

ISSN 2409-9260

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВСЕУКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ МОЛОДИХ НАУКОВЦІВ

НАУКОВИЙ ВІСНИК

№ 1 (233)

Одеса – 2016

Науковий вісник Одеського національного економічного університету. –
Науки: економіка, політологія, історія. – 2016. – № 1 (233). – 228 с. – Мови: укр., рос.,
англ.

Редакційна колегія

Редакційна колегія затверджена Вченою радою Одеського національного економічного університету. Протокол № 4 від 24 грудня 2013 р.

Головний редактор: Балджи Марина Дмитрівна – д.е.н., професор кафедри економіки та управління національним господарством Одеського національного економічного університету

Заступник головного редактора – Рябіка Володимир Леонідович

I. Економічні науки: Зверяков М.І. – д.е.н., професор, член-кореспондент НАН України, Ковальов А.І. – д.е.н., професор, Уперенко М.О. – д.е.н., професор, Осипов В.І. – д.е.н., професор, Максимова В.Ф. – д.е.н., професор, Харічков С.К. – д.е.н., професор, Карпов В.А. – к.е.н., доцент

II. Політичні науки: Кармазіна М.С. – д.політ.н., професор, Коваль І.М. – д.політ.н., професор, Мілова М.І. – д.політ.н., професор, Пахарєв А.Д. – д.політ.н., професор, Пойченко А.М. – д.політ.н., професор, Попков В.В. – д.філософ.н., професор

III. Історичні науки: Демін О.Б. – д.істор.н., професор, Панчук М.І. – д.істор.н., професор, Солдатенко В.Ф. – д.істор.н., професор, Стьопін А.О. – д.істор.н., професор, Хмарський В.М. – д.істор.н., професор, Щербіна Н.Ф. – к.е.н., доцент

Свідоцтво про Державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації – серія КВ № 20991-10791ПР від 18 серпня 2014 р. (перереєстрація)

Збірник наукових праць «Науковий вісник» зареєстрований президією ВАК України від 26 січня 2011 р. № 1-05/1 як наукове видання з економічних наук, від 23 лютого 2011 р. №1-05/2 як наукове видання з політичних наук.

Включено до наукометричної бази даних Російський індекс наукового цитування (РІНЦ) згідно договору № 428-07/2014 від 18.07.2014 р. – http://elibrary.ru/title_about.asp?id=51349

Індексування і реферування: реферативна база даних «Україніка наукова», Український реферативний журнал «Джерело», Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського, Наукова електронна бібліотека eLIBRARY.ru, Google Scholar <http://scholar.google.com.ua/citations?user=PEf4fZIAAAAJ&hl=ru>, електронний архів Одеського національного економічного університету.

Засновник і видавець збірника наукових праць – Одеський національний економічний університет.

Адреса редакційної колегії: Україна, 65082, м. Одеса,
вул. Преображенська, 8, ОНЕУ
тел.: (0487) 32-77-95
E-mail: n.visnik.oneu@ukr.net

© Одеський національний економічний університет

ЗМІСТ

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

<i>Баранова Вікторія, Кулікова Єлизавета</i> Система пенсійного забезпечення України та євроінтеграційні процеси.....	5
<i>Бровкова Олена, Мельникова Катерина, Глінчук Марина</i> Мотивація персоналу за типом темпераменту людини.....	16
<i>Загірняк Денис, Кратт Олег</i> Координати вищої школи України відносно моделей вищої освіти.....	28
<i>Караєва Наталія</i> Методологічні аспекти кластеризації регіонів України за рівнем викликів енергетичної безпеки.....	40
<i>Касянчук Тетяна</i> Диверсифікація діяльності провідних груп компаній металургійної галузі та оцінка її рівня.....	56
<i>Кириченко Оксана</i> Теоретичні засади стратегічного управління системою економічної безпеки підприємства.....	70
<i>Мокерова Наталія</i> Взаємодія учасників соціального партнерства споживчої кооперації України: підходи до визначення результативності.....	84
<i>Продюс Оксана, Богослова Анастасія, Васина Валерія</i> Система стратегічного управління конкурентоспособністю підприємства.....	108
<i>Сербінова Катерина</i> Особливості розподілу загальнопромислових та адміністративних витрат між окремими видами діяльності підприємств міського господарства.....	120
<i>Скляр Дмитро, Осипова Марія</i> Особливості імплементації європейської стандартизації в сільському господарстві та харчовій промисловості України.....	134
<i>Сугак Тетяна</i> Удосконалення організації процесу бухгалтерського обліку у забезпеченні економічної безпеки промислових підприємств.....	147

<i>Феофанова Ольга, Нездойминов Сергей</i>	
Проблемы формирования конкурентных преимуществ в гостиничном бизнесе.....	162
<i>Хаустова Ксенія</i>	
Оцінювання стратегічного рівня управління інноваційною діяльністю підприємств.....	176
<i>Шматковська Тетяна</i>	
Альтернативні варіанти вибору методів калькулювання собівартості за стадіями життєвого циклу продукції в системі управління необоротними активами підприємства на інноваційних засадах.....	189

ІСТОРИЧНІ НАУКИ

<i>Волканов Сергей</i>	
Стратеги в политической жизни Афин 501-489 гг. до н.э.....	204
<i>НАШІ АВТОРИ</i>	220

УДК 330

Баранова Вікторія, Кулікова Єлизавета

СИСТЕМА ПЕНСІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УКРАЇНИ ТА ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ

У статті розглянуті питання щодо реформування системи пенсійного забезпечення направлених на євроінтеграцію. Розглянуто детально сучасний стан функціонування системи пенсійного забезпечення. Проаналізований стан податкового навантаження, що впливає на систему пенсійного забезпечення та розглянутий зарубіжний досвід. Запропоновані моделі управління коштами Пенсійного фонду України через фактори. Надані прогнози з 2017 до 2022 роки щодо функціонування накопичувальної системи пенсійного забезпечення. Надані пропозиції щодо подальшого реформування системи пенсійного забезпечення в Україні.

Ключові слова: система пенсійного забезпечення, солідарна система, накопичувальна система, Пенсійний фонд України, податкове навантаження, фонд оплати праці, дефіцит Пенсійного фонду, Валовий внутрішній продукт.

Баранова Вікторія, Кулікова Єлизавета

СИСТЕМА ПЕНСИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УКРАИНЫ И ЕВРОИНТЕГРАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ

В статье рассмотрены вопросы по реформированию системы пенсионного обеспечения направленные на евроинтеграцию. Рассмотрено детально состояние функционирования системы пенсионного обеспечения. Проанализировано состояние налоговой загрузки, которое влияет на систему пенсионного обеспечения и рассмотрен зарубежный опыт. Предложены модели управления средствами Пенсионного фонда Украины через факторы. Представлены прогнозы с 2017 по 2022 годы по функционированию

накопительной системы пенсионного обеспечения. Представлены предложения по дальнейшему реформированию системы пенсионного обеспечения.

Ключевые слова: система пенсионного обеспечения, солидарная система, накопительная системы, Пенсионный фонд Украины, налоговая нагрузка, фонд оплаты труда, дефицит Пенсионного фонда, Валовый внутренний продукт.

Baranova Viktoria, Kulikova Elizaveta

THE PENSION SYSTEM OF UKRAINE AND EUROPEAN INTEGRATION PROCESSES

This article is the questions on the reform of the pension system aimed at European integration. We consider in detail the current state of the system of pensions. The state tax burden on the pension system and considered international experience. The models of management of the Pension Fund of Ukraine through factors. Available forecasts from 2017 to 2022 in respect of a funded pension system. The proposals for further reform of the pension system in Ukraine.

Keywords: pension system, social system memory system, the Pension Fund of Ukraine, the tax burden, payroll, Pension Fund deficit, gross domestic product.

Постановка проблеми. Під поняттям реформи розуміється внесення певних змін в країні. Певним чином це може бути одна сфера діяльності або декілька. На соціальній сфері відбиваються майже всі зміни, які відбуваються в державі. Нині в Україні проводяться широкомасштабні реформи у різних сферах. Такі процеси вимагають внесення постійних змін у законодавство. Реформування у повній мірі торкнулося й системи пенсійного забезпечення. Але слід зазначити, що проведення реформ у цій сфері має більш віддалені наслідки, а прорахунки більш масштабні негативні ефекти. Тому вже сьогодні, з урахуванням демографічних чинників, євроінтеграційних процесів, ментальності, необхідним є прийняття комплексу заходів, які дозволять пом'якшити болючість таких реформ для населення та забезпечать підвищення рівня добробуту осіб, що вже досягли

непрацездатного віку.

Аналіз наукових публікацій з теми дослідження та виділення невирішених проблем. Проблеми реформування системи пенсійного забезпечення в Україні багато уваги приділяли такі вчені як С. Березіна, І. Ярошенко, В. Геєць, В. Гордієнко, Ю. Драбкіна, Б. Зайчук, С. Злупко, В. Колбун, Л. Ларіонова, Е. Лібанова, Б. Надточій, Ю. Палкін, М. Папієв, І. Сахань, С. Сивак, Б. Сташків, Н. Тихоненко, О. Хмелевська, Л. Чернова, В. Яценко та ін. Ними досліджувалися проблеми функціонування системи пенсійного забезпечення в Україні, аналізувався зарубіжний досвід. Але низка питань залишається невирішеними. Зокрема, це стосується наукового обґрунтування методики визначення бюджетного кошику, який відповідає реальним умовам існування, адаптації зарубіжного досвіду з урахуванням менталітету населення та ін.

Мета статті: Проаналізувати деякі аспекти функціонування системи пенсійного забезпечення України, а також зіставити стан системи пенсійного забезпечення з країнами ЄС.

Виклад основного матеріалу дослідження. Курс України на євроінтеграцію передбачає формулювання та проведення кардинальних змін в економічному та соціальному розвитку. Одним з важливіших завдань є досягнення стандартів європейського рівня. Саме тому на початку 2015 року було запроваджено в дію зміни у порядок проведення податкової реформи, а також у систему пенсійного забезпечення. Одним з основних завдань реформи було зменшення податкового навантаження на фонд оплати праці. Слід зазначити, що у всіх економічно розвинутих країнах відбувається формування фондів соціального забезпечення. Усі країни стикаються з проблемами їх наповнення, тому реформи у сфері пенсійного забезпечення, як найбільш вагомої складової економіки, відбуваються постійно.

Розглянемо формування коштів Пенсійного фонду в Україні. З рис. 1 видно, що найбільшу питому вагу власних надходжень Пенсійного фонду України складає частина єдиного соціального внеску – 96,11%, найменшу частку - відшкодовані суми наукових пенсій.

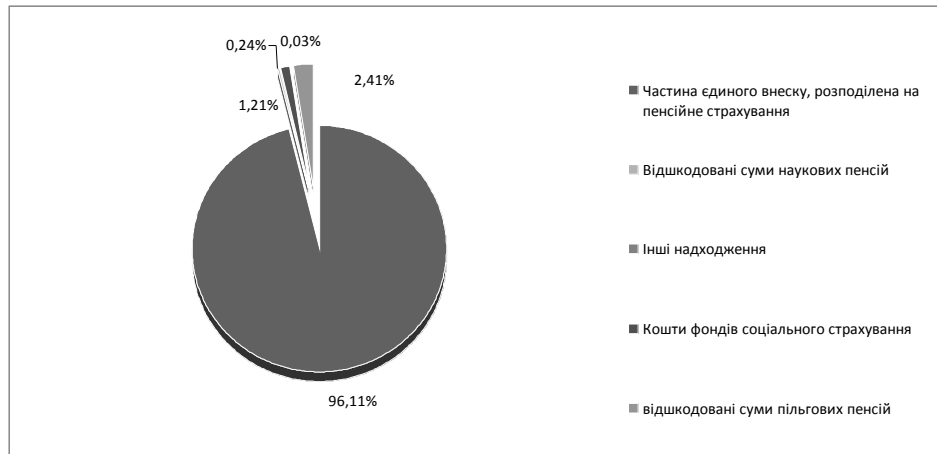


Рис. 1. Питома вага власних надходжень до Пенсійного фонду України 2014 р. (розраховано та побудовано за даними офіційного сайту Пенсійного фонду України [7])

У структурі доходів бюджету Пенсійного фонду частка власних коштів упродовж 2007–2010 рр. зменшилася від 75,2% до 65,0% і лише у 2011 р. вона зросла до 77,6%, але в подальші роки негативна тенденція стала продовжуватися [7].

Тобто така динаміка підтверджує тезу, що в результаті надмірного навантаження на фонд оплати праці підприємств відбувається відтік фінансових ресурсів підприємств у тінь (адже за останні роки відбувалося збільшення мінімальної заробітної плати, а це, як мінімум, повинне було збільшити надходження до Пенсійного фонду. Так мінімальна заробітна плата за цей період зросла тільки з 2011 року на 437 грн., а ВВП, починаючи з 2011 року, також зростав, але не так стрімко) (табл. 1).

Відбувається коливання частки коштів у Пенсійному фонді, які виділяються з бюджету для забезпечення пенсійних виплат. Так частка цих коштів у 2010 році зросла до 34,91 %, проте, вже у 2011 році надходження з Державного бюджету України зменшилися і становили – 29,52 % в структурі надходжень Пенсійного фонду [7]. В 2014 році за рахунок коштів Державного бюджету України було витрачено на виплату пенсій громадянам України 50957,2 млн. грн. [5]. Така

ситуація свідчить, що частина загальнодержавних податків спрямовується не на виконання загальнодержавних функцій, а на покриття дефіциту ПФУ, який на 2014 рік становить 18,1 млрд. грн. [5].

Таблиця 1

Динаміка показників розмірів мінімальної заробітної плати, доходів Пенсійного фонду та валового внутрішнього продукту за 2011-2015 рр.

Період	Розмір мінімальної заробітної плати, грн.	Доходи Пенсійного фонду, млн. грн.	Валовий внутрішній продукт, млн. грн.
з 01.01.2011 по 31.03.2011	941,00	193452,40	1316600
з 01.04.2011 по 30.09.2011	960,00	193452,40	1316600
з 01.10.2011 по 30.11.2011	985,00	193452,40	1316600
з 01.12.2011 по 31.12.2011	1004,00	193452,40	1316600
з 01.01.2012 по 31.03.2012	1073,00	222631,80	1408889
з 01.04.2012 по 30.06.2012	1094,00	222631,80	1408889
з 01.07.2012 по 30.09.2012	1102,00	222631,80	1408889
з 01.10.2012 по 30.11.2012	1118,00	222631,80	1408889
з 01.12.2012 по 31.12.2012	1134,00	222631,80	1408889
з 01.01.2013 по 30.11.2013	1147,00	250229,00	1454931
з 01.12.2013 по 31.12.2013	1218,00	250229,00	1454931
з 01.01.2014 по 31.12.2014	1218,00	241871,70	1566728
з 01.01.2015 по 31.08.2015	1218,00	241871,70	367577
з 01.09.2015	1378,00	2361240,00	449575

Це призводить як до зростання загального дефіциту бюджету, так і до нестачі фінансування загальнодержавних функцій (у тому числі виконання державних програм, фінансування медицини, науки тощо). Як вихід з такої ситуації, відбувається покриття дефіциту фінансуванням, у тому числі за рахунок податкових надходжень (пошуку нових видів податків, розширення бази оподаткування, введення авансових платежів і т.д.). Таким чином, податкова реформа у тому вигляді як вона проводиться, не може априорі мати успіх.

Порівняльний аналіз співвідношення доходів і видатків Пенсійного фонду за період 2007–2014 рр. свідчить про зростання диспропорцій між видатками Пенсійного фонду та його доходами: у

2009 р. – 11,6%, у 2011 р. – 7,5%. Цей показник вирівнюється до 0,04% у 2013 році та до 0,6% у 2014. У зв'язку з економічною ситуацією в країні в 2014 році дохідна та видаткова частина бюджету Пенсійного фонду України зменшена майже на 4%. Динаміку доходів і видатків бюджету Пенсійного фонду за 2007–2014 рр. наведено на рис. 2 [1].

На сьогоднішній день, доходи Пенсійного фонду України складають 236 124 млн. грн., що на 2,7% більше, ніж в 2014 році. Доходи від надходжень Єдиного соціального внеску збільшились на 3,8% порівняно з 2014 роком [9], що обумовлено збільшенням мінімальної зарплати та відповідних похідних від неї виплат.

Видатки Пенсійного фонду безпосередньо пов'язані з його доходною частиною, зокрема з розміром власних надходжень. В 2014 році, порівняно з 2013 спостерігається тенденція зростання видатків за рахунок Державного бюджету на 0,34%. Видатки за рахунок власних надходжень в 2014 році, порівняно з 2013 впали на 3,5%.

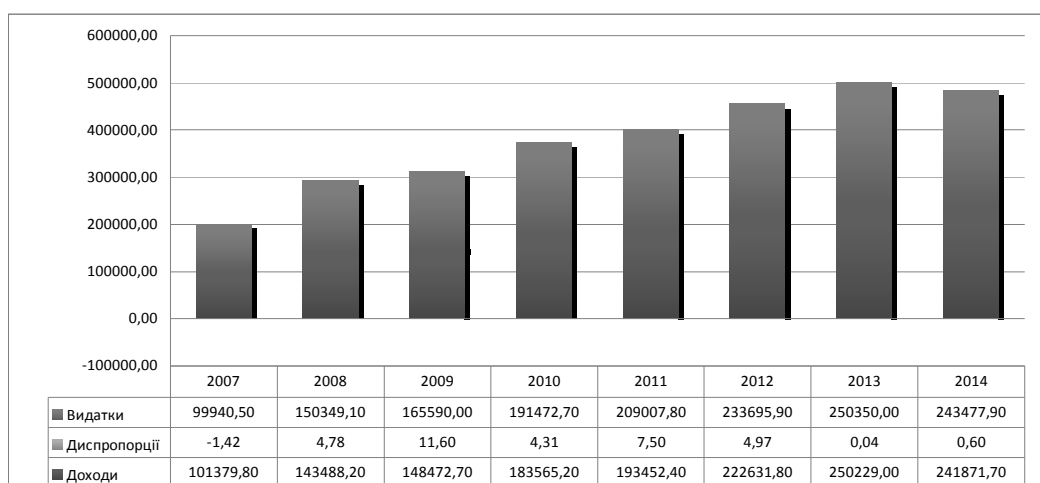


Рис. 2. Динаміка доходів і видатків Пенсійного фонду України у 2007-2014 рр., млн. грн. (розраховано та побудовано за даними офіційного сайту Пенсійного фонду України [7])

Аналізуючи рисунок 3, можна стверджувати про стрімке зростання з кожним роком видатків Пенсійного фонду України, що пояснюється демографічною ситуацією. Станом на 1.01.2014 року кількість пенсіонерів становить 12,1 млн. осіб, а кількість працюючого населення у віці 15-70 років становить 20,2 млн. осіб. Дані свідчать про те, що незважаючи на збільшення чисельності працюючого

населення, ситуація суттєво не змінюється, адже кількість пенсіонерів також збільшується, а останніми роками перевищує темп приросту кількості працюючого населення. При цьому податкове навантаження не тільки не зменшилось, воно стало більш високим. Порівняння стандартів Європейського союзу та України свідчить, що реформи, які проводяться, не дають суттєвих позитивних здобутків. Після реалізації запропонованих урядом податкових змін у сфері нарахування та сплати єдиного соціального внеску, навантаження на фонд оплати праці в Україні все одно залишиться одним з найбільших в Європі.

