

УДК 658.3

Олександра КІЛЯР

Тернопільський національний технічний університет  
імені Івана Пулюя, Тернопіль, Україна

## ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ ВІДНОСИНАМИ ЯК СКЛАДОВОЇ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

*Резюме.* Досліджено сутність соціально відповідальної діяльності підприємств та розкрито її основні складові. Досліджено місце трудових відносин у системі соціально відповідальної діяльності підприємств. Розкрито модель побудови трудових відносин на підприємстві, яке визначає соціально відповідальну діяльність одним з напрямів свого розвитку.

*Ключові слова:* соціально відповідальна діяльність, трудові відносини, інформаційне забезпечення управління.

Oleksandra KILYAR

Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University, Ternopil, Ukraine

## INFORMATION PROVIDED FOR LABOR RELATIONSHIP MANAGEMENT AS COMPOSITIONAL SOCIAL RESPONSIBILITY OF ENTERPRISES

*Summary.* The article examines the essence of socially responsible activity of enterprises and reveals its main components. The place of labor relations in the system of socially responsible activity of enterprises is investigated. The model of the formation of labor relations at the enterprise is revealed which defines socially responsible activity as one of the directions of its development.

*Key words:* socially responsible activity, labor relations, information supply of management.

**Вступ.** Світовий бізнес все частіше повертається в бік соціальних проблем як на національному, так і на глобальному рівнях. В Україні питання соціально відповідальної діяльності підприємств перед громадою є як ніколи актуальним. Активна соціальна позиція підприємств має полягати в гармонійному співіснуванні, взаємодії та постійному діалозі з суспільством. При цьому, управління соціально відповідальною діяльністю пов'язане з різною інформацією та інформаційними потоками, складовими яких є процеси збору, опрацювання інформації та отримання якісно нової інформації, що є підґрунтям для прийняття ефективних управлінських рішень.

Джерелом такої інформації є система господарського обліку, яка включає в себе накопичення і реєстрацію облікової та іншої не облікової інформації соціального, екологічного та науково-технічного характеру. Зазначені процеси є недосконалими та, з огляду на наявність багатьох недоліків, вимагають подальших наукових досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання соціально відповідальної діяльності підприємств останнім часом привертає дедалі більше уваги вчених-економістів. Серед вітчизняних представників економічної науки варто відзначити напрацювання Головінова О.М., який у своїх дослідженнях розкриває сутність

соціальної відповідальності бізнесу, причини запровадження та форми соціально відповідального бізнесу [5]. Фоміна О.О. дослідила регулювання соціально-трудових відносин та запропонувала механізм, який дозволить визначити особливості взаємодії основних учасників соціально-трудових відносин через реалізацію їхніх інтересів [11]. Гірман А.П. у своїй статті висвітлює питання пошуку гнучких форм балансу між правами особи й суспільства. Автором основний акцент зроблено на можливості впровадження принципів соціальної відповідальності на мезо- і макрорівнях. Тобто варто розглядати соціальну відповідальність не тільки як індивідуальну відповідальність конкретної юридичної особи, а як комунітарну відповідальність усіх учасників соціально-трудових відносин [4]. Значний вклад у дослідження системи управління трудовою сферою як складовою соціальної відповідальності зробила Водницька Н.В. у своєму дисертаційному дослідженні «Управління трудовою сферою підприємства з урахуванням соціальної відповідальності бізнесу». Зокрема, дослідила особливості управління трудовою сферою як складовою сучасного менеджменту підприємства, розкрила організаційно-економічний механізм управління трудовою сферою підприємства [3].

