. Problemy formuvannia investytsiinoi polityky v haluzi turyzmu / *Stratehiia reformuvannia systemy derzhavnogo upravlinnia na zasadakh demokratychnoho vriaduvannia: materialy nauk.-prakt. konf. za mizhnar. uchastiu*, Kyiv, 31 trav. 2007 r. K.: Vyd-vo NADU, 2007. T. 2. S. 165–167.
11. Koretskyi M. Kh., Diehtiar A. O., Datsii O. I. *Stratehichne upravlinnia: navch. posib*. Kyiv: Tsentri uchbovoi literatury, 2007. 240 s.
12. Latynin M. A. Otsinka metodiv ta zasobiv derzhavnogo rehuliuвання rozvytku ahrarnoho sektora ekonomiky Ukrainy // *Aktualni problemy derzhavnogo upravlinnia: zb. nauk. pr.: u 2 ch. Kharkiv: Vyd-vo KharRI NADU «Mahistr»*, 2005. № 2 (25). Ch. 2. S. 123–134.
13. Liubitseva O. O. *Rynok turystychnykh posluh (heoprostorovi aspekty)*. Kyiv: Alterpres, 2002. 436 s.
14. Liudskiy rozvytok rehioniv Ukrainy: analiz ta prohnoz: kolekt. monohrafiia / za red. E. M. Libanovoi. Kyiv: In-t demohrafii ta sots. doslidzh. NAN Ukrainy, 2007. 328 s.
15. Marchuk Ye. K. *Ukraina: nova paradyhma postupu*. Kyiv: Avallon, 2001. 216 s.
16. Melnychenko V. O., Shvedun V. O. *Osoblyvosti rozvytku industrii turyzmu v Ukraini: monohrafiia*. Vyd. NUTsZU, Kharkiv. 2017. 156 s.
17. Merzliak A. V., Mykhailova H. O., Mykhailov Ye. P. Mekhanizmy efektyvnoho derzhavnogo upravlinnia demohrafichnym rozvytkom rehionu // *Derzhava ta rehiony*. 2005. № 1. S. 75–78.
18. Murashko M. I. *Menedzhment personalu*. Kyiv: Znannia, 2004. 245 s.
19. Sysoieva S. I. Derzhavni mekhanizmy zabezpechennia konkurentospromozhnosti rehioniv Ukrainy v haluzi turyzmu // *Teoriia ta praktyka derzhavnogo upravlinnia: zb. nauk. prats. Kharkiv: Vyd-vo KharRI NADU «Mahistr»*, 2014. Vyp. 2 (45). S. 156–164.

20. Sysoieva S.I. Mekhanizmy derzhavnoho rehuliuвання rynku turystychnykh posluh Ukrainy: monohrafiia. Kharkiv: Vyd. Ivanchenko I. S., 2017. 192 s.
21. Khlopiak S. V. Upravlinnia turystychnoiu haluzziu: stan ta perspektyvy / Rehionalni perspektyvy. 2000. № 2–3 (9–10). S. 345–346.
22. Ballantyne R., Packera J., Axelsena M. Trends in tourism research // Australia Annals of Tourism Research. 2009. Vol. 36, Issue 1. P. 149–152. URL: http://kdulich.duytan.edu.vn/uploads/a5c2ca27-2cfc-452e-8381-3e8cf4797ce9_trendsintourismresearch.pdf
23. Milenković M. Ecoregionalism-Factor Cross-Border Cooperation and Tourism Development // Procedia — Social and Behavioral Sciences. 2012. Vol. 44. P. 236–240.
24. Nestoroska I. Identifying tourism potentials in Republic of Macedonia through regional approach // Procedia — Social and Behavioral Sciences. 2012. Vol. 44. P. 95–103.
25. Nordin S. Tourism Clustering & Innovation — Paths to Economic Growth & Development. ETOUR: European Tourism Research Institute, 2013. 90 p.
26. Risteski M. Spatial planning and sustainable tourism as basis for developing competitive tourist destinations // Procedia — Social and Behavioral Sciences. 2012. Vol. 44. P. 375–386.
27. Smith W. L. Experiential tourism around the world and at home: definitions and standards // International Journal of Services and Standards (IJSS). 2006. Vol. 2. No. 1. P. 1–14.
28. Ofitsiinyi sait VTO. URL: www.unwto.org/index_r.php