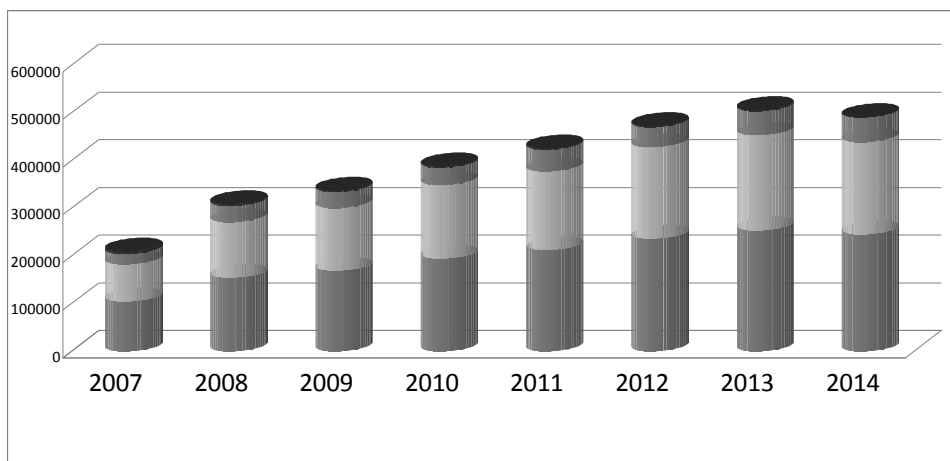


Рис. 3. Видатки Пенсійного фонду України за джерелами їх здійснення за 2007 – 2014 роки, млн. грн. [7]

Зараз загальне навантаження на фонд оплати праці у нашій країні перевищує 55 %. Це найбільше серед країн Європи – на другому місці у Західній Європі після України – Італія і Бельгія (42,8%). Кількість прибуткових підприємств у 2015 р. в Україні становить 62%, а в Італії (незважаючи на високе податкове навантаження) всього тільки у 78 компаній прибуток за 2015 рік впав в декілька раз, як наприклад, у великій енергетичній компанії світу Eni прибуток скоротився на 69,9%, прибуток Royal Dutch Shell у II кварталі скоротився майже на третину [3]. При цьому до кінця року очікується зростання.

Таким чином, рівень податкового навантаження немає однозначного впливу на діяльність компаній, а наведене порівняння дає підстави вважати, що в українських підприємств відбувається перетік фінансових ресурсів у тіньовий сектор за рахунок зниження розміру фонду оплати праці до мінімуму, адже всі підприємства, незалежно від їх прибутковості повинні сплачувати обов'язкові внески до фондів соціального забезпечення.

При збитковості, така сплата стає значним тягарем. До того ж, якщо порівнювати Україну зі Швецією, в якій високий рівень податкового тягара – 52,0% [6], то при достатніх доходах населення даний рівень не представляє загрози соціальному стану населення.

В Швеції середня заробітна плата 2449,49 \$, в Україні 192,34\$ [8]. За плановими показниками на 2015 рік видатки Пенсійного фонду України становлять 255120 млн. грн., а доходи 236124 млн. грн. [9]. Якщо порівняти з даними з рис. 2, то можна зробити висновок, що диспропорція між доходами та видатками вже більша, ніж у попередні роки. А, відповідно, зменшення навантаження не відбудеться. Приймаючи до уваги рівень податкового тягара, що припадає на доходи населення, можна зробити висновок, що Україна знаходиться в глибокій економічній кризі.

Проведення пенсійної реформи, яка узгоджена з податковою, може певним чином покращити ситуацію. При цьому необхідно враховувати низку чинників соціального та економічного характеру.

Перехід системи пенсійного забезпечення до нового етапу реформування передбачає управління факторами, які здійснюють вплив на бюджет Пенсійного фонду. Нами пропонуються моделі, котрими можна керуватися при здійсненні такого впливу. В результаті проведення економіко-математичного прогнозування було отримано наступне рівняння, яке вказує на залежність видатків Пенсійного фонду України (y) від ВВП (x_1), середньої заробітної плати (x_2), видатків Державного бюджету України (x_3):

$$y=724,8833-0,05533*x_1+0,268848*x_2+2,19494*x_3$$

Проведений аналіз дозволив визначити, що якщо брати до уваги зміну ВВП, середньої заробітної плати та зміну видатків Державного бюджету, видатки Пенсійного фонду у 2016 році будуть

2750,032 млрд. грн., а у 2017 році – 2877,123 млрд. грн. Отримана формула апроксимує вихідну залежність з великим ступенем ймовірності ($R^2=0.9128$).

Реформування пенсійної системи передбачає введення в дію накопичувальної системи пенсійного забезпечення в 2017 році (страховий внесок складатиме 2% від зарплати). Накопичувальна система буде обов'язковою для громадян віком до 35 років, також з 2016 року спеціальні пенсії будуть скасовані. Такий підхід спрямований на певне наближення пенсійної системи до європейських стандартів. Нами виконане прогнозування щодо рівня заробітної плати (y) залежно від чисельності населення віком від 20 до 35 років (x_1) на наступні 5 років:

$$y = 33264,70270 - 0,00018x_1$$

Отримані результати показують, що за поставлених умов щодо введення накопичувальної системи в 2017 році накопичувальний фонд поповниться на 648,46 млн. грн., у 2018 - 673,63 млн. грн., 2019 - 697,26 млн. грн. Це означає, що накопичувальна система дає змогу замінити у майбутньому спеціальні пенсії, які отримують громадяни. Загалом таке реформування повинно сприяти наближенню вітчизняної пенсійної системи до пенсійних систем Європейських країн.

Висновки і перспективи подальших досліджень. За результатами дослідження можна зробити наступні висновки: рівень пенсійного забезпечення залежить від рівня достатку населення, а не від податкового навантаження. А рівень достатку безпосередньо пов'язаний з рівнем прибутковості підприємства.

Поки підприємство працює з існуючим податковим навантаженням, в нашій країні завжди будуть проблеми з можливістю виводу фінансових потоків у тінь.

На сучасному етапі розвитку економіки України існують суттєві перепони інтеграції до європейського простору (з урахуванням менталітету). Тому в цілому необхідно: підвищити рівень довіри населення до недержавного пенсійного забезпечення шляхом детінізації економіки та стабілізування економічного стану в країні; підвищити рівень контролю за використання коштів наданих на матеріальне забезпечення; вдосконалити механізм індексації пенсій з

метою підтримки купівельної спроможності доходів та запобігання бідності пенсіонерів; систематизувати правові норми, які регламентують пенсійне страхування; наблизити пенсійний вік до європейських стандартів; ввести в дію другий рівень системи пенсійного забезпечення – накопичувальну систему для розвантаження солідарної системи та зменшення заборгованості перед державним бюджетом; збільшити зайнятість населення та зменшити рівень безробіття. Необхідність модернізації системи пенсійного забезпечення зумовлена низкою факторів: економічних, демографічних, соціально-політичних. Прийняті законодавчі зміни, по суті, лише впливають на перерозподільні відносини Пенсійного фонду України, однак не вирішують принципових проблем пенсійної системи, зокрема забезпечення власних надходжень Фонду та фінансування належного рівня виплат. Реальними і першочерговими кроками у напрямі реалізації окреслених векторів модернізації на шляху вдосконалення системи пенсійного забезпечення мають стати комплексні системні заходи щодо детінізації економіки, створення робочих місць, легалізація ринку праці, зниження тиску на фонд оплати праці і спрощення податкового адміністрування, забезпечення належного рівня заробітної плати і доходів населення.

Література

1. Офіційний сайт Пенсійного фонду України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.pfu.gov.ua.
2. Закон України «Про Державний бюджет на 2014 рік» від 6.01.2014 № 719-VII. [Електронний доступ]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/719-18>
3. Аналітична записка Національного інституту стратегічних досліджень при Президентові України «Щодо балансування фінансового стану Пенсійного фонду України» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.niss.gov.ua/articles/297/#_ftnref12; 10
4. Ціна держави [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://costua.com/budget/expenditure/pension/>
5. Ведомости. Полугодовая прибыль итальянской Eni снизилась на 69,9%. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.vedomosti.ru/business/news/2015/07/30/602839-polugodovaya-pribil-italyanskoi-eni-snizilas-na-699>

6. Коваль О. П. Особливості початкового етапу запровадження загальнообов'язкової накопичувальної пенсійної системи / О. П. Коваль // Фінанси України. – 2011. – № 6. – С. 73-84.

7. Банк даних населення України. Розподіл постійного населення за статтю, віковими групами та типом поселень – [Електронний доступ] – Режим доступу: <http://database.ukrcensus.gov.ua/Mult/Dialog/Saveshow.asp>

8. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

9. Макроэкономический анализ влияния изменения ставок налогов на государственный бюджет и участников рынка : аналит. докл. / Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики» ; рук. авт. колл. Н. В. Акиндинова. – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2014. – С. 16

10. Звіт з виконання бюджету Пенсійного фонду України за 2014 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.pfu.gov.ua.

1. Oficijny`j sajt Pensijnogo fondu Ukrayiny` [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: www.pfu.gov.ua.

2. Zakon Ukrayiny` «Pro Derzhavny`j byudzheth na 2014 rik» vid 6.01.2014 # 719-VII. [Elektronny`j dostup]. – Rezhy`m dostupu: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/719-18>

3. Anality`chna zapy`ska Nacional`nogo insty`tutu strategichny`x doslidzhen` pry` Prezy`dentovi Ukrayiny` «Shhodo balansuvannya finansovogo stanu Pensijnogo fondu Ukrayiny`» [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: http://www.niss.gov.ua/articles/297/#_ftnref12;10

4. Cina derzhavy` [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://costua.com/budget/expenditure/pension/>

5. Vedomosty`. Polugodovaya pry`byl` y`tal`yanskoj Eni zny`zy`las` na 69,9%. [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://www.vedomosti.ru/business/news/2015/07/30/602839-polugodovaya-pribil-italyanskoi-eni-snizilas-na-699>

6. Koval` O. P. Osobly`vosti pochatkovogo etapu zaprovadzhennya zagal`noobov'yazkovoyi nakopy`chuval`noyi pensijnoyi sy`stemy` / O. P. Koval` // Finansy` Ukrayiny`. – 2011. – # 6. – S. 73-84.

7. Bank dany`x naseleennya Ukrayiny`. Rozpodil postijnogo naseleennya za stattyu, vikovy`my` grupamy` ta ty`pom poselen` –

[Elektronny`j dostup] – Rezhy`m dostupu:
<http://database.ukrcensus.gov.ua/Mult/Dialog/Saveshow.asp>

8. Oficijny`j sajt Derzhavnoyi sluzhby` staty`sty`ky` Ukrayiny`. [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

9. Макроэкономы`chesky`j analy`z vly`yany`ya y`zmeneny`ya stavok nalogov na gosudarstvennyj byudzhet y` uchastny`kov rynka : analy`t. dokl. / Nacz. y`ssled. un-t «Vysshaya shkola ekonomy`ky`» ; ruk. avt. koll. N. V. Aky`ndy`- nova. – M. : Y`zd. dom Vyshej shkoly ekonomy`ky`, 2014. – S. 16

10. Zvit z vy`konannya byudzhetu Pensijnogo fondu Ukrayiny` za 2014 roku [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: www.pfu.gov.ua.

***Рецензент:** Гончаренко О.М. д.е.н., доцент кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку, зав. каф. фінансового менеджменту та фондового ринку Одеського національного економічного університету.*

2.11.2015

УДК 331.101.3

Бровкова Олена, Мельникова Катерина, Ілінчук Марина

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЗА ТИПОМ ТЕМПЕРАМЕНТУ ЛЮДИНИ

У статті розглядається про найбільш оптимальні методи мотивації персоналу з урахуванням типу темпераменту людини, які повинні сприяти підвищенню ефективності праці працівників. У сучасному світі мотивація персоналу грає важливу роль, оскільки ефективне проведення політики мотивації праці серед персоналу, забезпечує як мінімум поліпшення якості праці працівників і можливе підвищення продуктивності праці. Будь-який керівник, що бажає добитися ефективної діяльності своїх підлеглих, повинен пам'ятати про необхідність мотивації колективу з урахуванням особистих особливостей працівників. Знання різних темпераментів людини

дозволяє знайти індивідуальних підхід до людини, який ефективніше впливатиме на нього.

Ключові слова: мотивація, персонал, темперамент, холерик, флегматик, меланхолік, сангвінік.

Бровкова Елена, Мельникова Екатерина, Илинчук Марина

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ПО ТИПУ ТЕМПЕРАМЕНТА ЧЕЛОВЕКА

В статье рассматриваются наиболее оптимальные методы мотивации персонала с учётом типа темперамента человека, которые должны способствовать повышению эффективности труда работников. В современном мире мотивация персонала играет немаловажную роль, так как эффективное проведение политики мотивации труда среди персонала, обеспечивает как минимум улучшение качества труда работников и возможное повышение производительности труда. Любой руководитель, желающий добиться эффективной деятельности своих подчиненных, должен помнить о необходимости мотивации коллектива с учётом личных особенностей работников. Знание различных темпераментов человека позволяет найти индивидуальный подход к человеку, который будет эффективнее воздействовать на него.

Ключевые слова: мотивация, персонал, темперамент, холерик, флегматик, меланхолік, сангвиник.

Brovkova Olena, Mel'nykova Kateryna, Ilinchuk Maryna

MOTIVATION OF STAFF BY TYPE OF TEMPERAMENT

This article discusses the most appropriate methods to motivate personnel, taking into account the type of temperament, which should improve the efficiency of workers. In today's world the motivation of the staff plays an important role, as the effective implementation of the policy of labor motivation among staff provides at least improve the quality of workers and the possible increase in labor productivity. Any manager who wants to achieve efficient operation of their subordinates, should be

mindful of the need to motivate the team, taking into account individual characteristics of employees. Knowing the different temperaments of man allows us to find an individual approach to the person who will effectively act on it.

Keywords: motivation, staff, temperament, choleric, phlegmatic, melancholic, sanguine.

Постановка проблеми. Однією з функцій менеджменту є мотивація персоналу та його залучення в роботу. Якщо в організації немає мотивації до діяльності, співробітники, швидше за все, залишать таку роботу. Без персоналу організація не зможе добиватися намічених результатів.

Аналіз останніх досліджень. Ця проблема викликала інтерес у таких вчених як: А. Маслоу, С. А. Шапіро, Н. В. Самоукіна, К. К. Платонов, В. К. Вілюнас, А. Н. Леонтьєв, С. Л. Рубінштейн. Останні розробки по даній темі були у Н. В. Самоукиной в її власній книзі і її посвідковника С. А. Шапіро. У даній книзі представлені чотири типи темпераменту людей: холерик, сангвінік, меланхолік, флегматик. З урахуванням їх психологічних особливостей запропоновані індивідуальні мотиватори. Невирішеною залишається проблема поділу керівника і підлеглого і як взаємодіяти їм разом. Метою статті є з'ясувати як поведуться підлегли і керівники різних типів темпераменту. Що буде їх мотивувати.

Мета статті. Проаналізувати особливості мотивації персоналу за особистим темпераменту людини.

Виклад основного матеріалу дослідження. Термін «мотивація» (мотив – від лат. Moveo – «рухаю») вперше був застосований А. Шопенгауер у статті «Чотири принципи достатньої причини» (1900-1910). У самому широкому сенсі мотивація - це все, що викликає активність людини: його потреби, ідеали, потяги, емоції, інстинкти, установки і т.і [1].

Одне з поширених визначень: «Мотивація - це процес спонукання себе й інших до діяльності для досягнення особистих цілей або цілей організації» [3].

Мотивований співробітник - це співробітник у якого «горять очі», який йде на роботу «як на свято». Як відомо, людина робить добре тільки ту роботу, яка приносить йому радість і задоволення.[2]

Неможливо мотивувати співробітників категорично, насильницьким чином. Першим від чого потрібно виходити в мотивації співробітників так це в їхніх зажадає [1].

Потреба – це фізіологічний і психологічний недолік чого-небудь. Потреби служать мотивом до дії.[2]

Про потреби нам повідав Абрахам Маслоу вперше в 1975 році в німецькомовній літературі, у першому виданні підручника У. Стоппа (рис. 1) [4].



Рис. 1. Піраміда потреб по А.Маслоу

Маслоу виділив такі рівні потреб:

Фізіологічні потреби, які забезпечують виживання людини. Голод, спрага, сон, статевий потяг і т.д.

Потреби в безпеці, які забезпечують впевненість у майбутньому, комфорт.

Соціальні потреби: прагнення людини до спілкування, любові, турбота про інше, колективна діяльність, увагу до себе.

Повага і самоповагу: суспільне визнання, службове зростання, досягнення успіху, високої оцінки.

Духовні: потреба в розвитку, пізнанні, самовираженні, реалізації творчих здібностей і т.і. [4].

На формування потреб людини впливає не тільки придбані якості, такі як: виховання і спосіб життя людини, але і його індивідуальність. Отже, при пошуку мотиваторів для конкретного співробітника слід враховувати його індивідуальність, або психотип, темперамент.

Темперамент – це сукупність душевних, психічних властивостей людини, що характеризують ступінь його збудливості і які з його ставлення до навколишньої дійсності, в поведінці. Темперамент закладений у людини спадково і ґрунтовно проявляється протягом усього життя людини. Якщо цілеспрямовано займатися самовдосконаленням і бути гранично стриманою людиною, все одно в стресовій ситуації природний темперамент дасть про себе знати.