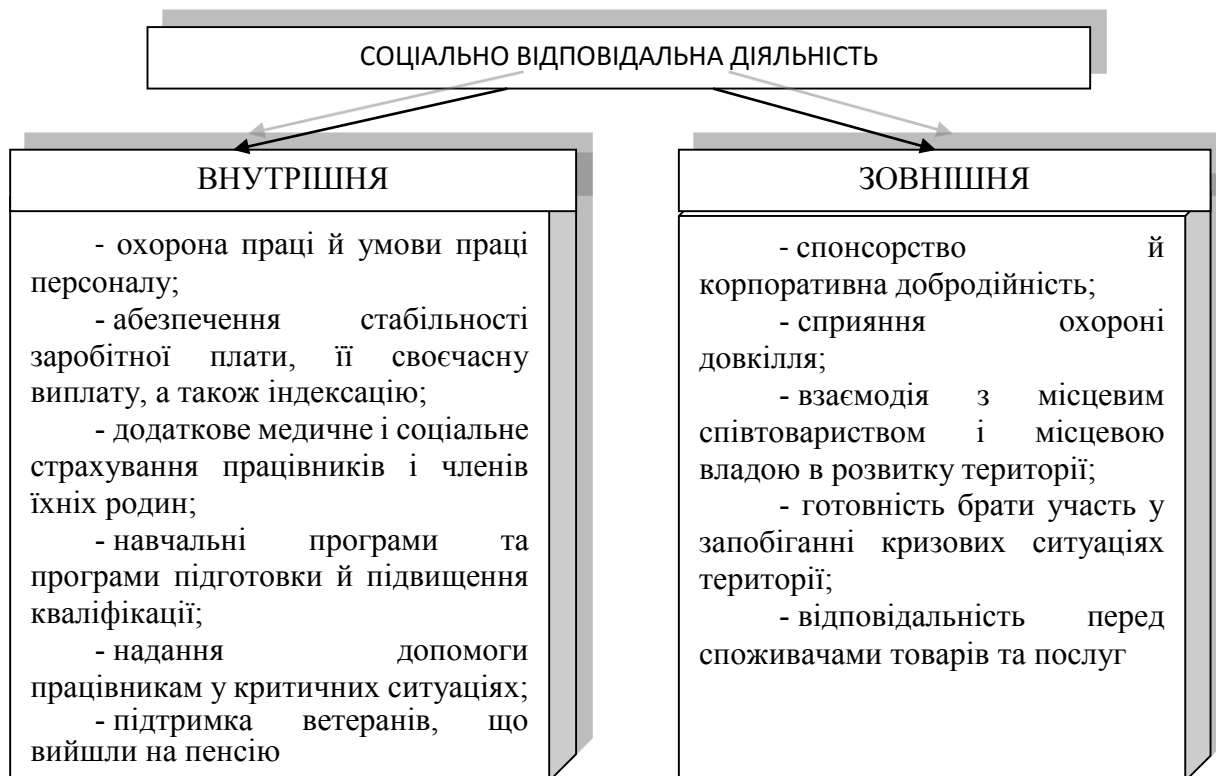
**Метою дослідження** є визначення ролі управління трудовими відносинами як складової соціально відповідальної діяльності підприємства.

**Постановка завдання.** Для досягнення поставленої мети визначено такі наукові завдання: розкрити сутність соціально відповідальної діяльності ті її складових; визначити місце трудових відносин у соціально відповідальній діяльності підприємства; розкрити та проаналізувати джерела інформації, що забезпечують прийняття управлінських рішень щодо трудових відносин на підприємстві; дати рекомендації щодо ефективної побудови системи трудових відносин як складової соціально відповідальної діяльності.

Для вирішення поставлених завдань було використано такі методи: аналіз, синтез, узагальнення, індукція, аналогія, моделювання, системний підхід.

**Виклад основного матеріалу.** В широкому розумінні соціальна відповідальність – це усвідомлення суб'єктами соціальної держави єдності соціального простору, найвищий прояв гуманізму, свідоме виконання своїх обов'язків перед громадянами, суспільством, державою. Соціальна відповідальність включає етичний, правовий, екологічний та соціальний контексти діяльності підприємств. Відповідно, соціально відповідальна діяльність суб'єкта господарювання – це відповідальне ставлення будь-якого підприємства до виробленої ним продукції, виконаних робіт чи наданих послуг, до споживачів, працівників, партнерів. Вона є добровільною діяльністю, спрямованою на дотримання високих стандартів операційної та виробничої діяльності, соціальних стандартів та якості роботи з персоналом, мінімізацію шкідливого впливу на навколишнє середовище тощо з метою вирівнювання наявних економічних і соціальних диспропорцій; створення довірливих взаємовідносин між бізнесом, суспільством і державою; покращення результативності бізнесу та показників прибутковості у довготерміновому періоді.