Швець Юрій Юрійович
кандидат економічних наук, доцент,
докторант
Львівського університету бізнесу та права

Швец Юрий Юрьевич
кандидат экономических наук, доцент,
докторант
Львовского университета бизнеса и права

Shvets Yurii
PhD in Economics, Senior Lecturer
Lviv University of Business and Law

DOI: 10.25313/2520-2294-2019-12-7489

ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ НА РІВНІ РЕГІОНУ

ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ НА УРОВНЕ РЕГИОНА

APPROACHES TO THE INNOVATIONAL DEVELOPMENT MANAGEMENT ON THE REGIONAL LEVEL

Анотація. У статті проаналізовані різні підходи до інноваційного розвитку на муніципальному, регіональному та національному рівнях. Проблеми інноваційного розвитку існують на усіх рівнях, але найбільш важливо сконцентруватися на децентралізованому управлінні, при якому найбільшого значення надається інноваційному розвитку на регіональному рівні. Відповідно до цього, інноваційна діяльність має враховувати особливості розвитку кожного конкретного регіону й мають ставитися відповідні завдання щодо її розвитку. Управління інноваційною діяльністю ефективно, якщо відбувається злагоджена координація його трьох ключових складових – адміністрування, самоорганізація та взаємодії всередині системи. За ефективного менеджменту, при інноваційному розвитку регіону відбувається координація декількох його складових. Виявлено шість функціональних складових розвитку регіону, по кожній з яких проаналізовано напрямки діяльності, аспекти, які підлягають інноваціям і запропоновано заходи, яких необхідно вжити для досягнення цілей. Розроблено пропозиції щодо розвитку інновацій у регіоні. Різні підприємства та організації можна зв'язати в єдину систему завдяки зусиллям інститутів влади, направлених на укріплення і розвиток системи взаємовідносин між учасниками регіональної інноваційної системи. Регіональний кластер у своєму чистому вигляді є комплексним явищем, яке в собі об'єднує територіально сконцентровані та функціонально взаємопов'язані установи, які в собі поєднують виробничі, освітні і дослідницькі можливості. Серед аспектів, які є засадничими принципами інноваційної діяльності на регіональному рівні, є зорієнтованість політики на покращення якості життя населення, ефективний менеджмент, комплексний підхід до вирішення проблем інноваційного розвитку, різноманітність організаційних форм діяльності, делегування і розподіл повноважень при формуванні й реалізації інноваційних програм.

Ключові слова: менеджмент, розвиток інновацій, кластер.

Аннотация. В статье проанализированы различные подходы к инновационному развитию на муниципальном, региональном и национальном уровнях. Проблемы инновационного развития существуют на всех уровнях, но наиболее важно сконцентрироваться на децентрализованном управлении, при котором наибольшее значение придается инновационному развитию на региональном уровне. В соответствии с этим, инновационная деятельность должна учитывать особенности развития каждого конкретного региона и должны ставиться соответствующие задачи по ее развитию. Управление инновационной деятельностью эффективно, если происходит слаженная координация его трех ключевых

составляющих – администрирование, самоорганизация и взаимодействия внутри системы. При эффективном менеджменте, при инновационном развитии региона происходит координация нескольких его составляющих. Выявлено шесть функциональных составляющих развития региона, по каждой из которых проанализированы направления деятельности, аспекты, которые подлежат инновациям и предложены меры, которые необходимо принять для достижения целей. Разработаны предложения по развитию инноваций в регионе. Различные предприятия и организации можно связать в единую систему благодаря усилиям институтов власти, направленных на укрепление и развитие системы взаимоотношений между участниками региональной инновационной системы. Региональный кластер в своем чистом виде является комплексным явлением, которое в себе объединяет территориально сконцентрированы и функционально взаимосвязаны учреждения, в себе сочетают производственные, образовательные и исследовательские возможности. Среди аспектов, которые являются основополагающими принципами инновационной деятельности на региональном уровне, является ориентированность политики на улучшение качества жизни населения, эффективный менеджмент, комплексный подход к решению проблем инновационного развития, разнообразие организационных форм деятельности, делегирования и распределение полномочий при формировании и реализации инновационных программ.

Ключевые слова: менеджмент, развитие инноваций, кластер.