У наш час виділяють чотири типи темпераменту людини: 1) холерик; 2) флегматик; 3) сангвінік; 4) меланхолік.

Зараз всі знають, що «чисті» темпераменти зустрічаються досить рідко, як правило, люди мають змішані психотипи, але ведучий темперамент помітно виділяється у кожної людини. Важливо пам'ятати, що немає «хороших» або «поганих» темпераментів. Кожна людина – унікальна. У кожного є переваги, а також якості, які роблять його вразливим [6].

Холерик має найшвидкіший темпоритм. Його розмова швидкий, об'ємний. Без зволікання відповідає, часто перебиває співрозмовника. Така людина швидко усвідомлює і запам'ятовує нову інформацію. Не любить зниження активності та необхідність залишатися деякий час у спокої. Це вразливий і емоційний співробітник, з перепадами емоцій, міняються протягом одного дня. Холерик швидко думає і миттєво приймає рішення. Рух і динаміка для нього важливі, і він не захоче перевіряти і гальмувати робочий процес. Під час стресу поспішний, швидко порушимо і метушливий. Проявляє роздратування і запальність.

Холерик – відкритий, прямий і товариська людина, з активним інтересом до людей і до зовнішнього світу. Має високу працездатність і витривалість, нерідко амбітний і честолюбний. Прагне до лідерства і домінування. Переважає максималізм в оцінці людей і подій [7]. Керівники холерики нерідко має авторитарний стиль управління з високим контролем і критикою на адресу співробітників, що допускають помилки. Запальний, може накричати на підлеглого. Проводячи співбесіду з потенційними співробітниками, холерик вибере людини схожого на нього самого – холерика. Холерик – це активний і енергійний керівник, з високою самомотивацією. Він відданий своїй роботі, трудоголік, цього ж вимагає по відношенню до

роботи вимагає від своїх підлеглих. Робочий процес відбувається у високому темпі, напружено й інтенсивно. Швидко аналізує інформацію і приймає рішення. Вимагає говорити лаконічно і по суті. Поступово більшість його підлеглих самі «прискорюються» і на роботі стають майже холериками.

Мотиватори для керівника-холерика:

- слід створити умови для кар'єрного росту в компанії;
- не потрібно тяжіти і контролювати кожен його крок, холерики воліють свободу і самостійність;
- цікава робота з високою самовіддачею стане ще одним мотиватором;
- привертає також креативна робота, в якій потрібно приймати нестандартні рішення;
- здорова конкуренція з керівниками такого ж рівня провокує холериків на інтенсивну роботу;
- досягнення амбітних цілей, ризик і успіх;
- рутинна робота в компанії будуть служити для нього демотиватором;
- мотиватор для нього виступає також згуртована команда однодумців;

Для начальника підлеглий з таким темпераментом – удача, з одного боку, і випробування на міцність – з іншого [8]. Співробітник-холерик – це активний, ініціативний і енергійний співробітник. Його не потрібно підганяти, перевіряти, це амбіційний фахівець. Але з часом, такий співробітник стає серйозним конкурентом для керівника.

Мотиватори для підлегло-холерика:

- самостійність у роботі мотивує співробітника з холеричним темпераментом;
- часті в інноваційних проектах;
- часті відрядження, зав'язування нових контактів, інтенсивне спілкування з різними людьми подобаються даному типу людей;
- робота на виставках, ярмарках, конференцій зацікавить холериків;
- публічна похвала за успіхи у присутності персоналу компанії;
- мотивують корпоративні відзнаки за успіхи;
- можливість кар'єрного росту з супутньою владою мотивують його більше, ніж заробітна плата;

- направлення на навчання може виступити серйозним мотиватором [9].

Флегматик досить спокійна, миролюбна і стримана людина. Він ніколи не перебиває співрозмовника, уважно вислуховує, рухається повільно і розміняти, говорить тихо. Флегматик довго засвоює нову інформацію, довго думає, коли приймає рішення. Але на противагу має хорошу пам'ять, яка його не підводить. При прийнятті рішення спершу все аналізує, зважує всі «за» і «проти», а потім видає обдумане рішення. Якщо прийняв рішення, то від нього не відступає, наполегливо захищає свою позицію, часто впертий. Відпочивати воліє пасивно, часто відновлюється на самоті. Навіть на самому нудному і довгому нараді сидить спокійно, уважно дивиться на виступаючих, виявляє лояльність до керівництва та прагнення виконати розпорядження. Флегматики – це вдумливі й ґрунтовні люди, надійні друзі і партнери, стабільні і стійкі. У стресовій ситуації стримані, зберігають самовладання і спокій, але в умовах позамежного стресу можуть зовсім відмовитися від спілкування, рішень і дій. Вони неконфліктні, нетовариські, небагатослівні. Флегматик не має схильності до лідерства. Може працювати і в команді, і самостійно. У роботі проявляє себе або як підлеглий, або як незалежний експерт. Однак якщо його призначають керівником, буде відданий своїм підлеглим. До нового звикає довго, нерідко – болісно. Добре працює в умовах рутинності та монотонності. Якщо йому що-небудь не подобається на роботі, він здатний непомітно накопичувати незадоволеність, потім несподівано і написати заяву про звільнення. Зупинити його буде неможливо [7].

Стиль керівництва у флегматиків лояльний з низьким контролем. Приймає на роботу професіоналів і намагається не втручатися в їх роботу. Делегує повноваження, оскільки добре знає, що, кому і коли потрібно передоручати. Якщо потрібно взяти відповідальність на себе, може стати владним. З молодією командою проявляє батьківський стиль: суворий, але справедливий.

Мотиватори для керівника-флегматика:

- стабільність і надійність компанії є найсильнішим мотиватором;
- загроза безпідставного звільнення – демотиватор;
- створення корпоративних традицій;

- робота, що вимагає посидючості, уваги, ретельності і скрупульозності;
- робота на самоті, без спілкування з незнайомими людьми;
- постійне відволікання від роботи, часті дзвінки та виклики вищого керівника – де мотиватори;
- визнання успіхів і похвала за досягнення;
- відображення в заробітній платі вислуги років та стажу роботи в компанії [8].

Флегматик працівник – це хороший, обов'язковий і відповідальний, але без ініціативи підлеглий. Він багато знає і вміє, компетентний і освічена, але орієнтований на виконавську роботу і пропонувати нові ідеї та проекти не буде.

Такого співробітника краще використовувати на рутинних ділянках роботи, де потрібні уважність і ґрунтовність. При формулюванні завдання, необхідно давати час для запитань, обговорення, записи. Квапити не варто.

Мотиватори для підлеглого-флегматика:

- основними мотиваторами виступають стабільність і стійкість компанії на ринку;
- високий заробіток для флегматика – не головне: йому важливіше заробляти середні гроші, але регулярно і без затримок;
- спокійна робота, без ризиків і несподіванок – сильний мотиватор для флегматика;
- хороша екологія приміщення, кондиціонер, зручне робоче місце і наявність фіксованого обідньої перерви;
- зручне розташування офісу та наявність корпоративного транспорту;
- повага з боку керівника [8].

З першого погляду меланхолік може здатися найскладнішим психотипом людини. Він – чутливий, уразливий, ранимі. Навіть при дрібних невдачах розбудовується, любить скаржитися на долю. Вважається, що це все притаманне жінкам, але багато чоловіків теж мають подібний характер. Меланхолік нерідко понад обережний, тому що багато чого боїться. Страхи перед невдачами, несподіванками, нерозумінням з боку оточуючих, самотністю, неспроможністю і т. Д. - Далеко не повний перелік. Саме ця риса його характеру, стимулює розвиток у нього інтуїції і здатності до передбачення. Якщо

меланхолік – достатньо компетентний, він першим помітить кризові явища в компанії. Меланхолік володіє проникливістю і добре відчуває людей. Слід таких працівників брати на переговори. Нехай він мовчить і спостерігає, як поведуться ваші партнери. Працювати з максимальною самовіддачею нездатний, швидко втомлюємо. Краще, якщо він буде регулярно відпочивати, ніж часто хворіти і брати лікарняні листи, які компанії доведеться оплачувати. У стресовій ситуації меланхолік – не працівники. Починає переживати, боятися, має схильність до самозвинувачень [7].

В управлінській роботі керівники-меланхоліки рідкість. Але якщо така людина працює начальником, зазвичай він дбайливо ставиться до своїх підлеглих: не кричить на них, не принижує і не ображає.

Мотиватори для керівника-меланхоліка:

- спокійна і монотонна робота - мотиватор;
- можливість, відмовитися від призначення на керівну посаду;
- робота в колективі з взаємопідтримка і взаєморозуміння;
- повага, позитивне ставлення і довіру з боку вищого керівництва;
- відсутність приниження і крику з боку вищого керівництва;
- відсутність ризиків і хронічного стресу на роботі [8].

Меланхолік-підлеглий завжди займає провідну позицію, там де менше відповідальності. Він ніколи не буде критикувати свого керівника.

Меланхолік – хороший емоційний «барометр» в команді. Прагне до позитивній атмосфері. Важко переживає конфлікти. Як правило, уникає напруги у відносинах з колегами всіма способами.

Мотиватори для підлегло-меланхоліка:

- підтримка, увагу і повагу з боку керівника;
- необґрунтована критика, особливо публічна є демотиватором для меланхоліка;
- позитивна атмосфера в компанії та підрозділі;
- хороші, добрі стосунки з колегами;
- регулярний відпочинок, нехай і кілька днів, але два-три рази на рік;
- медична страховка для нього - серйозний мотиватор;

- стабільна робота без ризиків [9].

Сангвініки – це люди сильні, сповнені енергії, з хорошим самоконтролем. Як правило, вони діловиті, витривалі і працездатні. Нерідко такі люди є кар'єристами. Сангвінік любить спілкування з цікавими, і що не менш важливо, потрібними людьми. Допускає захоплення, але завжди пам'ятає про сім'ю. Сангвінік людина компанія, але при спілкуванні з людьми завжди пам'ятає про власну вигоду. Життєлюбний. Сангвінік любить бути в центрі уваги. На роботі він часто пропонує нові ідеї та робить доповіді. При виникненні проблеми на ній не зациклюється, живе легко і оптимістично. Не любить підтримки з боку, але й сам нікого не підтримує. Вважає, що у кожного свої проблеми, і кожен повинен з ними справлятися сам [7].

Сангвінік – це хороший керівник і професіонал, який реалізує об'єктивний стиль управління, також сангвінік здатний до ситуативного стилю управління. В екстремальних і конфліктних ситуаціях може бути жорстким і авторитарним, у спілкуванні з творчими людьми дипломатичним і м'яким. Сангвінік вміє добре і технічно делегувати завдання підлеглим, і при цьому зберігати свою управлінську позицію. Сангвініки люблять щось нове, постійно чомусь вчаться. Найчастіше це пов'язано з його роботою, йому подобається розвивати конкретні навички і відразу ж застосовувати їх у роботі. Сангвінік завжди пам'ятає про ієрархію, успішно виконуючи свої управлінські пов'язаності, легко підпорядковується вищестоящому керівнику.

Мотиватори для керівника-сангвініка:

- заробітна плата найвищий мотиватор для сангвініків;
- у роботі воліє формально-діловий стиль;
- можливість кар'єрного росту;
- підвищення кваліфікації, семінари, тренінги, майстер-класи за рахунок компанії;
- мотиватори для сангвініка – іміджеві атрибути: персональний секретар, службова машина, просторий кабінет, стильна офісні меблі, комп'ютер нового покоління і модний мобільний телефон і т.і.;
- серйозним мотиватором для нього може стати можливість кредиту на купівлю квартири в престижному районі або дорогої машини [8].

Підлеглий-сангвінік майже не відрізняється від керівника з таким же темпераментом. Він такий само витривалий і працездатний, діловитий і стриманий, прагне до високої компетентності у своїй справі. Не любить фамільярні стосунки з колегами, воліє дружні стосунки. Бере участь у корпоративному житті компанії займається спортом, любить здоровий спосіб життя.

Сангвінік дисциплінований, приходиться на роботу вчасно і йде додому не особливо пізно. Прагне добре організувати робочий час. Якщо на роботі не відчуває перспективи у підвищенні заробітної плати, легко переходить на нове місце роботи. Конструктивну критику сприймає нормально, прагнучи виправити помилки і поліпшити свої показники. Здатний працювати і в стресових умовах, зберігаючи самовладання і контроль. Любить все нове і з задоволенням береться за нову роботу. Сангвініків необхідно контролювати. Часто стають неформальними лідерами, але завжди підтримують офіційного керівника, що не складаючи йому конкуренцію.

Мотиватори для підлеглого-сангвініка:

- висока заробітна плата;
- перспектива кар'єрного росту;
- престижний офіс та іміджеві атрибути в роботі;
- підвищення професійної компетентності;
- корпоративні вечори і свята;
- додаткові абонементи в престижні фітнес-центри, басейни, майстер класи і т.і. [9].

Висновки. Визначивши тип темпераменту керівника, підлеглому легше пристосуватися до робочого місця, зрозуміти що хоче від нього керівник. Визначивши темперамент підлеглого, керівнику краще знайти підхід до мотивації співробітника. Зрозуміти як дати вказівку співробітнику, що б він максимально добре виконував свої доручення.

Література

1. Патрахина Т. Н. Сущность и содержание понятия «мотивация» в системе управления: журнал / Т. Н. Патрахина, К. П. Романчук // Молодой ученый. — 2015. — №7. — С. 461-464
2. Бровкова О.Г. Стратегічний менеджмент. Навч. посіб. / О.Г.

Бровкова – К.: Центр учебної літератури. – 2012. – 224 с.

3. Дорошук А. А. Менеджмент: опорный конспект лекций / А. А. Дорошук. – Одеса.: Букаев Вадим Викторович, 2013. – 93с.

4. Маслоу А. Мотивация и личность / Пер. с англ. - СПб.: Евразия, 1999. - 478 с.

5. Маслоу А. Самоактуализация // Психология личности: тексты / под ред. Ю.Б.Гиппенрейтер, А.А. Пузыря. – М., 1982.

6. Маклаков А. Г. / Общая психология — СПб: Питер, 2001 — 592с.

7. Самоукина Н.В. Методы влияния на руководителей и подчинённых с учётом их типа темперамента [Электронный ресурс]/Н.В. Самоукина. – Способ доступа: <http://delovoyimir.biz/>

8. Шапиро С. А. Мотивация и стимулирование персонала / С.А.Шапиро – М.: ГроссМедиа, 2005. - 224 с.

9. Самоукина Н. В., Туркулец Н. К. Коучинг. Ваш проводник и мире бизнес /Н. В. Самоукина — СПб.: Питер, 2004 – 192с.

1. Patrahina T. N. Suschnost i sodержanie ponyatiya «motivatsiya» v sisteme upravleniya: zhurnal / T. N. Patrahina, K. P. Romanchuk // Molodoy ucheniy. — 2015. — #7. — S. 461-464

2. Brovkova O.G. Strategichnyy menedzhment. Navch. posib. / O.G. Brovkova – К.: Tsentr uchbovoyoYi literaturi. – 2012. – 224 с.

3. Doroshuk A. A. Menedzhment: opornyiy konspekt lektsiy / A. A. Doroshuk. – Odessa.: Bukaev Vadim Viktorovich, 2013. – 93 s.

4. Maslou A. Motivatsiya i lichnost / Per. s angl. - SPb.: Evraziya, 1999. - 478 s.

5. Maslou A. Samoaktualizatsiya // Psihologiya lichnosti: tekstyi / pod red. Yu.B.Gippenreyter, A.A. Puzyireya. – М., 1982.

6. Maklakov A. G. / Obschaya psihologiya — SPb: Piter, 2001 — 592s.

7. Samoukina N.V. Metodyi vliyaniya na rukovoditeley i podchinYonnyih s uchYotom ih tipa temperamenta [Elektronnyiy resurs]/N.V. Samoukina. – Sposob dostupa: <http://delovoyimir.biz/>

8. Shapiro S. A. Motivatsiya i stimulirovanie personala / S.A.Shapiro – М.: GrossMedia, 2005. – 224 s.

9. Samoukina N. V., Turkulets N. K. Kouching. Vash provodnik i mire bIznes /N. V. Samoukina — SPb.: Piter, 2004 – 192s.

Рецензент: Захарченко В.І., д.е.н., професор кафедри менеджменту ЗЕД, ОНПУ.

16.11.2015

378:334.012.32:304.4

Загірняк Денис, Кратт Олег

КООРДИНАТИ ВИЩОЇ ШКОЛИ УКРАЇНИ ВІДНОСНО МОДЕЛЕЙ ВИЩОЇ ОСВІТИ

У результаті ринкових реформ сучасна вітчизняна вища освіта набула рис, що відображають бажання як зберегти кращі її традиції та національну самобутність, так і перейняти все передове, що має світове освітнє співтовариство. Подальший розвиток вимагає з'ясування, наскільки такий симбіоз відповідає атлантичній або континентальній освітнім моделям. Логіку атлантичної моделі складає економічна доцільність, а континентальної – держзамовлення та функція відтворення соціальної структури. У ХХІ столітті ця різниця нівелюється, оскільки атлантична модель стає більш консервативною, а континентальна – ліберальною. Ця тенденція пояснює конструювання бінарної типології системи вищої освіти України. Як вектор розвитку обрано атлантичну модель, але через її інерційність вітчизняна вища освіта не в змозі досягти повної відповідності.

Ключові слова: вища освіта, ринкові реформи, атлантична модель, континентальна модель.

Загірняк Денис, Кратт Олег

КООРДИНАТЫ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ УКРАИНЫ ОТНОСИТЕЛЬНО МОДЕЛЕЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

В результате рыночных реформ современное отечественное высшее образование приобрело черты, отражающие как желание сохранить лучшие традиции и национальную самобытность, так и перенять все передовое, что имеет мировое образовательное

сообщество. Дальнейшее развитие предполагает выяснение, насколько такой симбиоз соответствует атлантической либо континентальной образовательным моделям. Логику атлантической модели составляет экономическая целесообразность, а континентальной – госзаказ и функция воспроизводства социальной структуры. В XXI веке эта разница нивелируется, поскольку атлантическая модель становится более консервативной, а континентальная – либеральной. Эта тенденция объясняет конструирование бинарной типологии системы высшего образования в Украине. В качестве вектора развития выбрана атлантическая модель, но в силу инерционности отечественное высшее образование не в состоянии достичь полного соответствия.