Соціально відповідальна діяльність включає дві складові: зовнішня соціальна відповідальність – направлену на суспільство в цілому; внутрішню соціальну відповідальність – направлену на працівників підприємства (рис 1.).



**Рисунок 1.** Складові соціально відповідальної діяльності суб'єкта господарювання

Як бачимо, особливе місце у внутрішній соціально відповідальній діяльності займають працівники підприємства – умови праці, її оплата, рівень освіти та кваліфікації, медичне страхування та мотивація до праці. Діяльність підприємства направлена на створення позитивного соціально-психологічного клімату в колективі є підґрунтям для підвищення продуктивності праці і, як наслідок, підвищення ефективності та стабільності роботи підприємства в довготерміновій перспективі.

Якість трудових відносин є не лише складовою внутрішньої соціальної відповідальності підприємства але й важливою складовою міжнародних нормативних актів, що регулюють питання соціально відповідальної діяльності підприємств. Зокрема чотири із десяти принципів Глобального Договору ООН (Global Compact) [1] стосуються трудових відносин (рис. 2).



Рисунок 2. Принципи Глобального Договору ООН

Глобальний Договір ООН є добровільною ініціативою, яка об'єднує приватні компанії, агенції ООН, бізнесові асоціації, неурядові організації та профспілки у єдиний форум задля сталого розвитку через відповідальне та інноваційне корпоративне лідерство. Десять універсальних принципів Глобального Договору орієнтовані на втілення практик відповідального бізнесу у сферах прав людини, стандартів праці, екологічної відповідальності та боротьби з корупцією.

Наступним важливим документом, метою якого є сприяти постійному поліпшенню умов наймання працівників і здійснення трудової діяльності, виконання етичних норм цивілізованого суспільства, є Міжнародний стандарт SA 8000. Стандарт був створений для того, щоб компанії могли підтвердити використання соціально-відповідальних підходів у своїй діяльності [10].

Стандарт ISO 26000 «Настанова по соціальній відповідальності» надає інструкції щодо основних принципів соціальної відповідальності, ключових тем та питань, що мають відношення до соціальної відповідальності, а також щодо шляхів упровадження

соціально відповідальної поведінки до існуючих стратегій, систем, практик та процесів організації [7]. Цей стандарт розроблено як такий, що буде корисним для всіх типів підприємств та організацій у приватному, державному та неприбутковому секторах, для великих і малих компаній, що діють у розвинених країнах або країнах, що розвиваються. Зважаючи на те, що підприємства та організації знаходяться на різних стадіях розуміння та впровадження соціально відповідальної діяльності, даний міжнародний стандарт запланований для використання тими, хто тільки починає розглядати питання соціальної відповідальності, а також і для тих, хто має досвід її впровадження. Впровадження на вітчизняних підприємствах, в організаціях та установах згаданого стандарту сприятиме зростанню показників сталого розвитку нашої держави.

Організація трудових відносин, які б відповідали вимогам згаданих документів, повністю залежить від якісного управління цими процесами, направленою на досягнення максимально можливого соціального ефекту. Управління трудовими відносинами на підприємстві, як і ефективність процесу управління в цілому, значною мірою залежить від оперативності та якості інформації, яка є підґрунтям прийняття управлінських рішень. У цілому інформаційне забезпечення – це сукупність процесів збору, опрацювання, зберігання, аналізу та видавання інформації, необхідної для забезпечення управлінської діяльності й технологічних процесів. У свою чергу, як визначає Петренко С.М., інформаційне забезпечення управління – це сукупність реалізованих рішень щодо обсягів інформації, її якісного та кількісного складу, розміщення і форм організації. При цьому метою інформаційного забезпечення управління є своєчасне надання необхідної й достатньої інформації для прийняття управлінських рішень, що забезпечують ефективну діяльність як підприємства в цілому, так і його структурних підрозділів [9].