Summary. The article analyzes different approaches to innovative development at the municipal, regional and national levels. Problems of innovative development exist at all levels, but it is most important to focus on decentralized management, in which the greatest importance is attached to innovative development at the regional level. Accordingly, innovation should consider the specifics of the development of each region and appropriate tasks should be set for its development. Innovation management is effective if there is a coordination of its three key components – administration, self-organization and interaction within the system. With effective management, the innovative development of the region is the coordination of several of its components. Six functional components of the region's development have been identified, each of which analyzes the areas of activity, aspects to be innovated and proposed measures to be taken to achieve the goals. Proposals for the development of innovations in the region have been developed. Different enterprises and organizations can be connected into a single system through the efforts of government institutions aimed at strengthening and developing the system of relations between the participants of the regional innovation system. The regional cluster in its pure form is a complex phenomenon that combines territorially concentrated and functionally interconnected institutions that combine production, educational and research opportunities. Among the aspects that are the basic principles of innovation at the regional level are policy orientation to improve the quality of life, effective management, a comprehensive approach to solving problems of innovation development, diversity of organizational activities, delegation and distribution of powers in the formation and implementation of innovation programs.

Key words: management, innovation development, cluster.

Постановка проблеми. Стратегія територіального соціально-економічного розвитку не може існувати без цілісного регіонального аспекту інноваційної стратегії розвитку туризму. Регіональна політика інновацій направлена на потенціал території, який слід використовувати для цілей інноваційного розвитку. При цьому інноваційний потенціал розвитку сфери охорони здоров'я значно відрізняється. Головним рушієм інноваційної політики є залучення інвестицій в дану галузь за допомогою створення відповідних стимулів.

Аналіз останніх наукових досліджень. На сьогоднішній день в науковій думці розрізняють три наступні підходи до тлумачення інноваційного розвитку: а) предметно-технологічний, при якому результатом науково-технічної діяльності стає інноваційний розвиток. Послідовником цього підходу був Й. Шумпетера [1]. Також ним керувалися П. Н. Завліна [2], Я. Муйжеля [3], А. Ф. Суховій [4], І. Т. Балабанова [5]; б) діяльно-функціональний, при якому

інноваційний розвиток розуміється як процес створення і реалізації інновацій. Б. Санто [6] і Б. Твісса [7], Л. А. Жоленц [8], Н. І. Лапіна та А. І. Пригожина [9] є найвідомішими послідовниками цього підходу; в) універсально-процесуальний; даний підхід розглядає інноваційний розвиток як зміни в різних сферах діяльності в результаті застосування інновацій, як систему самих інновацій, і наслідки, які вони за собою несуть. Наукові доробки вчених, наявні на сьогоднішній день, мають неocenенне значення для розвитку галузі. Проте, проблеми територіального інноваційного розвитку різних регіонів України потребують глибших досліджень.

Мета роботи. Розглянути підходи до регіонального управління розвитком інновацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Завдання розвитку інноваційної діяльності розділяються на завдання національного, регіонального та муніципального рівнів. Національний рівень включає в себе наступні завдання: створення

сприятливих економічних умов для здійснення інноваційної діяльності; усунення територіальних диспропорцій. Регіональний рівень охоплює такі завдання: здійснення регіонального інноваційного розвитку; здійснення досліджень у сфері інновацій; розробка та імплементація проектів з інноваційного розвитку регіонів; кооперація з іншими регіонами в плані інноваційного розвитку; участь в міжрегіональних та міжнародних мережах інноваційного розвитку; координація політики з іншими регіональними підрозділами та організаціями; здійснення інформаційних акцій та заходів з метою просування інноваційної діяльності в регіоні; ведення електронного реєстру об'єктів інноваційної діяльності; стимуляція інновацій у спеціальних економічних зонах; залучення інвестицій в науководослідну сферу. Завдання муніципального рівня включають в себе приведення в дію принципів регіональної інноваційної політики; створення місцевої інфраструктури для сприяння інтенсифікації інноваційної діяльності; інформаційні та маркетингові заходи; виявлення та інформування про місцеві проблеми інноваційного розвитку; створення позитивного іміджу регіону; консультації з питань ринку; підготовка кваліфікованих співробітників; представництво території на вищих рівнях; участь в різноманітних інформаційних заходах. Важливо створити ефективну систему співробітництва і комунікацій між різними рівнями, яка буде включати в себе як горизонтальні, так і вертикальні зв'язки.