Ключевые слова: высшее образование, рыночные реформы, атлантическая модель, континентальная модель.

Zagirniak Denys, Kratt Oleg

COORDINATES OF UKRAINIAN HIGHER SCHOOL IN RELATION TO MODELS OF HIGHER EDUCATION

As a result of market reforms, modern Ukrainian higher education acquired features reflecting the wish to both preserve its best traditions and national originality and learn everything advanced possessed by the world educational community. For further development it is necessary to clarify how this symbiosis meets the Atlantic or the continental educational models. The logic of the Atlantic model consists in economic expediency and the logic of the continental model – in government order and the function of reproduction of social structure. In XXI century this difference is leveled, as the Atlantic model becomes more conservative and the continental one – more liberal. This trend explains construction of binary typology of Ukrainian higher education system. The Atlantic model has been chosen as a development vector, but due to its inertia the Ukrainian higher education is unable to achieve full conformity.

Key words: higher education, market reforms, Atlantic model, continental model.

Постановка проблеми. Протягом більш ніж семи десятиліть минулого століття на теренах сучасної України безкоштовну вищу

освіту (далі – ВО) вважали одним із визначних досягнень соціалізму. Цю обставину слід розглядати не стільки як вагомий аргумент у політичному протистоянні із Заходом, але перед усім як соціально-економічний прецедент, що став гучним викликом розвинутих капіталістичним країнам. У 90-х роках минулого століття Україна обрала капіталістичний вектор розвитку, який, безсумнівно, торкнувся сфери вищої освіти (далі – СВО). Комерціалізація ВО значно відставала від матеріального виробництва та інших галузей соціальної сфери. Комерціалізація діяльності вищих навчальних закладів (далі – ВНЗ) не сприймалася суспільством однозначно позитивно. Очевидне відставання вітчизняної ВО у розвитку від країн-лідерів освітнього простору не ставить під сумнів правильність обрання вектора розвитку. Кількість і глибина проведених реформ переконливо свідчать про масштабні якісні перетворення у СВО. За цих обставин дієвість просування на шляху реформ залежить від того, наскільки правильно будуть визначені координати стану вітчизняної вищої школи щодо класичних моделей ВО.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Західних фахівців хвилює посилення комерціалізації діяльності університетів. Так, Бок Д. стурбований збереженням американськими університетами якості освіти в умовах комерціалізації [1]. Шатток М. ділиться досвідом управління комерційно успішними університетами [2]. Урбано Д. і Герреро М. розглядають соціально-економічні наслідки академічного підприємництва в Європі [3]. Слід констатувати неоднозначне сприйняття західними фахівцями підприємництва у СВО. З одного боку, є розуміння невідворотності комерціалізації, а з іншого - бажання зберегти академічні цінності. Вітчизняні фахівці ретельно досліджують сутність товарно-грошових відносин суб'єктів СВО. Так, Пасінович І. з ринкових позицій поглибила теоретичні засади державного регулювання ВО [4]. Цимбал Л. аналізує основні проблеми функціонування ринку послуг вищої освіти (далі – ПВО) [5]. Карпюк О. розробила теоретико-методичні засади дослідження ринку ПВО регіону [6]. Дубровка О. розглядає некомерційний маркетинг як інструмент державного управління ВО [7]. Українські фахівці намагаються розібратися у нюансах функціонування ринкового механізму у СВО. З одного боку, вони відкривають для себе суть ринкових відносин, а з іншого – є безпосередніми учасниками їх

формування.

Нерозв'язані раніше частини загальної проблеми. За результатом реформ сучасна вітчизняна ВО набула рис, що відображають бажання зберегти кращі традиції та національну самобутність і при цьому перейняти все передове, що є у світовому освітньому співтоваристві. Отже, для подальшого розвитку необхідно з'ясувати, наскільки такий симбіоз відповідає класичним моделям ВО.

Мета статті – з'ясувати координати сучасного стану української вищої школи відносно загальноновизнаних моделей ВО завдяки порівнянню рис, які притаманні вітчизняній і закордонним освітнім системам, що дозволить визначити вектор, шляхи, методи і форми подальших реформ.

Основний матеріал дослідження. Неборський Е. підкреслює, що всі системи ВО мають спільні риси та особливості [4, с. 4]. Вихідна умова оцінювання рис української ВО – опозиція атлантичної (ліберальної) та континентальної (європейської) освітніх моделей [8].

Континентальну модель використовувала більша частина вишів Європи, а затятими її поборниками є університети Німеччини, Нідерландів і Швейцарії. Модель вирізняють типологічні риси. Однією з них є безпосереднє державне регулювання діяльності вишів. Визначаючи сутність ринку ПВО, більшість фахівців підкреслюють його особливий статус у суспільстві. Карпюк О. зазначає, що важливі функції ринку забезпечують позитивні екстерналії для третіх осіб і для суспільства в цілому [6, с. 4, 5]. Цимбал Л. наголошує на особливому значенні освіти для розвитку суспільства, що потребує комбінування державних і ринкових механізмів реалізації та регулювання. [5, с. 7]. Пасінович І. переконана, що від держави залежить виваженість і прогнозованість ринку ПВО, нівелювання деструктивного впливу та сприяння підвищенню конкурентоспроможності вітчизняної системи ВО [4, с. 10]. Особливий статус передбачає чимале державне регулювання СВО. Згідно з п. 2 Ст. 3 Закону України «Про вищу освіту» (далі – Закон 1) державна політика у СВО ґрунтується на принципі сприяння здійсненню державно-приватного партнерства у СВО [9]. Отже, держава стурбована станом і розвитком СВО. Дубровка О. називає оптимізацію комерційної орієнтації ринку ПВО основним способом його державного регулювання [7, с. 10]. Серед рис, що притаманні ринковій організації освіти Пасінович І. називає

громадсько-державну систему управління [4, с. 10].

Особливий статус освіти у суспільстві визнається як вітчизняними, так і західними фахівцями. Але, якщо західні науковці наполягають на пріоритеті ринкових механізмів регулювання відносин у СВО, то вітчизняні колеги, навпаки, підпорядковують ринковий механізм державному регулюванню цієї сфери. Наявність крос-культурних розбіжностей свідчить про те, що західні системи ВО як орієнтир обрали атлантичну модель, яка зводить до необхідного мінімуму регулювання діяльності ВНЗ.

Українську ВО вирізняє ієрархія вишів, що є невід'ємною рисою континентальної моделі. Підґрунтя ієрархії було закладено у статтях 30 і 43 Закону України «Про освіту» (далі – Закон 2), де за допомогою процедур ліцензування та акредитації відбувалось ранжирування вишів щодо освітньо-кваліфікаційних рівнів (далі – ОКР) [10]. Відповідно до п. 7 Ст. 1 Закону 1, ВНЗ діє згідно з виданою ліцензією на провадження освітньої діяльності на певних рівнях ВО, що визначені у Ст. 5. А у Ст. 28 зазначено типи ВНЗ, які регламентують відповідно до кожного типу галузевий формат, види діяльності, науковий рівень ВО, за яким здійснюється підготовка. У статтях 29 і 30 окреслено регламентацію діяльності національного вишу та дослідного університету відповідно [9].

Дві попередні риси припускають тісний зв'язок українських ВНЗ з органами держуправління, що також підтверджує схильність ВО до континентальної моделі. Зв'язок демонструє відносини між закладами і центральними органами виконавчої влади або органами місцевого самоврядування, повноваження яких представлені у статтях 12, 13 і 14 Закону 1. Варто взяти до відома, що форма власності найбільш потужних вишів апріорі підтверджує їх тісний зв'язок з державою. Формальним підтвердженням цього є процедури ліцензування (Ст.24) та акредитації (Ст.25), які, по суті, санкціонують діяльність вишів. Нерозривний зв'язок ВНЗ із центральним органом підтримується завдяки стандартам ВО та стандартів освітньої діяльності (Розділ III) [9].

Фактично вітчизняна ВО має унітарний тип організації освітнього простору, притаманний континентальній моделі. Цей тип означає домінування центрального регулювання ВО над регіональним, що, з точки зору В. Вахштайн, нівелює територіальні відмінності [8, с.

59]. Пасінович І., навпаки, вважає, що ефективність і тенденції розвитку ВО залежать від структури економіки регіону, оскільки підприємства виявляють попит на висококваліфікований персонал [4, с. 13].

Континентальна модель спирається на п'ятирічну освітню програму і ранню спеціалізацію учнів. Відповідно до Ст. 30 Закону 2, було започатковано ОКР «молодший спеціаліст» (далі – «мс») [10]. Отже, на рівні «мс» має місце рання професійна спрямованість студентів. Згідно з п. 1 Ст. 5 Закону 1, початковий рівень ВО передбачає здобуття особою професійно орієнтованої підготовки, спеціальних умінь і знань, а також певного досвіду їх практичного застосування з метою виконання типових завдань, що передбачені для первинних посад у відповідній галузі професійної діяльності [10].

Освітній лексикон поповнився термінами «підприємництво» та «комерція». Аналізуючи дефініції поняття «академічне підприємництво», Урбано Д. і Герреро М. дійшли висновку щодо відсутності консенсусу семантики. Вони визначили параметри підприємницького університету: організаційна адаптація до змін навколишнього оточення; управління будь-яким потенціалом; орієнтація нових видів діяльності на розвиток підприємницької культури на всіх рівнях; створення підприємств і комерціалізація досліджень задля економічного розвитку [3, с. 41 - 43]. Шатток М. уважав, що використання вченими і практиками терміна «підприємницький» не призвело до революції у більшості Британських університетів через культурні та управлінські заборони [2, с. 51].

При визначенні правового статусу ВНЗ у Ст. 27. Закону 1 уточнюється, що заклад працює на засадах неприбутковості [9]. А відтак, законодавство забороняє отримання вищими прибутку, що унеможлиблює використання терміна «підприємницький» щодо їх діяльності. Дана обставина пояснює точку зору вітчизняних фахівців щодо підприємництва у СВО. Пасінович І. визначає підприємництво як ринковий феномен, який у науково-освітній діяльності ВНЗ відіграє роль чинника, що здатний сприяти нарощуванню темпів економічного зростання країни [4, с. 10]. Шатток М. вважає державу першим обмежуючим елементом використання переваг підприємницького клімату [2, с. 146].

Під комерцією Бок Д. розуміє прагнення отримати прибуток з викладацької, дослідної та іншої діяльності [1, с. 24 - 36]. Пасінович І. визначає комерціалізацію першим кроком до розвитку підприємництва у СВО. Комерціалізацію вона трактує як надання освітніх послуг на платній [4, с. 10, 16]. Однак Дубровка О. впевнений, що ВО є некомерційною діяльністю, а використання маркетингу в державному управлінні ВО має некомерційний характер [8, с. 5, 7, 10, 13].

Слід констатувати, що якщо західні фахівці визнають успішну комерційну діяльність університетів як зразок для наслідування, то ставлення до комерції у СВО вітчизняних фахівців є неоднозначним. Поняття «підприємницький університет» на Заході стало прозивним, що втілює кращі якості сучасних ВНЗ. Ставлення українських фахівців пояснюється відсутністю значущого співробітництва для наслідування, оскільки конкретна співпраця ВНЗ з бізнесом має винятковий характер. Відсутність відносин вишів з бізнесом є рисою континентальної моделі, яка притаманна українській ВО.

За ринкових умов вітчизняна ВО обрала орієнтацію на атлантичну модель, затятими поборниками якої є університети США, Канади, Великобританії, Ірландії. Модель історично побудована на двох ступенях «бакалаврат + магістратура». Перша офіційна згадка про ступеневу освіту з'явилась у Ст. 30 Закону 2, де, окрім ОКР «бакалавр» (далі – «б») і «магістр» (далі – «м»), присутні також «молодший спеціаліст» і «спеціаліст» (далі – «с») [10]. Відповідно до Ст. 5 Закону 1, підготовка фахівців з ВО здійснюється на п'яти рівнях. На першому рівні здобувається освітній ступінь «б», а на другому – «м» [9]. Отже, Закон 1 привів у відповідність освітні ступені до стандарту ліберальної моделі. Це модель «пізньої професійної диференціації», коли студент у бакалавраті отримує базові знання і навички, а у магістратурі спеціалізується на тому, що стане у нагоді у професійній діяльності.

Відмінною рисою атлантичної моделі є інституційна і фінансова автономія вишів. Визначення терміна «автономія вищого навчального закладу» наведено у п. 1 Ст. 1 Закону 1. Розвиток автономії ВНЗ та академічної свободи учасників освітнього процесу є одним зі шляхів формування і реалізації державної політики у СВО, згідно з п. 3 Ст. 2 [9]. До рис ринкової організації освіти Пасінович І.

відносить високий рівень автономії вишів [4, с. 10]. Справжня автономія передбачає наявність у ВНЗ дієвого самоврядування. Останнє можливе за умови мінімального державного контролю за діяльністю ВНЗ. Згідно зі Ст. 77 Закону 1, державний контроль передбачає нагляд центральним органом виконавчої влади за дотриманням ВНЗ законодавства [9]. Тобто має місце прямий контроль з боку держави за діяльністю ВНЗ, що виключає можливість дієвого самоврядування.

В Україні 1995/96 н. р. було 111 приватних вишів, а частка студентів у них становила 4,61 % . Кількість приватних ВНХ у 2005/06 н. р. становила 202 заклади, а частка студентів складала 14,73%. 2013/14 н. р. їх кількість знизилась до 167 закладів [11, с. 7, 9, 10]. Отже, чисельно приватний сектор не домінував у СВО, але якісно він продемонстрував бажання і можливість задовольнити попит. 2008/09 н. р. частка студентів, які навчались за рахунок державного бюджету складала 35,3 %, а за рахунок фізичних осіб – 60,8 %. 2013/14 н. р. частка «бюджетних» студентів зросла до 42,6 %, а частка студентів-контрактників зменшилась до 52,3 % [11, с.13; 12, с.13]. Частка студентів-контрактників значно вища, ніж частка студентів приватних ВНЗ (9,31%), що свідчить про значні обсяги реалізації ПВО державними вишами. Оскільки континентальна модель не передбачає використання інших ніж державні джерел фінансування, то це свідчить про схильність української ВО до атлантичної моделі.

Типовою рисою атлантичної моделі є наявність спеціалізованих агентств-посередників, яким делеговані управлінські функції. Так, відповідно до п. 1 Ст. 12 Закону 1, управління у СВО у межах своїх повноважень здійснюється органами громадського самоврядування та Національним агентством із забезпечення якості ВО. Нацагенство згідно зі Ст. 23 акредитує незалежні, недержавні установи щодо оцінювання та забезпечення якості вищої освіти [9]. Пасінович І. наполягає на формуванні інфраструктури ринку як сукупності інституцій, що забезпечують умови взаємодії суб'єктів із зовнішнім середовищем [4, с. 11]. Отже, ця риса української ВО знаходиться на стадії формування.

Ураховуючи вищевикладене, у табл. 1 наведено наявність у вітчизняній ВО рис континентальної або атлантичної моделі. Оскільки ВО України реформується, то ознака «наявність» має три рівні: = –

повна наявність, \approx – часткова відповідність, \neq – повна невідповідність.

Таблиця 1

Наявність у вітчизняній ВО рис континентальної або атлантичної моделі

Континентальна модель ВО		Атлантична модель ВО	
Риса	Наявність в Україні	Риса	Наявність в Україні
Безпосереднє державне регулювання	=	Непрямий контроль держави за діяльністю вишів	\neq
Ієрархічність вишів	=	Наявність спеціалізованих агентств-посередників	\approx
Тісний зв'язок ВНЗ з органами влади	=	Інституційна і фінансова автономія вишів	\approx
Рання професійна спрямованість студентів	=	Пізня професійна спрямованість студентів	\neq
Однорівнева схема навчання	\neq	Дворівнева схема навчання	\approx
Відсутність співпраці ВНЗ з бізнесом	\approx	Тісна співпраця ВНЗ з бізнесом і значний рівень платних ПВО	\approx

Логіку атлантичної моделі ВО складає економічна доцільність, а континентальної – держзамовлення та функція відтворення соціальної структури. У ХХІ ст. ця різниця нівелюється, оскільки ліберальна модель переживає «одержавлення», а континентальна – лібералізацію. Ця тенденція пояснює конструювання бінарної типології національної СВО, зокрема в Україні.

Висновки. Таким чином, вищевикладене дозволяє зробити висновки. По-перше, державне регулювання свідчить про те, що суспільство за допомогою державних органів і суспільних інститутів намагалось не допустити вакханалії підприємництва у СВО. Робилися чималі зусилля для створення умов цивілізованого ведення бізнесу в цій сфері. Трансформація відносин на рівні принципів у цій сфері неодмінно спричиняє зміни в суспільстві у цілому. По-друге, за вектор розвитку взято атлантичну модель, але через інерційність вітчизняна

ВО не в змозі досягти повної відповідності. По-третє, судячи з результатів реформування, відхід від континентальної моделі забере ще чимало часу. Відмова від національних традицій і, безсумнівно, позитивного минулого буде супроводжуватися як критикою реформ, так і частковою відмовою від них.

Перспективи подальших досліджень. Запровадження нових ринкових методів, засобів, прийомів і форм у діяльність вишів неминує спричинити наслідки. Причому для західних учених більше значення мають не стільки ринкові відносини, скільки результати експериментування з оригінальними формами і методами. Наслідки можуть проявлятися як відразу, так і через значний часовий інтервал, мати як позитивний, так і негативний характер. Подальші дослідження орієнтовані саме на їх вивчення.

Література

1. Бок Д. Университеты в условиях рынка. Коммерциализация высшего образования / Д. Бок ; [пер. с англ. С. Карпа]. – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2012. – 224 с.

2. Shattock M. Managing successful universities / M. Shattock .- Berkshire : Society for Research into Higher Education & Open University Press, 2003. – 201 p.

3. Urbano D. Entrepreneurial Universities: Socioeconomic Impacts of Academic Entrepreneurship in a European Region / D. Urbano, M. Guerrero // Economic Development Quarterly. – 2013. – 27(1). – P. 40 - 55.

4. Пасінович І. І. Державне регулювання вищої освіти в умовах ринкових відносин : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / І. І. Пасінович. – Львів, 2009. – 20 с.