Погоджуємось із твердженням Безбородової Т.В., яка зазначає, що основне призначення інформаційного забезпечення управління полягає у створенні такої організації й такого механізму подання інформації, які б відповідали будь-яким вимогам користувачів, а також умовам автоматизованих технологій [2].

Для детального аналізу та оцінювання джерел інформації, які забезпечують прийняття управлінських рішень щодо трудових відносин, розглянемо модель побудови трудових відносин на підприємстві, яке визначає соціально відповідальну діяльність одним із напрямів свого розвитку.



Рисуюнок 3. Модель побудови трудових відносин на підприємстві

Запропонована модель включає три основні складові: юридичну, економічну та соціальну. Проаналізуємо детально кожен з них.

Юридична складова забезпечує коректну побудову політики підприємства щодо організації системи використання найманої праці та її оплати.

Основними джерелами інформації для ефективної організації праці на підприємстві є перш за все законодавчі та нормативно-правові акти, які регулюють дані питання. Це зокрема: Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 р. N 322-VIII; Закон України «Про оплату праці» від 24.03.1995 р. N 108/95-ВР; Закон України «Про охорону праці» від 14.10.1992 р. N 2694-XII; Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. Зазначені документи містять багато альтернативних варіантів вибору щодо укладення договорів на виконання робіт чи надання послуг, щодо вибору систем та форм оплати праці, мотивації до праці та ін. На етапі оформлення трудових правовідносин виникає необхідність оцінювання усіх ризиків як для працедавця, так і для працівника, що пов'язані з використанням найманої праці. Саме в цей момент необхідно приймати вірні управлінські рішення, від яких у подальшому буде залежати ефективність діяльності підприємства.

Згідно з діючим законодавством трудові правовідносини оформляються одним з наступних документів: трудовий договір або цивільно-правовий договір про виконання робіт (надання послуг). Однак на практиці іноді важко розрізнити ці види договорів. Тому керівництву підприємства слід чітко визначити мету використання найманої праці в кожному окремому випадку для прийняття рішення про укладання того чи іншого з названих договорів. Важливим моментом при укладанні даних договорів є й те, що окрім організаційних вони містять ще й економічні елементи трудових відносин, що стосуються оплати праці та її мотивації.

Розглянувши детально характеристики кожного договору, можна виділити основні відмінності між ними, на які слід звернути особливу увагу (табл. 1).

Таблиця 1

## Відмінності трудового та цивільно-правового договорів

Характерні ознаки договору	Трудовий договір	Цивільно-правовий договір
1	2	3
Законодавство, яким регламентуються відносини сторін	Кодекс законів про працю	Цивільний кодекс України
Предмет договору	Предмет договору – сам процес роботи працівника	Предмет договору – робота, що виконується (послуга, що надається)
Права та обов'язки сторін	Права та обов'язки сторін передбачаються колективним договором, правилами внутрішнього трудового розпорядку, посадовою інструкцією та іншими локальними актами підприємства	Права та обов'язки сторін зазначаються в самому договорі. Внутрішні локальні акти роботодавця на виконавця робіт (послуг) не поширюються
Термін дії договору	Трудовий договір, як правило, є безстроковим	Термін дії договору – одна з обов'язкових умов цивільно-правових договорів
Порядок оформлення відносин	На підставі заяви працівника видається наказ про його прийняття на роботу на посаду, яка є в штатному розписі та робиться запис у трудовій книжці	Між сторонами укладається договір про виконання робіт (надання послуг). Запис у трудовій книжці не здійснюється оскільки в штатному розписі немає посади, що відповідає роботам, які виконуються за цивільно-правовим договором
Припинення договірних відносин	Підстави для припинення договірних відносин установлені Кодексом законів про працю. Звільнити працівника можна тільки у випадках, визначених законодавством, при цьому оформляється наказ з посиланням на відповідну статтю Кодексу	Відносини припиняються після закінчення терміну дії договору. У деяких випадках сторони можуть розірвати договір достроково, зокрема за угодою сторін