З точки зору управління інноваційним розвитком, на регіональному рівні існують такі проблеми: нерозвинута система територіального прогнозування розвитку інновацій виходячи з незадоволених фінансових та кадрових потреб; відсутність системного підходу до вирішення проблем; нерозвинута методична база діяльності, відсутність чіткого розподілу функцій між різними спеціалістами; недостатній рівень залучення наукових кіл; відсутність кооперації з іншими відомствами, галузями та регіонами.

Натомість, діяльність інноваційного характеру повинна бути спрямована на конкретні пріоритети розвитку й вирішувати такі завдання: проведення ґрунтовних досліджень для визначення пріоритетних напрямків для інновацій та розробка порядку їх реалізації; пошук фінансових та інформаційних ресурсів для створення інноваційних інститутів для здійснення інновацій у регіоні; підготовка кваліфікованого персоналу.

Управління розвитком містить три основні складові — адміністрування, самоорганізація та взаємодії всередині системи. Адміністрування — це набір процесів, складових, формальних і неформальних

управлінських інститутів, які реалізують організацію взаємодії з навколишнім середовищем.

Внутрішньо системні взаємодії забезпечують адаптації всієї системи до змін та інновацій. Сюди відносять аналіз соціально-економічного стану, ресурсів, конкурентних переваг, інноваційного потенціалу регіону. Всередині системи також відбувається організація реалізації інновацій. Вона, в свою чергу, поділяється на декілька етапів, які охоплюють пошук і підбір технологій, законодавча база інновацій, підготовка кваліфікованого персоналу, розробка і застосування організаційно-економічних механізмів, соціально-психологічна адаптація інновація; контроль і оцінка ефективності реалізації інновацій.

Останнім часом дедалі більше функція керування інноваціями зазнає впливу децентралізації, й знаходить своє місце на рівні муніципалітетів і міжгалузевих мережевих структур. Такі інститути повинні стати центром забезпечення потреб в нових технологіях, технопарком розробки і втілення технологій, джерелом влиття коштів і розвитком інновацій різних рівнів. Пріоритетом територіального розвитку має стати нарощування людського капіталу та створення належних умов для підвищення якості життя. Важливим напрямком роботи є також забезпечення діяльності всіх аспектів життєдіяльності інноваційної діяльності (табл. 1).

Спостерігається трансформація та збільшення кількості завдань з управління інноваційним розвитком у результаті переходу від галузевого до територіального підходу. У зв'язку зі зміною вектору регіональної політики доцільно застосовувати кластерний підхід, оскільки за його допомогою є можливість забезпечити усі функціональні сегменти. Таким чином, різні підприємства та організації можна зв'язати в єдину систему завдяки зусиллям інститутів влади, направлених на укріплення і розвиток системи взаємовідносин між учасниками регіональної інноваційної системи. Це уможливується завдяки оптимальному рішенню нормативно-правових, управлінських, фінансових і технологічних нюансів.

Регіональний кластер у своєму чистому вигляді є комплексним явищем, яке в собі об'єднує територіально сконцентровані та функціонально взаємопов'язані установи, які в собі поєднують виробничі, освітні і дослідницькі можливості.

Наведені аспекти повинні стати засадничими основами діяльності системи управління регіонального інноваційного розвитку:

— Базовою засадою всіх управлінських рішень має стати орієнтація на покращення якості життя населення територіальної одиниці;

Таблиця 1

Функціональні складові інноваційного розвитку регіону

Складові	Напрямки діяльності	Аспекти інноваційної структури ринку	Заходи
Персоналу	Система підготовки висококваліфікованого персоналу	ЗВО, заклади післядипломної освіти, наукові інституції тощо	Забезпечення постійної підготовки фахівців; розвиток комплексів, які стануть об'єднуючою ланкою між науковою діяльністю та практичної реалізацією
Організаційна	Менеджмент, аналіз та оцінка проектів, сертифікація і ліцензування	Провідні експерти-фахівці, експертні аналізи та рекомендації, центри розвитку	Координація та покращення діяльності інноваційних механізмів
Інформаційна	Інформаційне забезпечення	Інформаційно-аналітичні центри, виконавча влада, консалтинг	Облік, консалтинг, розробка баз даних, співпраця зі ЗМІ, міжрегіональна і міжгалузєва кооперація
Фінансова	Фінансово-економічне забезпечення	Державна влада, фонди соціального страхування, фонди підтримки, фінансові інститути та приватні інвестори	Створення фондів, розробка проектів розвитку, залучення інвестицій, програми спільного фінансування
Технологічна	Розробка новітніх технологій	Науково-дослідницькі центри, незалежні інноваційні установи	Розробка й реалізація ідей
Реалізації	Просування й поширення інновацій	Науково-дослідницькі центри, галузеві інститути, бізнес-одиниці	Підтримка та розповсюдження інновацій, створення сприятливого середовища, пошук ринків, бенчмаркінг