5. Цимбал Л. І. Особливості регулювання ринку освітніх послуг в Україні : автореф. дис. канд. екон. наук : спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / Л. І. Цимбал. – Чернігів, 2010. – 20 с.

6. Карпюк О. А. Організаційно-економічні засади формування та розвитку ринку освітніх послуг (регіональний аспект) : автореф. дис. канд. екон. наук : спец. 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка» / О. А. Карпюк .– Чернігів, 2011. – 20 с.

7. Дубровка О. В. Система маркетингу в державному управлінні вищою освітою України : автореф. дис. канд. наук з держ. упр. : 25.00.02 «Механізми державного управління» / О. В. Дубровка. – К., 2005. – 20 с.

8. Вахштайн В. С. После модернизации. Кросс-национальный обзор систем высшего образования: особенности атлантической модели / В.С. Вахштайн. // Учёный совет. – 2014. - № 1. – С. 56-68.

9. Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII // Відомості Верховної Ради України. – 2014. – № 37-38. – ст. 2004.

10. Закон України «Про освіту» від 23.05.1991 № 1060-XII // Відомості Верховної Ради УРСР. –1991. – № 34. – ст. 451.

11. Основні показники діяльності вищих навчальних закладів України на початок 2013/14 навчального року : стат. Бюлетень; відп. за вип. І. В. Калачова. – К. : Державна служба статистики України, 2014. – 165 с.

12. Основні показники діяльності вищих навчальних закладів України на початок 2010/11 навчального року: стат. Бюлетень; відп. за вип. І. В. Калачова. – К. : Державний комітет статистики України, 2011. – 207 с.

1. Bok D. Universitety v usloviyah rynka. Kommertsializaciya vysshego obrazovaniya / D. Bok ; [per. s angl. S. Karpa]. – М. : Izd. dom Vysshey shkoly ekonomiki, 2012. – 224 s.

2. Shattock M. Managing successful universities / M. Shattock .- Berkshire : Society for Research into Higher Education & Open University Press, 2003. – 201 p.

3. Urbano D. Entrepreneurial Universities: Socioeconomic Impacts of Academic Entrepreneurship in a European Region / D. Urbano, M. Guerrero // Economic Development Quarterly. – 2013. – 27(1). – P. 40 - 55.

4. Pasinovich I. I. Derzhavne rehuliuвання vyshchoi osvity v umovakh rynkovykh vidnosyn : avtoref. dys. kand. ekon. nauk : 08.00.03 «Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom» / I. I. Pasinovich. – Lviv, 2009. – 20 s.

5. Tsymbal L. I. Osoblyvosti rehuliuвання rynku osvitnikh posluh v Ukraini : avtoref. dys. kand. ekon. nauk : spets. 08.00.03 «Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom» / L. I. Tsymbal. – Chernihiv,

2010. – 20 s.

6. Karpiuk O. A. Orhanizatsiino-ekonomichni zasady formuvannia ta rozvytku rynku osvityvnykh posluh (rehionalnyi aspekt) : avtoref. dys. kand. ekon. nauk : spets. 08.00.05 «Rozvytok produktyvnykh syl i rehionalna ekonomika» / O. A. Karpiuk. – Chernihiv, 2011. – 20 s.

7. Dubrovka O. V. Systema marketynhu v derzhavnomu upravlinni vyshchoiu osvitoiu Ukrainy : avtoref. dys. kand. nauk z derzh. upr. : 25.00.02 «Mekhanizmy derzhavnoho upravlinnia» / O. V. Dubrovka. – K., 2005. – 20 c.

8. Vahshtajn V. S. Posle modernizatsii. Kross-natsional'nyi obzor sistem vysshego obrazovaniya: osobennosti atlanticheskoy modeli / V. S. Vahshtajn. // Uchyennyi sovet. – 2014. - № 1. – S. 56-68.

9. Zakon Ukrainy «Pro vyshchu osvitu» vid 01.07.2014 № 1556-VII // Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. – 2014. – № 37-38. – st. 2004.

10. Zakon Ukrainy «Pro osvitu» vid 23.05.1991 № 1060-XII // Vidomosti Verkhovnoi Rady URSR. –1991. – № 34. – st. 451.

11. Osnovni pokaznyky diialnosti vyshchych navchalnykh zakladiv Ukrainy na pochatok 2013/14 navchalnoho roku : stat. Biuletyn; vidp. za vyp. I. V. Kalachova. – K. : Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 2014. – 165 s.

12. Osnovni pokaznyky diialnosti vyshchych navchalnykh zakladiv Ukrainy na pochatok 2010/11 navchalnoho roku: stat. Biuletyn; vidp. za vyp. I. V. Kalachova. – K. : Derzhavnyi komitet statystyky Ukrainy, 2011. – 207 s.

***Рецензент:** Почтовюк А. Б., д.е.н., доцент, декан факультету економіки і управління Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського.*

2.11.2015

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ ЗА РІВНЕМ ВИКЛИКІВ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ БЕЗПЕКИ

Розробка стратегій, планів, програм щодо нейтралізації викликів (або загроз) енергетичної безпеки України на всіх рівнях управління повинно спиратися на повне й адекватне відображення динаміки розвитку енергетичної системи у кожній визначеній одиниці адміністративно-територіального устрою (регіону) на фоні відповідних індикаторів енергетичної безпеки. Характерною особливістю аналізу стану регіонів за рівнем енергетичної безпеки є досить велика кількість показників (індикаторів), які утворюють багатовимірні вектори. Часто індикатори виміряні в різних шкалах і це є проблемою при виборі алгоритму типізації (класифікації). В такому випадку доцільно використовувати методи багатовимірного, зокрема, кластерного аналізу. Рішення цієї задачі безпосередньо пов'язане з необхідністю використання різноманітних методів і алгоритмів класифікації (тобто методів об'єднання кластерів). Принципово всі вони розрізняються алгоритмами обчислень. При цьому результати кластеризації, що одержуються при використанні різних методів кластеризації, можуть істотно відрізнятися один від одного.

Ключові слова: методи кластерного аналізу, виклики енергетичної безпеки, індикатори, регіони України

Караєва Наталія

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КЛАСТЕРИЗАЦИИ РЕГИОНОВ УКРАИНЫ ПО УРОВНЮ ВЫЗОВОВ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Разработка стратегий, планов, программ по нейтрализации вызовов (или угроз) энергетической безопасности Украины на всех уровнях управления должно опираться на полное и адекватное отражение динамики развития энергетической системы в каждой определенной единицы административно-территориального устройства (региона) на фоне соответствующих индикаторов энергетической безопасности. Характерной особенностью анализа

состояния регионов по уровню энергетической безопасности является достаточно большое количество показателей (индикаторов), которые образуют многомерные векторы. Часто индикаторы измерены в разных шкалах и это является проблемой при выборе алгоритма типизации (классификации). В таком случае целесообразно использовать методы многомерного, в частности, кластерного анализа. Решение этой задачи напрямую связано с необходимостью использования различных методов и алгоритмов классификации (т.е. методов объединения кластеров). Принципиально все они различаются алгоритмами вычислений. При этом результаты кластеризации, получаемые при использовании различных методов кластеризации, могут существенно отличаться друг от друга.

Ключевые слова: методы кластерного анализа, вызовы энергетической безопасности, индикаторы, регионы Украины

Karaieva Nataliia

METHODOLOGICAL ASPECTS CLUSTERING UKRAINIAN REGIONS BY LEVELS OF THE CHALLENGES ENERGY SECURITY

Development of strategies, plans, programs to neutralize the challenges (and threats) Ukraine's energy security at all levels should be based on full and adequate reflection of the dynamics of the power system in each specific unit of administrative-territorial unit (region) against the relevant indicators of energy security. A characteristic feature of the analysis of the regions in terms of energy security is quite a large number of indicators that form multi-dimensional vectors. Most indicators in different measurement scales and this is a problem in the choice of algorithm typing (classification). In this case it is advisable to use multivariate methods, in particular cluster analysis. This problem is directly related to the need to use different methods and classification algorithms (ie, methods of combining clusters). In principle, they all differ in algorithms computing. Thus clustering results obtained using various clustering methods may differ from each other.

Keywords: cluster analysis methods, the threats of energy security, the indicators, the regions of Ukraine

Постановка проблеми. Проблема забезпечення енергетичної безпеки (ЕнБ) є актуальною для всіх без винятку держав світу, незалежно від їх географічного положення, типу державного устрою, рівня економічного розвитку та промислового потенціалу. Зокрема, для України, внаслідок прискорення процесів глобалізації світової економіки, лібералізації та інтеграції енергетичних ринків актуалізується дослідження проблеми забезпечення ЕнБ держави, враховуючи той факт, що в даних умовах залежність енергетики України від кон'юнктури на світових ринках енергоресурсів створює виклики та загрози забезпечення надійного функціонування не лише енергетичного комплексу, а й економіки в цілому.

Розробка стратегій, планів, програм щодо нейтралізації викликів (або загроз) ЕнБ на всіх рівнях управління повинно спиратися на повне й адекватне відображення динаміки розвитку енергетичної системи у кожній визначеній одиниці адміністративно-територіального устрою (регіону) на фоні відповідних індикаторів ЕнБ. Проблеми, що вирішуються в кожному регіоні, повинні відповідати загальнодержавним завданням, але з урахуванням територіальних особливостей. Для формування найбільш ефективної регіональної стратегії забезпечення ЕнБ необхідно провести їх типологічний аналіз.

Характерною особливістю аналізу стану регіонів за рівнем загроз ЕнБ є досить велика кількість показників (індикаторів), які утворюють багатовимірні вектори. Часто індикатори виміряні в різних шкалах і це є проблемою при виборі алгоритму типізації (класифікації). В такому випадку доцільно використовувати методи багатовимірного, зокрема кластерного аналізу. Підхід до розроблення управлінських рішень за допомогою кластерного аналізу має можливість якісно поліпшити систему стратегічного керування енергетичною галуззю держави за допомогою адекватного реагування на вплив ключових загроз, що впливають на ЕнБ регіонів.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Методи кластеризації застосовуються в дуже різноманітних сферах діяльності. Так наприклад, в медицині – кластеризації піддаються симптоми захворювання чи види лікування, в біології часто метою кластеризації є розбиття сукупності тварин на види і підвиди, у психології – класифікація видів поведінки, у педагогіці – таксономія виховних

цілей тощо.

В економіці питанням розвитку та функціонування регіональних та промислових кластерів присвячені роботи вчених європейських країн, таких як: S. Czamanski і L. A. Ablas [1], E.E. Leamer [2], M. Porter [3], J. A. Toleno [4], V. P. Feldman і D. B. Audretsch [5] і багатьох інших. У вітчизняній практиці кластерний аналіз широко застосовуються в задачах групування регіонів та підприємств за показниками (індикаторами) тих чи інших складових економічної безпеки, зокрема: фінансової, інвестиційної, продовольчої, екологічної, соціальної та інш. Разом з тим, у задачах дослідження проблем енергетичної безпеки методи кластерного аналізу майже не застосовуються. В пошукових ресурсах Google нами знайдено лише одна робота на дану тему [6]. При цьому робота спрямована на обґрунтування використання методу k -середніх у задачах групування територій за рівнем ЕнБ (на прикладі районів Волинської області).

Метод кластеризації k -середніх (*K-means Clustering*) є найбільш розповсюдженим і найкраще дослідженим серед усіх методів кластеризації в задачах групування економічних об'єктів. Він мінімізує вищезгадане спотворення, розподіляючи дані між регіонами, що не перетинаються та ідентифікуються за їхніми центрами. Поширеність методу k -середніх зумовлено його головними перевагами: простотою, гнучкістю, швидкою збіжністю.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте, як зазначається в роботі [7], привабливість методу k -середніх суттєво обмежується його недоліками, зокрема: результати кластеризації за цим методом значною мірою залежать від вибору початкової конфігурації центроїдів (ініціалізації); робота алгоритму суттєво уповільнюється під час кластеризації великих обсягів даних; алгоритм може сходитися до локального мінімуму цільової функції.

Метою статті є дослідження методологічних аспектів кластерного аналізу регіонів України за рівнем викликів (загроз) ЕнБ.

Виклад основного матеріалу. Незалежно від постановки задачі дослідження проблем забезпечення безпечного розвитку регіонів, алгоритм застосування кластерного аналізу має передбачати виконання основних п'яти етапів:

1. Визначення множини характеристик, по яких будуть

оцінюватися об'єкти у вибірці.

2. Обґрунтування застосування методів кластерного аналізу для створення груп схожих об'єктів.

3. Визначення оптимальної кількості кластерів.

4. Обчислення значень тієї чи іншої міри схожості між об'єктами.

5. Перевірка достовірності результатів кластеризації.

Розглянемо методологічну сутність виконання основних етапів алгоритму кластерного аналізу в задачах групування регіонів України за рівнем загроз ЕнБ.

Прикладом реалізації першого етапу (тобто формування множини характеристик, по яких будуть оцінюватися об'єкти у вибірці) слугує система індикаторів найбільш впливових загроз ЕнБ регіонів, що сформована за результатами дослідження Національного інституту стратегічних досліджень України [8]:

- енергоємність національної економіки є у 3-4 рази більшою ніж у найближчих сусідів у ЄС (Польщі, Чехії, Угорщині) та більшою ніж у країнах СНД (Казахстані, Російській Федерації, та Білорусії), що створює серйозний виклик конкурентоспроможності країни;

- країна забезпечує себе первинними ресурсами лише на 61%, а 39% складає дефіцит, який забезпечується імпортуванням енергоресурсів із інших країн (коментар авторів – імпорт природного газу до 2013 р. сягав 68% його загального споживання у країні);

- питомі витрати умовного палива на виробництво електроенергії на ТЕС та ТЕЦ залишаються високими і сягають 379,4 кг у.п./тис. кВт*г у порівнянні з відповідним показником розвинутих країн у 310-320 кг у.п./тис. кВт*г. Витрати на виробництво теплоенергії складають 179 кг у.п./Гкал при тому, що середньосвітовий показник питомих витрат енергоресурсів на виробництво 1 Гкал теплової енергії складає 140 – 150 кг у.п.;

- протяжність трубопроводів у країні становить 17000 кілометрів, а рівень їх зносу дорівнює 70 %. Вартість ремонту одного кілометра магістрального газопроводу становить 25-28 млн дол. Для того щоб знизити знос трубопровідної інфраструктури до 50 %, знадобиться інвестувати не менше 150 млрд дол. протягом найближчих 10 років, що порівняно з річним бюджетом країни. Високовольтні лінії потужністю 35-110 кВт мають знос в середньому 40-50 %.

- у гірничодобувній галузі знос основних засобів склав 47,8 %, в обробній галузі – 66,8 %, в енергетиці – 60,7 %, у рибальстві – 54,2 %, будівельній сфері – 50,1 %. У цілому по всій українській промисловості – 63 %. Знос житлового фонду в Україні оцінюють в 47,2 %. Близько 63 % труб українських теплових і водних мереж є зношеними;

- поширені процеси деградації земель, ерозія ґрунтів охоплює 57 % території. Щорічно змивається більш 500 млн т ґрунту. Площа еродованих земель щорічно збільшується більш ніж на 80 тис. Га. Економічний збиток від ерозії вже перевищує 10 млрд ₴абл. На рік.

Крім того, за Індексом якості навколишнього середовища Україна посідає 87 місце серед країн світу, на її території знаходиться 1,2 млн. тонн відходів, із яких близько 75% належить до 3-го класу небезпеки. За рівнем використання водних ресурсів країна знаходиться на 95 місці з 122 країн світу, а рівень технологічного навантаження в цілому по країні в 4-5 разів перевищує аналогічні показники інших країн [9]. Для подальшого розгляду методології кластерного аналізу, згідно вище оглянутих досліджень проблем забезпечення ЕнБ України, сформуємо систему вихідних даних індикаторів загроз ЕнБ регіонів. У ₴абл. 1 наведено середні значення індикаторів загроз України в регіональному розрізі за 2012 р.

Таблиця 1

Середні значення індикаторів загроз ЕнБ у регіональному розрізі за 2012 р.

Регіон	Значення індикаторів загроз ЕнБ								
	X ₁ *	X ₂ **	X ₃ **	X ₄ **	X ₅ **	X ₆ **	X ₇ **	X ₈ **	X ₉ ** *
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
АР Крим	49,3	1,34	1859	59.9	1,9	20,5	14,8 3	4,0	0,22
Вінницька	62,9	2,34	1347	71.0	1,1	26,5	11,6 0	50,1	2,23
Волинська	56,9	1,24	739	59.6	2,10	18,4	8,95	2,5	0,15
Дніпропетровська	49,5	7,69	6382	62.3	0,01	6,8	5,67	154,6	3,46
Донецька	62,9	10,5 9	8152	67.0	0,15	12,4	23,8 1	163,9	4,64
Житомирська	60,2	1,27	1029	60.3	1,19	16,5	13,8 4	2,6	0,14
Закарпатська	64,3	1,02	764	47.7	2,41	9,9	30,7 9	1,4	0,21
Запорізька	59,9	2,38	2030	62.7	0,06	21,6	17,4 3	70,5	2,46
Івано-Франківська	58,1	4,44	1902	76.7	1,01	19,0	10,1 8	129,0	7,57
Київська	53,0	3,70	2953	55.7	1,09	13,2	74,2 9	67,1	1,64

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Кіровоградська	48,8	1,38	798	73.9	1,40	14,2	12,65	3,5	0,16
Луганська	44,7	7,02	4071	47.5	0,39	7,2	6,00	77,4	3,31
Львівська	57,0	1,87	2653	58.1	1,21	28,7	30,37	23,7	1,22
Миколаївська	45,0	1,70	1377	66.2	0,89	4,4	58,64	5,7	0,24
Одеська	60,8	1,64	2859	41.9	0,40	40,2	83,85	2,6	0,11
Полтавська	45,5	6,46	3509	71.7	0,00	13,1	7,10	14,1	0,39
Рівненська	38,5	1,84	1407	51.1	0,80	14,2	12,68	6,5	0,42
Сумська	52,1	1,79	1425	72.4	2,10	41,5	26,06	7,5	0,42
Тернопільська	58,6	1,23	953	44.8	1,89	32,1	20,39	2,0	0,15
Харківська	46,7	3,13	3837	72.7	0,06	27,2	16,12	66,0	2,01
Херсонська	61,5	1,07	647	77.4	1,34	10,2	40,91	1,3	0,08
Хмельницька	51,2	1,41	1153	49.8	1,73	20,2	24,56	6,6	0,54
Черкаська	43,9	2,85	2653	54.1	0,64	21,2	20,10	26,7	1,01
Чернівецька	62,7	1,01	571	8.80	0,01	12,2	38,16	1,8	0,19
Чернігівська	63,8	1,92	1114	46.2	1,72	27,2	31,98	21,8	1,18
м. Київ	66,1	2,42	5004	58.2	0,03	14,6	38,79	10,0	0,13

Примітка: 1) авторська розробка за даними Державного комітету статистики України та Аналітичного центру «БЕСТ» (<http://www.energy-index.com.ua>) за відповідні роки; 2)* – дані Аналітичного центру «БЕСТ» (<http://www.energy-index.com.ua>); 3)** – дані статистичних бюлетенів Державної служби статистики України, зокрема: "Використання енергетичних матеріалів та продуктів перероблення нафти", "Результати використання палива, теплоенергії та електроенергії", "Про основні показники роботи опалювальних котелень і теплових мереж України", "Виробництво і споживання електроенергії та окремі техніко-економічні показники роботи електростанцій в Україні"; 4)*** – розраховано авторами; 5) X_1 – енергоефективність, % від ЄС; X_2 – середньодушові витрати енергетичних матеріалів та продуктів перероблення нафти, т у. п. / особу; X_3 – витрати газу природнього, тис. т.у.п.; X_4 – ступінь зносу основних засобів виробництва та розподілення електроенергії, газу та води, % (дані за 2011 р.); X_5 – частка втрат при транспортуванні, розподілі та зберіганні енергетичних матеріалів та продуктів перероблення нафти у загальному обсязі витрат, %; X_6 – частка ветхих

та аварійних теплових та парових мереж у загальній протяжності, % (міські поселення та сільська місцевість); X_7 – частка капітальних інвестицій в виробництво та розподілення електроенергії, газу та води у загальному обсязі освоєння, %; X_8 – обсяги викидів забруднювальних речовин в атмосферу від енергетики на душу населення, кг/особу; X_9 – енерговикомісткість ВРП (відношення викидів забруднювальних речовин в атмосферу від енергетики до ВРП), кг / 1000 грн.