## Закінчення таблиці 1

1	2	3
Режим роботи, облік робочого часу	Режим роботи визначається правилами внутрішнього трудового розпорядку. Обов'язково дотримується норма робочого часу – 40 годин на тиждень. Облік робочого часу ведеться в таблиці	Правила трудового розпорядку на виконавця не поширюються, таблиць не ведеться, норма робочого часу не обмежена
Наявність трудових гарантій	На працівника поширюються всі гарантії, передбачені трудовим законодавством (право на відпустку, оплата витрат на відрядження, часу простою та інші виплати)	Підрядник не має права на гарантії, передбачені трудовим законодавством. Деякі виплати можуть бути встановлені договором (оплата витрат, пов'язаних з поїздками до іншого міста, тощо)
Відповідальність	Дисциплінарна відповідальність у вигляді догани або звільнення. Матеріальна відповідальність	Цивільно-правова відповідальність, зокрема: сплата неустойки, передбаченої договором (штраф, пеня); відшкодування збитків і моральної шкоди
Оплата праці	Виплачується зарплата з дотриманням вимог Кодексу законів про працю: розмір зарплати повинен бути не нижче від законодавчо встановленого мінімуму; повинні дотримуватися терміни виплати зарплати	Виплачується винагорода за виконані роботи (надані послуги). Вимоги Кодексу законів про працю на ці виплати не поширюються, терміни і розмір оплати встановлюються в договорі

Економічна складова стосується форм, розмірів, термінів оплати праці. Розглянемо вибір підприємством системи оплати праці. Відповідно до ст. 96 Кодексу законів про працю передбачено різні системи оплати праці, що формуються завдяки оцінюванню складності виконуваних робіт і кваліфікації працівників.

Тобто, приймаючи рішення до певного виду системи оплати праці, важливо пам'ятати, що підприємство може одночасно застосовувати кілька її систем. Наприклад, для робітників – відрядну, а для адміністративного персоналу – погодинну. Тому, зважаючи на фактичні умови діяльності компанії, потрібно самостійно визначити, яка з форм оплати буде найефективнішою для кожної з груп працівників зокрема.

Щодо оплати праці, у ст. 115 Кодексу законів про працю передбачено, що заробітна плата має виплачуватися працівникам регулярно в робочі дні й у терміни, встановлені колективним договором чи відповідним нормативним актом роботодавця, погодженим із трудовим колективом, але не рідше двох разів на місяць через проміжок часу, що не перевищує шістнадцяти календарних днів, і, водночас, не пізніше семи днів після закінчення періоду, за який дається виплата.

Розмір оплати праці не може бути меншим, ніж це встановлено чинним законодавством. Потрібно пам'ятати, що мінімальна заробітна плата – це законодавчо встановлений розмір заробітної плати за просту, некваліфіковану працю, нижче за який не може здійснюватися оплата за виконану працівником місячну, погодинну норму праці (обсяг робіт). Тому під час опрацювання та затвердження відповідної системи оплати праці цієї умови необхідно обов'язково дотримуватися.



Утримання із заробітної плати працівників не можуть здійснюватися у розмірах і на підставах, визначених на власний розсуд власника підприємства чи уповноваженого ним органу. Варто зазначити, що чинне законодавство України передбачає низку гарантій, що забезпечують охорону належної працівникам заробітної плати від незаконних і необґрунтованих стягнень. До них належить не тільки обмежений перелік підстав для утримань, а також і певний порядок, розміри і межі можливих утримань із заробітної плати працівників.

Щодо розмірів утримань стаття 128 Кодексу законів про працю передбачає, що загальний розмір усіх відрахувань з кожної виплати заробітної плати не може перевищувати 20 %, а у випадках, визначених законодавством України, – 50 % заробітної плати, яку належить виплатити працівнику. При цьому під час відрахування із заробітної плати за кількома виконавчими документами у працівника в будь-якому випадку повинно бути збережено 50 % його загального заробітку.

Проведення індексації заробітної плати є обов'язковою умовою для всіх роботодавців, оскільки є однією з основних державних гарантій з оплати праці відповідно до норм ст. 95 Кодексу законів про працю та ст. 33 Закону «Про оплату праці».