Джерело: розробка автора

- Цілеспрямований і ефективний менеджмент, заснований на стратегічному плануванні та інновацій управління, стимулювання інновацій;
- Науковий, комплексний і методичний підхід до розвитку;
- Інваріантність інноваційного розвитку;
- Різноманітність організаційних форм діяльності, делегування і розподіл повноважень при формуванні й реалізації інноваційних програм;
- Генерація конкурентних переваг регіону;
- Комплексність і інтеграція;
- Внутривідомча, міжгалузєва, міжвідомча, міжтериторіальна інтеграція, координація, кооперація;

- Організація відкритого інформаційного простору регіону.

Висновки і перспективи подальших досліджень.

Необхідно здійснювати інноваційний розвиток регіону для того, щоб переорієнтувати систему управління на досягнення суспільно важливих результатів діяльності, запровадити ринкові механізми в мірі, необхідній для ефективної роботи і забезпечення інтенсивного розвитку, стимулювати розвиток науки і виробництва, орієнтованих на людину, розвивати оптимальні фінансово-економічні і організаційно-управлінські технології, які в повній мірі спрямовані на розвиток регіону.

Література

1. Історія економіки та економічної думки: підр. / В. В. Козюк, Л. А. Родіонова, О. В. Длугопольський та ін.; за ред. В. В. Козюка, Л. А. Родіонової. Тернопіль. 2015. 792 с.
2. Гуртов О. І., Ярута М. Ю., Сисоєва С. І. Економіка та організація інноваційної діяльності: навч. посіб. Харків: ХНА, 2019. 227 с.
3. Бурик А. Ф. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. / А. Ф. Бурик. К: Ліра-К, 2013. 260 с.
4. Попов С. А. Інноваційний розвиток системи органів публічної влади: стратегічний підхід: монографія / С. А. Попов. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. 386 с.
5. Андрощук Г. О., Давимука С. А., Федулова Л. І. Національні інноваційні системи: еволюція, детермінанти результативності. Київ, 2015. 512 с.

6. Харченко О.С. Організаційно-економічний механізм розвитку національної інноваційної системи. Маріуполь, 2015. 201 с.
7. Скрипко Т.О. Інноваційний менеджмент: підручник / Т.О. Скрипко. К.: Знання, 2011. 423 с.
8. Інноваційна економіка: теоретичні та практичні аспекти: монографія. Вип. 2 / за ред. К.В. Ковтуненко, Є.І. Масленнікова. Херсон: Гринь Д.С., 2017. 906 с.
9. Кавецький В.В., Причепа І.В., Нікіфорова Л.О. Економічне обґрунтування інноваційних рішень: навч. посібник. Вінниця: ВНТУ, 2016. 136 с.
10. Микитюк П.П., Крисько Ж.Л., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Скочиляс С.М. Інноваційний розвиток підприємства. навч. посібник. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
11. Терешко Ю.В., Петрашевська А.Д. Економічне обґрунтування інноваційних рішень: навч. посібник. Одеса: ОНАЗ, 2016. 116 с.
12. Управління інноваційними проектами: навч. посібник / уклад.: Н.Н. Пойда-Носик, І.І. Черленяк. Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2017. 360 с.
13. Управління інноваційним проектом. URL: vo.ukraine.edu.ua/mod/resource/view.php?id=18518.
14. Управління інноваціями: навч. посібник / О.І. Гуторов, Л.І. Михайлова, І.О. Шарко, С.Г. Турчина, О.В. Киричок. Вид. 2-ге, доп. Харків: «Діса плюс», 2016. 266 с.