Стосовно другого етапу, слід зазначити, що кластерний аналіз є набором різноманітних методів і алгоритмів класифікації (тобто методів об'єднання кластерів). Принципово всі вони розрізняються способами визначення близькості між об'єктами й кластерами, а також алгоритмами обчислень. При цьому результати кластеризації, що одержуються при використанні різних методів кластеризації, можуть істотно відрізнятися один від одного.

Загальноприйнятою класифікації методів кластеризації не існує. Наявні методи побудови кластерних моделей за способами обробки даних утворюють два основні типи (ієрархічний і неієрархічний) та сім груп методів: ієрархічні агломеративні, ієрархічні дивізивні, ітеративні методи групування, факторні, методи згущень, методи пошуку модальних значень щільності та методи, що використовують теорію графів. Кожний тип включає безліч підходів і алгоритмів. Авторська спроба побудови класифікації методів кластерного аналізу наведена на рисунку 1.

Ієрархічні методи характеризуються побудовою ієрархічної чи деревоподібної структури, коли відбувається послідовне угруповання чи поділ об'єктів щодо інших об'єктів. При ієрархічній кластеризації виконується послідовне об'єднання менших кластерів у великі чи поділ великих кластерів на менші. Іншими словами, ієрархічні методи кластеризації розрізняються правилами побудови кластерів. У якості правила виступають критерії, що використовуються при вирішенні питання про «схожість» об'єктів при їх об'єднанні в групу (агломеративні методи) або розділення на групи (дивізивні методи).

Група ієрархічних агломеративних методів (Agglomerative Nesting, AGNES) характеризується послідовним об'єднанням вихідних елементів і відповідним зменшенням числа кластерів. Ієрархічні

дивізимні (ділимі) методи (Divisive Analysis, DIANA) становлять логічну протилежність агломеративним методам. На початку роботи алгоритму всі об'єкти належать одному кластеру, який на подальших кроках ділиться на менші кластери, в результаті утворюється послідовність розщеплюючих груп.

Неієрархічні методи – це набір методів, у яких спочатку здійснюється оптимізація деякої цільової функції, що визначає оптимальне у певному сенсі об'єднання об'єктів у кластери, визначається центр кластера або кілька центрів, потім групуються всі об'єкти в межах заданого від центра граничного значення.

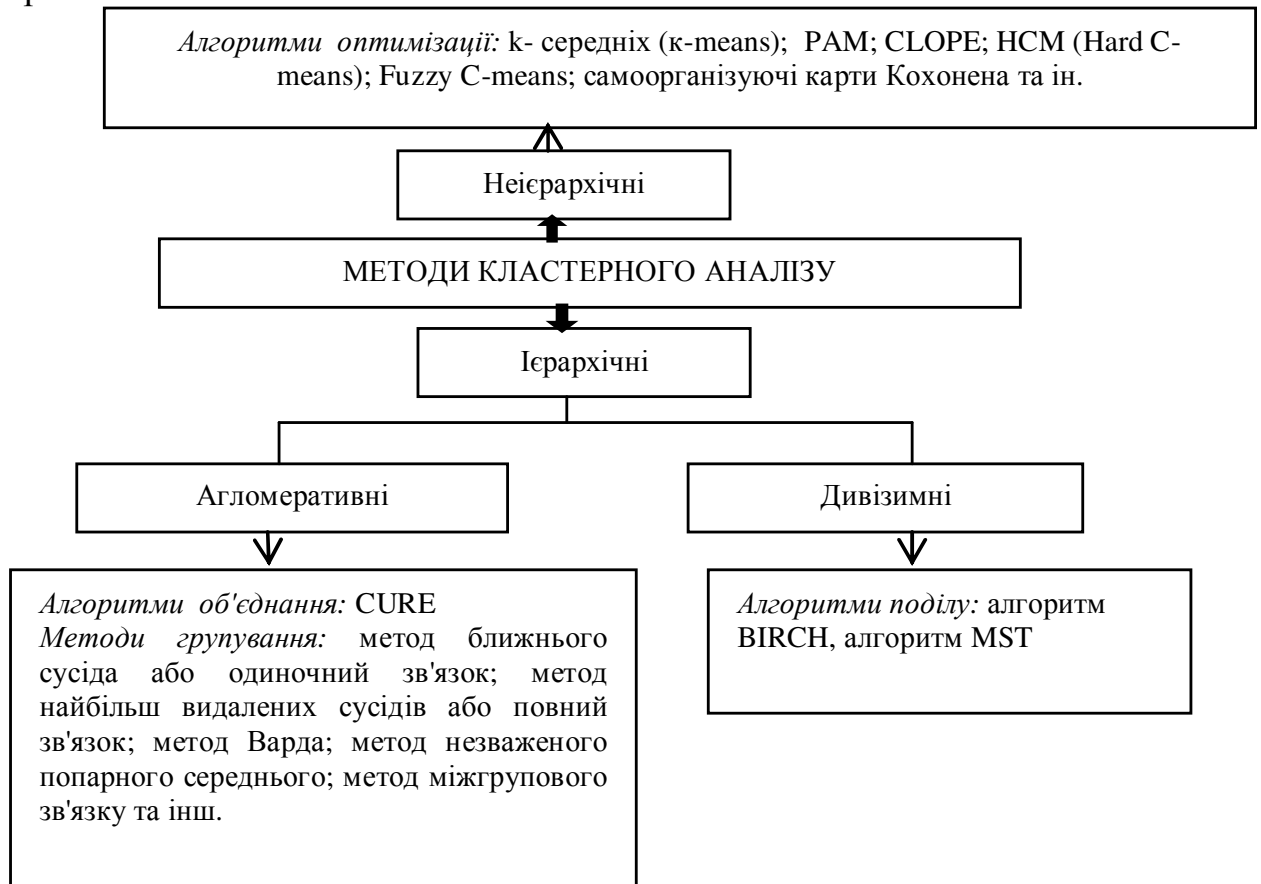


Рис. 1. Класифікація методів кластерного аналізу

Вибираючи між ієрархічними й неієрархічними методами, необхідно враховувати їхні переваги та недоліки. Також виникає питання, чи впливає застосування того чи іншого методу в рамках однієї групи на структуру кластерів?

В табл. 2 наведено результати угруповання регіонів України за індикаторами загроз ЕнБ (згідно даних табл. 1) на основі методів

побудови ієрархічної чи деревоподібної структури. Дослідження виконані за допомогою статистичного пакету SPSS 16 та Microsoft Excel 2003.

Таблиця 2

Угрупування регіонів за різними методами ієрархічної кластеризації

Регіон	Методи: 1 (міжгрупові зв'язки); 2 (внутрішньогрупові зв'язки), 3 (ближчий сусід), 4 (дальній сусід), 5 (центроїдний), 6 (медіанний), 7 (Варда)						
	1	2	3	4	5	6	7
Автономна Республіка Крим (АРК)	1	1	1	1	1	1	1
Вінницька	1	1	1	1	1	1	1
Волинська	1	1	1	1	1	1	1
Дніпропетровська	2	2	2	2	2	2	3
Донецька	2	2	2	2	2	2	3
Житомирська	1	1	1	1	1	1	1
Закарпатська	1	1	1	1	1	1	1
Запорізька	1	1	1	1	1	1	2
Івано-Франківська	3	3	3	3	3	3	3
Київська	1	1	1	1	1	1	4
Кіровоградська	1	1	1	1	1	1	1
Луганська	2	2	2	2	2	2	3
Львівська	1	1	1	1	1	1	1
Миколаївська	1	1	1	1	1	1	4
Одеська	4	4	4	4	4	4	5
Полтавська	1	1	1	1	1	1	2
Рівненська	1	1	1	1	1	1	2
Сумська	1	1	1	1	1	1	1
Тернопільська	1	1	1	1	1	1	1
Харківська	4	4	4	4	4	4	2
Херсонська	1	1	1	1	1	1	1
Хмельницька	1	1	1	1	1	1	1
Черкаська	1	1	1	1	1	1	2
Чернівецька	5	5	5	5	5	5	5
Чернігівська	1	1	1	1	1	1	1
Київ	1	1	1	1	1	1	2

Дані таблиці 2 свідчать про схожість структури кластерів у випадку застосування методів 1-6. Дещо відрізняється структура кластерів у випадку застосування методу Варда. Даний метод побудований таким чином, щоб оптимізувати мінімальну дисперсію усередині кластерів. Ця цільова функція відома як внутрігрупова сума квадратів або сума квадратів відхилень.

Для реалізації третього етапу алгоритму кластерного аналізу необхідно визначити кількість кластерів, на яку розбиватиметься досліджувана сукупність об'єктів. Найкращою (тобто оптимальною) розбивкою вважається та, що приводить до найбільшої ентропії (невизначеності). Причому відхилення ентропії від максимального значення повинне бути мінімальним.

Слід зазначити, що ієрархічні методи, на відміну від неієрархічних, відмовляються від визначення кількості кластерів, а будують повне дерево вкладених кластерів.

Ентропія класифікації r об'єктів розбивається на D класів і визначається за виразом (1):

$$H = -\sum_{d=1}^D \frac{r_d}{r} \log_2 \frac{r_d}{r}, \quad (1)$$

де H – ентропія класифікації, біт; r_d – кількість регіонів, що потрапили в d -ий клас, од.

Розрахунок ентропії при різних варіантах кількості кластерів методом k -середніх за даними таблиці 1 наведено в таблиці 3.

Таблиця 3

Розрахунок ентропії при різних варіантах кількості кластерів методом k -середніх

Кількість кластерів	Кількість регіонів у кластерах, одиниць										Значення ентропії, біт
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
3	8	2	16	-	-	-	-	-	-	-	1,24
4	1	7	16	2	-	-	-	-	-	-	1,41
5	7	4	13	1	1	-	-	-	-	-	1,79
6	7	3	13	1	1	1	-	-	-	-	1,91

Продовж. табл. 3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
7	3	7	9	1	1	1	4	-	-	-	2,36
8	7	1	9	1	1	4	1	2	-	-	2,46
9	3	7	6	1	1	1	1	4	2	-	2,78
10	3	4	5	1	1	4	2	1	4	1	3,07

Максимально можливе значення ентропії H_{max} визначається за виразом (1) при значеннях r_{ab} , рівних між собою, тобто кількість об'єктів рівномірно розподілена в кластерах. Приклад розрахунку максимальної ентропії при різних варіантах кількості кластерів регіонів за даними табл. 1 наведено в таблиці 4.

Таблиця 4

Розрахунок максимальної ентропії при різних варіантах кількості кластерів регіонів

Кількість кластерів	Кількість регіонів у кластерах, одиниць										Максимально можлива ентропія, біт
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
3	9	9	8	-	-	-	-	-	-	-	1,58
4	7	7	6	6	-	-	-	-	-	-	2,00
5	6	5	5	5	5	-	-	-	-	-	2,32
6	5	5	4	4	4	4	-	-	-	-	2,58
7	4	4	4	4	4	3	3	-	-	-	2,80
8	4	4	3	3	3	3	3	3	-	-	2,99
9	3	3	3	3	3	3	3	3	2	-	3,16
10	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3,30

Відхилення ентропії (ΔH) від максимального значення визначено за виразом (2):

$$\Delta H = \frac{(H_{max} - H) \cdot 100}{H_{max}}. \quad (2)$$

Результати розрахунку відхилення ентропії від максимального значення наведено в таблиці 5.

Таблиця 5

Відхилення ентропії від максимального значення

Кількість кластерів	Максимально можлива ентропія, біт	Значення ентропії, біт	Відхилення ентропії від максимального можливого значення, %
3	1,58	1,24	21,73
4	2,00	1,41	29,54
5	2,32	1,79	22,91
6	2,58	1,91	25,81
7	2,80	2,36	15,72
8	2,99	2,46	17,57
9	3,16	2,78	12,02
10	3,30	3,07	6,81

За даними таблиці 5 зроблено висновок, що найменше відхилення ентропії від максимального можливого значення спостерігається при групуванні регіонів на 10 кластерів $H = 6,81\%$.

Для реалізації четвертого етапу використовують наступні варіанти для вимірювання відстаней між об'єктами в кластерах: Евклідова відстань (Euclidean distances), квадрат евклідова відстані (Squared Euclidean distances), Манхеттенська відстань або відстань міських кварталів (City-block (Manhattan) distances), відстань Чебишева (Chebychev ditances metric), ступенева відстань.

Стосовно п'ятого етапу, слід зазначити, що близькі результати кластеризації, отримані різними методами побудови ієрархічної структури, можуть бути основою твердження про об'єктивність отриманих результатів. У той же час, результати кластеризації можуть не мати достатнього статистичного обґрунтування. Також, під час розв'язання задач кластеризації допустима нестатистична інтерпретація отриманих результатів, а також доволі велика розмаїтість варіантів поняття кластера. Така нестатистична інтерпретація дає можливість аналітикові одержати результати кластеризації, які задовольняють його, що у разі використання інших методів часто доволі складно.

Висновки. Методологічні положення кластерного аналізу стану регіонів України за рівнем загроз ЕнБ полягають у наступному:

- алгоритм застосування кластерного аналізу передбачає виконання основних п'яти етапів: 1) визначення множини

характеристик, по яких будуть оцінюватися об'єкти у вибірці; 2) обґрунтування застосування методів кластерного аналізу для створення груп схожих об'єктів; 3) визначення оптимальної кількості кластерів; 4) обчислення значень тієї чи іншої міри схожості між об'єктами; 5) перевірка достовірності результатів кластеризації;

- вибираючи між ієрархічними й неієрархічними методами, необхідно враховувати їхні переваги та недоліки;

- ієрархічні методи, на відміну від неієрархічних, відмовляються від визначення кількості кластерів, а будують повне дерево вкладених кластерів;

- розрахункові величини значення найменшого відхилення ентропії від максимально можливого дозволяє визначити оптимальну кількість кластерів у випадку застосування неієрархічних методів кластеризації;

- близькі результати кластеризації, отримані різними методами побудови ієрархічної структури, можуть бути основою твердження про об'єктивність отриманих результатів.

Подальшого наукового дослідження у контурі запропонованої методології щодо кластеризації регіонів України за рівнем викликів енергетичної безпеки потребують методи перевірки достовірності результатів кластеризації.

Література

1. Czamanski S. and Ablas L. A. Identification of industrial clusters and complexes: a comparison of methods and findings // Urban Studies. –1979. –V. 16 . – P. 61-80.

2. Leamer E. E. Sources of International Comparative Advantage: Theory and Evidence // Cambridge, MIT Press, 1984. [Electronic resource]. - Access mode : http://www.anderson.ucla.edu/faculty/edward.leamer/selected_research/ucla_anderson_faculty_edward_leamer_selected_research.html.

3. Porter, M. The Competitive Advantage of Nations. New York : Free Press, 1990. (Конкурентные преимущества стран). Портер, М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов [Текст] : пер. с англ. / М. Е. Портер. - 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – 453 с.

4. Toleno J. A. *Propos des Filières Industrielles // Revue d'Economie Industrielle*. – 1978. – Vol.6, №4. – P. 149-158.

5. Feldman V. P., Audretsch D. B. *Innovation in Cities: Science based Diversity, Specialization and Localized Competition // European Economic Review*. – 1999. – № 43. – P. 31-39.

6. Розен В. П. Використання методу k-середніх кластерного аналізу під час розв'язання задач енергетичної безпеки територій / В. П. Розен, П. П. Іщук, Л. В. Давиденко/ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/7693/1/13.PDF>.

7. Ткаченко О. М. Метод кластеризації на основі послідовного запуску k-середніх з удосконаленим вибором кандидата на нову позицію вставки / О. М. Ткаченко, О. Ф. Грійо Тукало; О. В. Дзісь; С. М. Лаховець. // *Наукові праці ВНТУ*, 2012, № 2. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ot.vntu.edu.ua/content/articles/tkachenko/Наукові%20праці%20ВНТУ_2012.pdf.

8. Потапенко В. Г. Державна політика сталого розвитку на засадах "зеленої економіки". / В.Г. Потапенко/ Аналітична доповідь Національного інституту стратегічних досліджень [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [<http://www.niss.gov.ua/articles/1237/>].