Окрім основної заробітної плати згаданими документами передбачені додаткові виплати працівникам, які мають право на пільги та компенсації за роботу зі шкідливими умовами праці за результатами атестації робочих місць за умовами праці, за особливий характер праці.

Соціальна складова забезпечує можливість кар'єрного та особистого зростання працівників та реалізацію різного роду соціальної підтримки. Втілення в життя соціальної складової системи трудових відносин полягає в запровадженні навчання та підвищення кваліфікації працівників за рахунок підприємства, розроблення та впровадження програм адаптації в колективі, створенні можливостей трудової самореалізації, забезпеченні балансу між роботою та сім'єю.

Соціальна підтримка працівників реалізується шляхом організації належної охорони праці й техніки безпеки, підтримки належних санітарно-гігієнічних умов праці, медичного обслуговування працівників, підтримка материнства, забезпечення працівникам соціальних пакетів.

Для ефективного врегулювання описаних питань за всіма складовими моделі організації трудових відносин як у короткотерміновій, так і довготерміновій перспективі пропонуємо сформулювати та затвердити на підприємстві окремий документ – Положення про організацію та оплату праці, який би міг стати альтернативою Колективному договору. Чинним законодавством не передбачено обов'язкове формування такого документа, але й не забороняється його затверджувати.

У даному Положенні варто розкрити такі питання:

- загальні засади, що встановлюють основну мету та завдання діяльності підприємства;
- систему оплати праці, що застосовується на підприємстві;
- структуру основної заробітної плати;
- порядок нарахування заробітної плати, умови її підвищення та можливого зниження (із зазначенням показників та умов діяльності для такого підвищення/зниження);
- порядок виплати відпускних та допомоги з тимчасової непрацездатності;
- порядок оплати праці в умовах, що відрізняються від звичайних (понаднормова робота, робота у вихідний і вночі);

- порядок оплати праці за виконання додаткових обов'язків (замість відсутнього працівника, суміщення посад, збільшення обсягу робіт і розширення зони обслуговування);

- порядок виплати премій;

- порядок нарахування інших виплат, встановлених роботодавцем з урахуванням своїх фінансових можливостей і специфіки організації (матеріальна допомога, нагородження подарунками, нічні надбавки, районні коефіцієнти, доплати за характер роботи, вахтовий метод, шкідливі умови тощо);

- порядок, місце і терміни виплати заробітної плати;

- порядок нарахування індексації заробітної плати;

- заключні положення.

Після того, як буде розроблений найбільш прийнятний та доречний з огляду на поточну діяльність підприємства варіант положення про оплату праці, його необхідно погодити з певними службами підприємства (наприклад, профспілковим комітетом), трудовим колективом (під підпис усіх працівників підприємства), керівництвом і запровадити його в дію відповідним наказом керівника. Вважаємо, що запропонований документ буде досить ефективним важелем у процесі прийняття управлінських рішень як стосовно захисту інтересів роботодавців, так і захисту інтересів найманих працівників.

**Висновки.** Соціальна відповідальність підприємств є доволі новим явищем, яке запроваджується у діяльність бізнес структур в Україні. У більшості вітчизняних підприємств немає чіткого вектора соціальної діяльності. Зважаючи на малий досвід упровадження принципів соціальної відповідальності та використання міжнародних стандартів SA 8000 та ISO 26000 на державному рівні, ще не напрацьований дієвий механізм розвитку соціальної відповідальності бізнесу. Запорукою реалізації соціально відповідальної діяльності, зокрема в системі трудових відносин, є ефективна фінансово-господарська діяльність підприємства в цілому, що створить можливості для запровадження соціальних ініціатив. Ефективне управління трудовими відносинами на підприємстві потребує розроблення та впровадження Положення про організацію та оплату праці, що дасть можливість побудови системи трудових відносин, яка стане запорукою сталого розвитку підприємства в довготерміновій перспективі. Можливостями для подальших досліджень є вивчення та впровадження міжнародного досвіду щодо вдосконалення системи трудових відносин як складової соціально відповідальної діяльності підприємств.