References

1. Istorija ekonomiky ta ekonomichnoji dumky: pidr. / V. V. Kozjuk, L. A. Rodionova, O. V. Dlughopoljskyj ta in.; za red. V. V. Kozjuka, L. A. Rodionovoji. Ternopilj. 2015. 792 s.
2. Ghutorov O. I., Jaruta M. Ju., Sysojeva S. I. Ekonomika ta orghanizacija innovacijnoji dijalnosti: navch. posib. Kharkiv: KhNA, 2019. 227 s.
3. Buryk A. F. Planuvannja dijalnosti pidpryjemstva: navch. posib. / A. F. Buryk. K.: Lira-K, 2013. 260 s.
4. Popov S. A. Innovacijnyj rozvytok systemy orghaniv publichnoji vlady: strategichnyj pidkhd: monoghrafija / S. A. Popov. Odesa: ORIDU NADU, 2017. 386 s.
5. Androshhuk Gh. O., Davymuka S. A., Fedulova L. I. Nacionaljni innovacijni systemy: evolucija, determinanty rezuljtatyvnosti. Kyjiv, 2015. 512 s.
6. Kharchenko O. S. Orghanizacijno-ekonomichnyj mekhanizm rozvytku nacionaljnoji innovacijnoji systemy. Mariupolj, 2015. 201 s.
7. Skrypko T. O. Innovacijnyj menedzhment: pidruchnyk / T. O. Skrypko. K.: Znannja, 2011. 423 s.
8. Innovacijna ekonomika: teoretychni ta praktychni aspekty: monoghrafija. Vyp. 2 / za red. K. V. Kovtunenکو, Je. I. Maslennikova. Kherson: Ghrynj D. S., 2017. 906 s.
9. Kavecjkij V. V., Prychepa I. V., Nikiforova L. O. Ekonomichne obgruntuvannja innovacijnykh rishenj: navch. posibnyk. Vinnycja: VNTU, 2016. 136 s.
10. Mykыtjuk P. P., Krysъko Zh. L., Ovsъanjuk-Berdadina O. F., Skochyljas S. M. Innovacijnyj rozvytok pidpryjemstva. navch. posibnyk. Ternopilj: PP «Prynter Inform», 2015. 224 s.
11. Tereshko Ju. V., Petrashevsъka A. D. Ekonomichne obgruntuvannja innovacijnykh rishenj: navch. posibnyk. Odesa: ONAZ, 2016. 116 s.
12. Upravlinnja innovacijnymy proektamy: navch. posibnyk / uklad.: N. N. Pojda-Nosyk, I. I. Cherlenjak. Uzhghorod: Vyd-vo UzhNU «Ghoverla», 2017. 360 s.
13. Upravlinnja innovacijnym proektom. URL: vo.ukraine.edu.ua/mod/resource/view.php?id=18518.
14. Upravlinnja innovacijamy: navch. posibnyk / O. I. Ghutorov, L. I. Mykhajlova, I. O. Sharko, S. Gh. Turchina, O. V. Kyrychok. Vyd. 2-ghe, dop. Kharkiv: «Disa pljus», 2016. 266 s.

НАУКОВЕ ФАХОВЕ ВИДАННЯ

МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВИЙ ЖУРНАЛ «ІНТЕРНАУКА».
Серія: «Економічні науки»

INTERNATIONAL SCIENTIFIC JOURNAL «INTERNAUKA».
Series: «Economic sciences»

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ «ИНТЕРНАУКА».
Серия: «Экономические науки»

№ 12 (32)

1 том

Головний редактор — Камінська Т. Г.

Київ 2019

Видано у авторській редакції

Адреса редакції: Україна, м. Київ, вул. Ломоносова, буд. 18
Контактний телефон: +38(044) 222 58 89
Контактний телефон: +38(067) 401 84 35
E-mail: editor@inter-nauka.com

Підписано у друк 22.01.2020. Формат 60×84/8
Папір офсетний. Гарнітура SchoolBookAS. Друк офсетний.
Умовно-друкованих аркушів 12,56. Тираж 100. Заказ № 217.
Ціна договірна. Надруковано з готового оригінал-макета.

Надруковано у видавництві
ТОВ «Центр учбової літератури»
вул. Лаврська, 20 м. Київ

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів
видавничої продукції ДК № 2458 від 30.03.2006 р.