9. ECOSMART: Україні потрібна концепція зеленої економіки. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ecoclubua.com/2012/05/ecosmart-ukrajini-potribna-kontseptsiya-zelenoji-ekonomiky/>.

1. Czamanski S. and Ablas L. A. *Identification of industrial clusters and complexes: a comparison of methods and findings // Urban Studies*. –1979. –V. 16. – P. 61-80 [in English].

2. Leamer E. E. *Sources of International Comparative Advantage: Theory and Evidence // Cambridge, MIT Press, 1984*. [Electronic resource]. - Access mode : http://www.anderson.ucla.edu/faculty/edward.leamer/selected_research/ucla_anderson_faculty_edward_leamer_selected_research.html [in English].

3. Porter, M. *The Competitive Advantage of Nations*. New York : Free Press, 1990. (Konkurentnye prey`mushhestva stran). Porter, M. Konkurentnaya strategy`ya. Metody`ka analy`za otraslej y` konkurentov [Tekst] : per. s angl. / M. E. Porter. - 2-e y`zd. – M. : Al`py`na By`znes

Buks, 2006. – 453 s.

4. Tolénado J. A. Propos des Filières Industrielles // Revue d'Economie Industrielle. – 1978. – Vol.6, №4. – P. 149-158 [in English].

5. Feldman V. P., Audretsch D. B. Innovation in Cities: Science based Diversity, Specialization and Localized Competition // European Economic Review. – 1999. – № 43. – P. 31 – 39 [in English].

6. Rozen V. P. Vy`kory`stannya metodu k-serednix klastertnogo analizu pid chas rozv'yazannya zadach energety`chnoyi bezpeky` tery`torij / V. P. Rozen, P. P. Ishhuk, L. V. Davy`denko/ [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/7693/1/13.PDF>.

7. Tkachenko O. M. Metod klasterizaciyi na osnovi poslidovnogo zapusku k-serednix z udoskonaleny`m vy`borom kandy`data na novu pozy`ciyu vstavky` / O. M. Tkachenko, O. F. Grijo Tukalo; O. V. Dzis`; S. M. Laxovecz`. // Naukovi praci VNTU, 2012, # 2. [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: http://ot.vntu.edu.ua/content/articles/tkachenko/Naukovi%20praci%20VNTU_2012.pdf.

8. Potapenko V. G. Derzhavna polity`ka stalogo rozvy`tku na zasadaх "zelenoyi ekonomiky`". / V.G. Potapenko/ Anality`chna dopovid` Nacional`nogo insty`tutu strategichny`x doslidzhen` [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: [<http://www.niss.gov.ua/articles/1237/>].

9. ECOSMART: Ukrayini potribna koncepciya zelenoyi ekonomiky`. // [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://ecoclubua.com/2012/05/ecosmart-ukrajini-potribna-kontsepsiya-zelenoji-ekonomiky/>.

***Рецензент:** Войтко С.В., д.е.н., проф., зав. кафедри міжнародної економіки Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*

3.11.2015

**ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПРОВІДНИХ ГРУП
КОМПАНІЙ МЕТАЛУРГІЙНОЇ ГАЛУЗІ ТА ОЦІНКА ЇЇ РІВНЯ**

Крупні вертикально- і горизонтально-інтегровані групи компаній, а також конгломерати є однією з найбільш поширених форм виробничої диверсифікації діяльності металургійної галузі, які виникли в результаті розвитку інституційних форм взаємодії суб'єктів господарювання. Однак в науковій літературі не досить повно висвітлені особливості диверсифікації діяльності вітчизняних груп компаній металургійної галузі України. У цій статті, по-перше, визначені провідні вітчизняні групи компаній; по-друге, визначені види диверсифікації діяльності провідних груп компаній протягом 2008 – 2013 років, по-третє, обґрунтовано вибір інструментів визначення рівня диверсифікації діяльності вітчизняних диверсифікованих бізнес-груп, по-четверте, дана оцінка рівня і основних тенденцій розвитку диверсифікаційних процесів груп компаній. Дослідження показало, що більшість підприємств металургійної галузі України входять до складу диверсифікованих груп. Визначення рівня диверсифікації діяльності провідних українських бізнес-груп рекомендується здійснювати на підставі індексу спеціалізації та індексу Аттона, які, враховуючи галузевий розподіл зайнятих працівників, дають змогу ідентифікувати диверсифікаційні процеси та відстежити їхню динаміку. Результати дослідження розширюють знання про сучасний стан та економічні процеси, що зараз відбуваються в межах гірничо-металургійної галузі України.

Ключові слова: диверсифікація діяльності, група компаній, господарський портфель, портфель видів діяльності, збалансованість портфеля, рівень диверсифікації діяльності.

**ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВЕДУЩИХ ГРУП
КОМПАНИЙ МЕТАЛУРГИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ И ОЦЕНКА ЕЕ
УРОВНЯ**

Крупные вертикально- и горизонтально интегрированные группы компаний, а также конгломераты являются одной из наиболее

распространенных форм производственной диверсификации деятельности металлургической отрасли, которые возникли в результате развития институциональных форм взаимодействия субъектов хозяйствования. Однако в научной литературе недостаточно полно освещены особенности диверсификации деятельности отечественных групп компаний металлургической отрасли Украины. В этой статье, во-первых, определены ведущие отечественные группы компаний; во-вторых, определены виды диверсификации деятельности ведущих групп компаний в течение 2008 - 2013 годов, в-третьих, обоснован выбор инструментов оценки уровня диверсификации деятельности отечественных диверсифицированных бизнес-групп, в-четвертых, дана оценка уровня и основных тенденций развития диверсификационных процессов групп компаний. Исследование показало, что большинство предприятий металлургической отрасли Украины входят в состав диверсифицированных групп. Определение уровня диверсификации деятельности ведущих украинских бизнес-групп рекомендуется проводить на основе индекса специализации и индекса Аттона, которые, учитывая отраслевое распределение занятых работников, позволяют идентифицировать диверсификационные процессы и отследить их динамику. Результаты исследования расширяют знания о современном состоянии и экономических процессах, которые сейчас происходят в пределах горно-металлургической отрасли Украины.

Ключевые слова: диверсификация деятельности, группа компаний, хозяйственный портфель, портфель видов деятельности, сбалансированность портфеля, уровень диверсификации деятельности.

Kasyanchuk Tetyana

THE DIVERSIFICATION OF ACTIVITIES OF THE LEADING GROUP OF COMPANIES IN THE METALS SECTOR AND EVALUATING OF ITS LEVEL

The large vertically and horizontally integrated groups of companies, and conglomerates are the most common forms of industrial diversification of activities in the steel industry, which are appeared as the result of the development of institutional forms of cooperation between economic entities. However, in the scientific literature are not fully

investigated peculiar qualities of diversification of the domestic groups of companies in the metallurgical industry of Ukraine. In this paper, firstly, is defined the list of groups of companies; secondly, the types of diversification of the activities of the leading groups of companies during the 2008 - 2013 years are identified; third, the choice of tools to assess the level of diversification of domestic diversified business groups is grounded; fourthly, the level and the main trends of development of diversification processes of leading groups of companies is estimated. The study showed that the majority of enterprises of the metallurgical industry of Ukraine are comprised in the diverse groups of companies. The level of the diversification of the activities of the leading Ukrainian business groups are recommended to implement on the base of the index and specialization index of Atton, that, given the sectoral distribution of employed workers, actually allow to identify the diversification processes and monitor their dynamics. The findings allow expanding the knowledge about the current situation and economic processes that are taking place within the mining and metallurgical industry of Ukraine.

Keywords: diversification of activities, group of companies, the economic portfolio, the portfolio of activities, balanced portfolio, the diversification activities level.

Постановка проблеми. Сучасні процеси трансформації світової економічної системи та, економіки України зокрема, як ніколи загострили питання щодо стабілізації та розвитку діяльності підприємств базових галузей економіки країни. Багатоаспектність вирішення даного питання ускладнюється системною кризою країни, яка, в свою чергу, багатократно посилюється кризою світового масштабу. Одним із можливих шляхів зниження ризиків діяльності вітчизняних металургійних підприємств може бути диверсифікація діяльності в розумних межах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням сучасного стану розвитку сучасної металургійної галузі України займалися Большаков В.І., Тубольцев Л.Г. [1], Молдован О.О. [8], Коваленко Н.В., Лисаченко О.І., Чабаненко І.Л. [5], Мазур В., Тимошенко М. [7] та ін. Зокрема, проблемами кількісного вимірювання рівня диверсифікації діяльності крупних груп компаній Григор'єва С.А. [2], Івашковська И.В., Шамраєва С.А., Григор'яді Е.Е.

[3], Коровіна О.В. [6], Радука Н.В., Петренко Л.А. [9], Якемін А., Бері Ч. [13], Горт М. [11], Аттон М. [14] та інші.

Невирішені частини загальної проблеми. Недостатньо обґрунтований вибір інструментів визначення рівня диверсифікації діяльності крупних металургійних груп компаній, якими нині представлена вітчизняна металургійна галузь.

Цілі статті. Основною метою статті є проведення діагностики диверсифікаційних процесів провідних металургійних бізнес-груп України. Для досягнення основної мети слід вирішити ряд задач, серед яких слід визначити найкрупніші металургійні групи компаній, визначити вид та тип диверсифікації діяльності кожної групи компаній протягом 2008 – 2013 років, обґрунтувати вибір інструментів визначення рівня диверсифікації діяльності вітчизняних диверсифікованих бізнес-груп, провести оцінку рівня і основних тенденцій розвитку диверсифікаційних процесів груп компаній.

Основний матеріал дослідження. Сучасна металургійна галузь України представлена, переважно, крупними диверсифікованими групами компаній у формі вертикально-інтегрованих, горизонтально-інтегрованих і конгломеративних бізнес-груп. Така інституційна форма взаємодії суб'єктів господарської діяльності є оптимальною в умовах системної кризи, оскільки дозволяє знижувати ризики діяльності за рахунок власних акумульованих фінансових ресурсів, чіткої субординації або координації діяльності та ін.

До найкрупніших груп компаній відносяться такі, як група «Приват» (нафтовий бізнес, металургія, фінанси та ін.), «Систем Кепітал Менеджмент» (металургія, енергетика, фінанси, логістика, телекомунікації та ін.), «Донецьксталь» (металургія, машинобудування, харчовий бізнес), «Індустріальний Союз Донбасу» (металургія та ін.), а також інші групи компаній.

З метою аналізу рівня диверсифікації діяльності в цій статті були розраховані основні коефіцієнти, що подані в табл. 1.

Умовні позначення у табл. 1 мають наступний зміст:

n – кількість видів діяльності;

$p(p_{\max})$ – частка доходу від певного (найкрупнішого) виду діяльності в загальній структурі доходів диверсифікованої групи компаній;

i – індекс видів діяльності диверсифікованої групи компаній, що позначає його порядковий номер;

j – індекс ранжування видів діяльності диверсифікованої групи компаній, що відображає вклад i -го виду діяльності;

x (x_{\max}) – частка (профільююча частка) зайнятих працівників в певній сфері діяльності диверсифікованої групи компаній;

D – індекс рівня диверсифікації.

Таблиця 1

Основні інструменти оцінки рівня диверсифікації

№ п/п	Назва методу	Розрахунок	Інтерпретація	Переваги методу	Недоліки методу
1	2	3	4	5	6
1.	Абсолютний рівень диверсифікації [зустрічається в роботах <i>Martin J.D., Sayrak A.; Villalonga B.</i> та ін.]	$2 \leq D_1 \leq n$	Чим більша кількість видів діяльності, тим вищий ступінь диверсифікації	Простота обчислень і доступність інформації для проведення оцінки.	Не відображає основну галузь діяльності, що не дозволяє зробити висновок про ступінь диверсифікації, тобто не дає розуміння, яка частина виручки генерується кожним сегментом бізнесу.
2.	Трансформований показник концентрації [зустрічається в роботі <i>Коровіної О. В.</i>]	$D_2 = \frac{\sum_{i=1}^n p_i - p_{\max}}{\sum_{i=1}^n p_i}$	Показує частку диверсифікованого виробництва на підприємстві. При повній спеціалізації $D=0$, при максимальному рівні диверсифікації $D=1$.	Показує кількісний бік диверсифікованості.	Не відображає вклад кожної галузі у загальний обсяг реалізації товарів і залежить від кількості найкрупніших підприємств, обраних для аналізу.
3.	Індекс Хіршмана [<i>Hirschman O.A.</i>] / Індекс Бері [<i>Berry C.H.</i>]	$D_3 = 1 - \sum_{i=1}^n p_i^2$	При повній спеціалізації $D=0$, при максимальному рівні диверсифікації $D=1$.	Основною перевагою даного показника є те, що він характеризується чутливістю	Не відображає ступінь зв'язаності між різними галузями, в яких діє компанія. Залежність показника від кількості крупних підприємств, присутніх на ринку. Складність застосування для

1	2		4	5	6
				до змін часткового розподілу підприємств на ринку. Це обумовлено тим, що величини часток підприємств підносяться до квадрату.	українських і російських компаній у зв'язку з відсутністю суворих вимог до пред'явлення інформації по кожному бізнес-сегменту компанії.
4.	Індекс зосередженості галузей [Ничипорук О.Ю., С. 14 (автореф)]	$D_4 = 1 - \frac{1}{\sum_{i=1}^n p_i \cdot (2j)}$	При повній спеціалізації $D=0$, при максимальному рівні диверсифікації $D=1$.	Враховує структуру грошових надходжень від різних напрямів діяльності. Враховує ранги підприємств відповідно до ринкових часток.	Індекс є більш чутливим до кількості галузей, в яких представлено підприємство, ніж до часткового розподілу доходів (активів).
	Індекс Горта[Gort M.] / Композитний індекс Горта[зустрічається в роботі Русакової А.]	$D_5 = \frac{n}{P_{\max}}$	При повній спеціалізації $D=0$, при максимальному рівні диверсифікації $D = \frac{n-1}{n}$.	Даний індекс підкреслює асортиментний ряд продуктів диверсифікованою підприємства. Враховує частку продаж від основного виду діяльності згідно з чотиризначним кодом промислового виробництва.	Індекс надає інформацію щодо ефективності або доцільності здійснення диверсифікації діяльності.
6.	Індекс Якемін і Бері [Jacquemin A.P., Berry C.H.]	$D_6 = \sum_{i=1}^n p_i \ln\left(\frac{1}{p_i}\right)$	Показник показує ступінь хаотичності, неупорядкованості ринку. $D=0$, коли	відображає кількість галузей, в яких функціонує диверсифікована бізнес-група; відображає розподіл загальної виручки/активів	Завищує значущість галузей, що мають порівняно невисоку частку в продукції підприємства. Індекс має обмеження по застосуванню в силу відсутності суворих вимог щодо

1	2		4	5	6
			фірма цілком спеціалізована, $D=1$, коли фірма рівномірно диверсифікована.	диверсифіковані бізнес-групи між сегментами діяльності, а також показує ступінь зв'язаності між різними галузями, в яких представлена диверсифікована група компаній	пред'явлення звітності по кожному сегменту бізнесу.
7.	Індекс спеціалізації [зустрічається в роботах Григор'євої С.А.]	$D_7 = \frac{x_{\max}}{x}$	Показує відношення рівня профілюючої зайнятості до загального рівня зайнятості фірми. $D=1$, коли фірма цілком спеціалізована, $D=0$, коли фірма рівномірно диверсифікована.	Дає змогу врахувати не лише галузевий розподіл активів і/або доходів підприємств, але і відповідний рівень зайнятості.	Основний недолік показника полягає в залежності його значення від кількості найкрупніших підприємств на ринку, обраних для аналізу.
8.	Індекс Аттона [Utton M.A.]	$D_8 = 2 \sum_{i=1}^n j \cdot \frac{x_i}{x} - 1$	Індекс має мінімальне значення $D=1$, якщо фірма цілком спеціалізована, а максимальне значення буде рівним кількості галузей, в яких оперує компанія, і відповідати випадку рівномірній	Показник дає можливість врахувати інформацію про ранг (ступінь значимості) окремих підприємств на ринку нарівні з інформацією про кількість і частки підприємства ринку. Цей показник, порівняно з	Зберігається залежність значення показника від кількості найкрупніших підприємств на ринку, обраних для аналізу, як і у випадку з індексом спеціалізації.

1	2		4	5	6
			диверсифікації в усіх цих галузях.	іншими, є більш комплексним.	

Таблиця 1 містить найбільш поширені індекси рівня диверсифікації діяльності та спосіб їхнього розрахунку. Використання цього інструментарію дає змогу продіагностувати диверсифікаційні процеси групи компаній, однак головним їхнім недоліком залишається нездатність дати відповідь, наскільки є ефективною або доцільною диверсифікація діяльності.

Результати обчислень основних індексів диверсифікації діяльності представлені в таблиці 2.