#### Використана література

1. 10 принципів Глобального Договору [Електронний ресурс] / Організація Об'єднаних Націй в Україні. – Режим доступу : <http://www.un.org.ua/en/20th-commemoration-anniversary-of-chornobyl-catastrophe/>
2. Безбородова, Т.В. Структурно-морфологічна модель системи інформаційного забезпечення процесу управління [Текст] / Т.В. Безбородова // Економіка та держава. – 2007. – № 4. – С. 27 – 29.
3. Водницька, Н.В. Управління трудовою сферою підприємства з урахуванням соціальної відповідальності бізнесу : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 [Текст] / Водницька Наталія Володимирівна ; Харк. нац. екон. ун-т. – Х., 2008. – 20 с.
4. Гірман, А.П. Соціальна відповідальність в системі регулювання соціально-трудових відносин. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8\\_ukr/88.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8_ukr/88.pdf)
5. Головінов, О.М. Соціальна відповідальність бізнесу: українські реалії і проблеми [Текст] / О.М. Головінов // Економічний вісник Донбасу . – 2014 . – № 2 (36). – С. 187 – 192.
6. Закон України «Про оплату праці» від 24.03.1995 р. N 108/95-ВР.
7. Керівництво з соціальної відповідальності ISO 26000 Міжнародної організації зі стандартизації (ICO). [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.iso.org/iso/catalogue\\_detail?csnumber=42546/](http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=42546/)

8. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 р. N 322-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
9. Петренко, С.М. Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю господарських систем: монографія [Текст] / С.М. Петренко. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2007. – 290 с.
10. Стандарт корпоративної соціальної відповідальності Social Accountability 8000. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&PageID=937>.
11. Фоміна, О.О. Механізм регулювання соціально-трудова відносин на засадах відповідальності [Текст] / О.Ф. Фоміна // Вісник ДонНУЕТ. – 2013. – № 3 (59). – С. 46 – 56.

Отримано 9.11.2017

УДК 339.5, 339.9, 658

Ірина КРАМАР

Тернопільський національний технічний університет  
імені Івана Пулюя, Тернопіль, Україна

## ВИХІД НА ЗАКОРДОННІ РИНКИ ЯК СПОСІБ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

*Резюме.* Розглянуто основні форми виходу підприємства на зовнішні ринки як способу забезпечення ефективної діяльності підприємства в умовах глобалізації та з точки зору тих переваг, які вони надають. Визначено основні внутрішні та зовнішні фактори, що сприяють інтернаціоналізації підприємства й стримують її. Проаналізовано переваги від інтернаціоналізації для підприємства залежно від форми виходу на зовнішні ринки. Досліджено основні мотиви, які спонукають підприємство до інтернаціоналізації. Запропоновано проактивні мотиви до інтернаціоналізації вважати мотивами «До», які є позитивними (основна мета – досягнення успіху), а реактивні – мотивами «Від», які є негативними (основна мета – уникнення невдач). Модифіковано матрицю SWOT-аналізу для визначення мотивів до інтернаціоналізації залежно від факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ, котрі як сприяють, так і стримують міжнародну інтеграцію підприємства.

*Ключові слова:* інтернаціоналізація підприємства, мотиви до інтернаціоналізації, проактивні мотиви, реактивні мотиви, SWOT-аналіз.

Irina KRAMAR

Ternopil Ivan Pul'uj National Technical University, Ternopil, Ukraine

## ENTRY TO FOREIGN MARKETS AS A WAY TO PROVIDE EFFECTIVE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE UNDER GLOBALIZATION CONDITIONS

*Summary.* Main forms of entering foreign markets for an enterprise, as a way to ensure its effective activity under globalization conditions and from the standpoint of advantages each of these forms has, are described in the article. The main internal and external factors contributing to the enterprise internationalization and its constraints are determined. The advantages of enterprise internationalization depending on the form of entering external markets are analyzed. Main motives that lead the company to internationalization are investigated. The proactive motives for internationalization are considered to be positive motives and called "motives "To/For" (main goal is to achieve success), and the reactive ones are negative and called "motives "From" (main goal is to avoid failure). The SWOT-analysis matrix is modified to determine the motives for