Таблиця 2

Рівень диверсифікації діяльності провідних вітчизняних груп компаній залежно від галузевого розподілу доходу протягом 2008 – 2013 років

№ п/п	Назва показника	2008	2009	2010	2011	2012	2013
1	2	3	4	5	6	7	8
Група «Приват»							
1	Беррі індекс / Індекс Хіршмана	0,6359	0,6129	0,6239	0,6104	0,5905	0,5881
2	Індекс зосередженості галузей	0,6716	0,6560	0,6704	0,6791	0,6731	0,6536
3	Індекс ентропії Якемін і Бері	1,3616	1,3115	1,3477	1,3527	1,3143	1,2841
4	Індекс спеціалізації	0,7637	0,7673	0,7663	0,7744	0,7731	0,7601
5	Композитний індекс Горта	14,550 3	13,686 6	14,067 3	13,446 5	13,008 2	13,043 0
6	Трансформований індекс концентрації	0,4502	0,4155	0,4313	0,4050	0,3850	0,3866
7	Індекс Аттона	3,9118	3,9536	3,9467	4,1024	4,0755	3,9542
Група «Систем Кепітал Менеджмент»							
1	Беррі індекс / Індекс Хіршмана	0,7658	0,8827	0,8612	0,8600	0,8757	0,8545
2	Індекс зосередженості галузей	0,7427	0,7427	0,7480	0,7449	0,7650	0,7738
3	Індекс ентропії Якемін і Бері	1,5741	1,5946	1,6004	1,5828	1,6514	1,6637
4	Індекс спеціалізації	0,8034	0,7997	0,8017	0,8087	0,8113	0,8142
5	Композитний індекс Горта	33,021 3	42,523 1	36,772 4	37,583 5	47,451 4	42,121 3
6	Трансформований індекс концентрації	0,6972	0,6574	0,6984	0,6960	0,6965	0,7491
7	Індекс Аттона	4,6332	4,5355	4,5777	4,7508	4,8100	4,8764

1	2	3	4	5	6	7	8
Група «Донецьксталь»							
1	Беррі індекс / Індекс Хіршмана	0,4850	0,4046	0,4719	0,4667	0,4733	0,5044
2	Індекс зосередженості галузей	0,4922	0,4237	0,4796	0,4799	0,4835	0,5007
3	Індекс ентропії Якемін і Бері	0,8707	0,7589	0,8644	0,8630	0,8759	0,9261
4	Індекс спеціалізації	0,6374	0,6327	0,6400	0,6489	0,6514	0,6517
5	Композитний індекс Горта	7,3216	6,6479	7,1861	7,1302	7,1898	7,5116
6	Трансформований індекс концентрації	0,3171	0,2479	0,3042	0,2988	0,3046	0,3344
7	Індекс Аттона	2,5801	2,5785	2,6295	2,6602	2,7069	2,7219
Група «Індустріальний союз Донбасу»							
1	Беррі індекс / Індекс Хіршмана	0,2940	0,2930	0,3459	0,3040	0,4397	0,4237
2	Індекс зосередженості галузей	0,2637	0,2628	0,3079	0,2721	0,3950	0,3786
3	Індекс ентропії Якемін і Бері	0,4700	0,4688	0,5299	0,4818	0,6316	0,6147
4	Індекс спеціалізації	0,1694	0,1688	0,1703	0,1754	0,1271	0,0051
5	Композитний індекс Горта	2,4363	2,4339	2,5721	2,4599	2,9691	2,8762
6	Трансформований індекс концентрації	0,1791	0,1783	0,2224	0,1870	0,3264	0,3046
7	Індекс Аттона	1,1869	1,1861	1,1880	1,1942	1,1364	1,0051

Проведені обчислення дали змогу виявити зниження індексу спеціалізації та індексу Аттона для групи компаній «Приват», що свідчить про деконцентрацію працівників, а також про певне зниження рівня диверсифікації діяльності цієї групи компаній, що супроводжується значними скороченнями персоналу. Крім того для групи компаній «Приват» характерною є певна демонополізація на основних ринках.

Для групи компаній «Систем Кепітал Менеджмент» зростання індексу спеціалізації свідчить про концентрацію працівників в енергетичному напрямі діяльності. Зростання індексу Аттона свідчить про певне зростання рівня диверсифікації діяльності, що супроводжується значним скороченням чисельності працівників групи компаній «Систем Кепітал Менеджмент». Крім того, характерною є монополізація цих галузей. В той же час композитний індекс Горта та трансформований індекс концентрації галузей, що розраховані по активам групи компаній «Систем Кепітал Менеджмент», мали тенденцію до зниження, що свідчить про зворотну ситуацію.

Зростання індексу спеціалізації для групи компаній «Донецьксталь» свідчить про концентрування працівників в головному напрямі діяльності, яким є металургійний. Зростання індексу Аттона свідчить про зростання рівня диверсифікації діяльності, що супроводжується певним зростанням чисельності працівників. Характерним для групи компаній «Донецьксталь» є певна монополізація відповідних галузей, про що сигналізують зростання індексів Хіршмана, індекса зосередженості галузей, індекса Якемін і Бері та ін (табл. 2).

Зниження індексу спеціалізації для групи компаній «Індустріальний Союз Донбасу» свідчить про деконцентрацію працівників групи. Зниження індексу Аттона свідчить про зниження рівня диверсифікації діяльності, що супроводжується значними скороченнями працівників. Разом з тим, характерним для групи компаній «Індустріальний Союз Донбасу» є монополізація відповідних галузей.

Проілюструємо динаміку зміни індексу спеціалізації (рис. 1) та індексу Аттона для провідних груп компаній України (рис. 2).

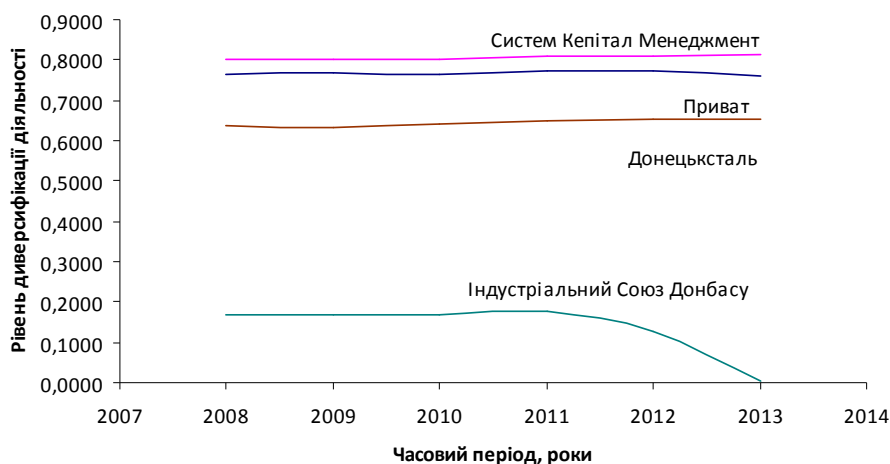


Рис. 1 Динаміка змін індексу спеціалізації вітчизняних груп компаній протягом 2008 – 2013 років

На рисунку 1 проілюстровано стрімке падіння індексу спеціалізації групи компаній «Індустріальний Союз Донбасу», незначне зниження для групи компаній «Приват», а також певне

зростання даного індексу для груп компаній «Донецьксталь» і «Систем Кепітал Менеджмент», що свідчить про незначне поглиблення диверсифікаційних процесів для двох останніх груп компаній.

Динаміка індексу Аттона (рис. 2) є подібною до динаміки індексу спеціалізації, відповідно і інтерпретація результатів співпадає з попередніми висновками.

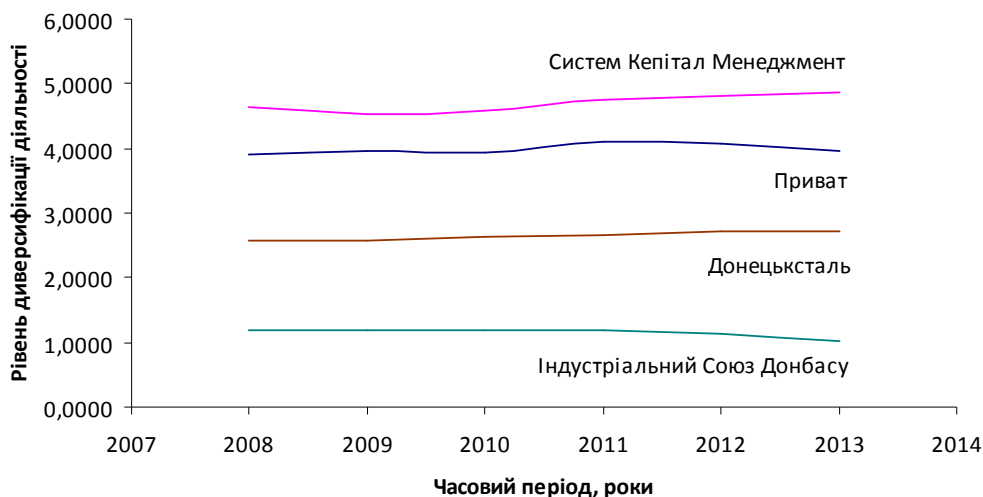


Рис. 2. Динаміка змін індексу Аттона вітчизняних груп компаній протягом 2008 – 2013 років

На рисунку 2 проілюстровано певне зниження рівня диверсифікації діяльності групи компаній «Індустріальний Союз Донбасу» та «Приват» та деяке поглиблення диверсифікаційних процесів для груп компаній «Систем Кепітал Менеджмент» і «Донецьксталь» на основі розрахованих індексів, що представлені в таблиці 2.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Обчислення основних індексів рівня диверсифікації діяльності провідних груп компаній України дали змогу виявити значні суперечності в інтерпретації даних. Зокрема, такі індекси, як індекс Бері (індекс Хіршмана), індекс зосередженості галузей, трансформований індекс концентрації галузей, індекс ентропії Якемін і Бері та індекс Горта, базуючись на оцінці галузевого розподілу виручки (активів), відображають ступінь монополізації галузі, що може мати місце під час диверсифікації діяльності. Однак не варто

ототожнювати рівень диверсифікації з рівнем монополізації, оскільки природа цих явищ досить різна. Разом з тим, такі індекси, як індекс спеціалізації та індекс Аттона, базуючись на оцінці галузевого розподілу зайнятих працівників, дійсно дали змогу ідентифікувати диверсифікаційні процеси та прослідкувати їхню динаміку.

Перспективою подальших досліджень може бути дослідження впливу рівня диверсифікації діяльності на її ефективність.

Література

1. Большаков В.І., Тубольцев Л.Г. Чорна металургія і національна безпека України / В.І. Большаков, Л.Г. Тубольцев // Вісник НАН України. – 2014. - №9. – С. 48 – 58.

2. Григорьева С.А. Тематические обзоры «Финансовая архитектура фирмы»: Финансовые исследования стратегий диверсификации на развитых и растущих рынках капитала / С.А. Григорьева // Корпоративные финансы. – 2007. – № 1. – с. 111 – 144.

3. Ивашковская И.В., Шамраева С.А., Григориади Е.Е. Эмпирический анализ эффективности корпоративной диверсификации на растущих рынках капитала на примере группы БРИК / И.В. Ивашковская, С.А. Шамраева, Е.Е. Григориади // Экономический журнал ГУВШЕ. – 2009. - № 3. – С. 360 – 382.

4. Касянчук Т. В. Диверсифікація діяльності підприємств: уточнення понять / Т. В. Касянчук // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. – Спец. вип.: у 2 ч. Економіка підприємства: теорія і практика / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана»; відп. ред. А. Ф. Павленко. – К. : КНЕУ, 2010. – Ч. 1. – С. 54 – 62.

5. Коваленко Н.В., Лисаченко О.І., Чабаненко І.Л. Проблеми розвитку металургійної галузі України / Н.В. Коваленко, О.І. Лисаченко, І.Л. Чабаненко // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. – 2013. – Вип. 1 (2). – С. 235 – 238.

6. Коровіна О.В. Концепція визначення рівня диверсифікації виробництва / О.В. Коровіна // Економіка та підприємництво: зб. наук. пр. молодих учених та асп. – К., 2004. – Вип.13. – 240 – 249.

7. Мазур В., Тимошенко М. Актуальні економічні питання в металургійній галузі України / В. Мазур, М. Тимошенко // Економіка

України [Текст]: науковий журнал / Мін. Економіки та з питань європ. Інтеграції України, Мін. Фінансів Укр., НАН України. – 2012. - № 6. С. 13 – 23.

8. Молдован О.О. Металургійний комплекс України в умовах кризи: причини глибокого спаду та чинники адаптації / О.О. Молдован // Стратегічні пріоритети. – 2009. – № 4(13). – С. 123 – 132.

9. Радука Н.В., Петренко Л.А. Діагностика диверсифікаційних процесів на підприємстві / Н.В. Радука, Л.А. Петренко // Стратегія економічного розвитку України. Спецвипуск. – 2012. – № 29. – С. 214 – 221.

10. Berry С.Н. Corporate growth and diversification / С.Н. Berry // Journal of Law and Economics. – 1971. – 14. – P. 371 – 83.

11. Gort M. Diversification and Integration in American Industry / M. Gort. – Princeton: Princeton University Press, 1962. (Retrieved from <http://econpapers.repec.org/bookchap/nbrnberch/1936.htm>)

12. Hirschman A.O. The Paternity of an Index / A.O. Hirschman // The American Economic Review. – 1964. – № 54(5). – P. 761.

13. Jacquemin A.P., Berry С.Н. (1979, June) Entropy Measure of Diversification and Corporate Growth / A.P. Jacquemin, С.Н. Berry // Journal of Industrial Economics. – 1979. – 27 (4). – P. 359 – 369. (doi: 10.2307/2097958)

14. Rumelt R.P. Strategy-Structure Data Base / R.P. Rumelt // Anderson Graduate School of Management University of California, Los Angeles, 1978. – 5 p.

15. Rumelt R.P. Diversification Strategy and Profitability / R.P. Rumelt // Strategic Management Journal. – 1982. – № 3(4). – P. 359 – 369.

16. Utton M.A. Large Firm Diversification in British Manufacturing Industry / M.A. Utton // The Economic Journal. – 1977. – № 87(345). – P. 96 – 113. (doi:10.2307/2231835)

1. Bol`shakov V.I., Tubol`cev L.G. Chorna metalurgiya i nacional`na bezpeka Ukrainy` / V.I. Bol`shakov, L.G. Tubol`cev // Visny`k NAN Ukrainy`. – 2014. - #9. – S. 48 – 58.

2. Gry`gor`eva S.A. Tematy`chesky`e obzory «Fy`nansovaya arxy`tektura fy`rmy»: Fy`nansovyye y`ssledovany`ya strategy`j dy`versy`fy`kacy`y` na razvy`tyx y` rastushhy`x rynkax kapu`tala / S.A. Gry`gor`eva // Korporaty`vny`e fy`nansy. – 2007. – # 1. – s. 111 – 144.

3. Y`vashkovskaya Y`.V., Shamraeva S.A., Gry`gory`ady` E.E. Эмпы`ры`chesky`j analy`z эффеkты`vности` korporaty`vnoj dy`versy`fy`kacy`y` na rastushhy`x рынках капы`тала на пры`мере групы BRY`K / Y`.V. Y`vashkovskaya, S.A. Shamraeva, E.E. Gry`gory`ady` // Экономы`chesky`j zhurnal GUVShE. – 2009. - # 3. – S. 360 – 382.

4. Kasyanchuk T. V. Dy`versy`fikaciya diyal`nosti pidpry`yemstv: utochnennya ponyat` / T. V. Kasyanchuk // Formuvannya ry`nkovoyi ekonomiky`: zb. nauk. prac`. – Specz. vy`p.: u 2 ch. Ekonomika pidpry`yemstva: teoriya i prakty`ka / M-vo osvity` i nauky` Ukrainy`, DVNZ «Ky`yivs`ky`j nac. ekon. un-t im. V. Get`mana»; vidp. red. A. F. Pavlenko. – K. : KNEU, 2010. – Ch. 1. – S. 54 – 62.

5. Kovalenko N.V., Ly`sachenko O.I., Chabanenko I.L. Problemy` rozvy`tku metalurgijnoyi galuzi Ukrainy` / N.V. Kovalenko, O.I. Ly`sachenko, I.L. Chabanenko // Teortety`chni i prakty`chni aspekty` ekonomiky` ta intelektual`noyi vlasnosti. – 2013. – Vy`p. 1 (2). – S. 235 – 238.

6. Korovina O.V. Konceptiya vy`znachennya rivnya dy`versy`fikaciyi vy`robny`cztva / O.V. Korovina // Ekonomika ta pidpry`yemny`cztvo: zb. nauk. pr. molody`x ucheny`x ta asp. – K., 2004. – Vy`p.13. – 240 – 249.

7. Mazur V., Ty`moshenko M. Aktual`ni ekonomichni py`tannya v metalurgijnij galuzi Ukrainy` / V. Mazur, M. Ty`moshenko // Ekonomika Ukrainy` [Tekst]: naukovy`j zhurnal / Min. Ekonomiky` ta z py`tan` yevrop. Integraciyi Ukrainy`, Min. Finansiv Ukr., NAN Ukrainy`. – 2012. - # 6. S. 13 – 23.

8. Moldovan O.O. Metalurgijny`j kompleks Ukrainy` v umovax kry`zy`: pry`chy`ny` gly`bokogo spadu ta chy`nny`ky` adaptaciyi / O.O. Moldovan // Strategichni priory`tety`. – 2009. – # 4(13). – S. 123 – 132.

9. Raduka N.V., Petrenko L.A. Diagnosty`ka dy`versy`fikacijny`x procesiv na pidpry`yemstvi / N.V. Raduka, L.A. Petrenko // Strategiya ekonomichnogo rozvy`tku Ukrainy`. Speczvy`pusk. – 2012. – # 29. – S. 214 – 221.

10. Berry C.H. Corporate growth and diversification / C.H. Berry // Journal of Law and Economics. – 1971. – 14. – P. 371 – 83.

11. Gort M. Diversification and Integration in American Industry / M. Gort. – Princeton: Princeton University Press, 1962. (Retrieved from <http://econpapers.repec.org/bookchap/nbrnberch/1936.htm>)

12. Hirschman A.O. The Paternity of an Index / A.O. Hirschman // The American Economic Review. – 1964. – # 54(5). – P. 761.
13. Jacquemin A.P., Berry C.H. (1979, June) Entropy Measure of Diversification and Corporate Growth / A.P. Jacquemin, C.H. Berry // Journal of Industrial Economics. – 1979. – 27 (4). – P. 359 – 369. (doi: 10.2307/2097958)
14. Rumelt R.P. Strategy-Structure Data Base / R.P. Rumelt // Anderson Graduate School of Management University of California, Los Angeles, 1978. – 5 p.
15. Rumelt R.P. Diversification Strategy and Profitability / R.P. Rumelt // Strategic Management Journal. – 1982. – # 3(4). – P. 359 – 369.
16. Utton M.A. Large Firm Diversification in British Manufacturing Industry / M.A. Utton // The Economic Journal. – 1977. – # 87(345). – P. 96 – 113. (doi:10.2307/2231835)

Рецензент: Скидан О.В., д.е.н., проф. , проректор з наукової роботи та інноваційного розвитку Житомирського національного агроекологічного університету

2.11.2015

УДК 658: 351.863

Кириченко Оксана

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто теоретичні аспекти, що є концептуальною науковою основою формування стратегії, планування та здійснення стратегічного управління системою економічної безпеки підприємства. Досліджено процес стратегічного управління системою економічної безпеки підприємства як основу подальшого успішного розвитку підприємства та досягнення його головної мети та завдань. Розглянуто види сучасних стратегій в управлінні. Визначено

взаємозалежність елементів стратегічного управління системою економічної безпеки. Досліджено поетапність формування та реалізації стратегії управління системою економічної безпеки підприємства. В результаті проведених досліджень визначено процеси, що сприяють досягненню поставленої стратегічної мети із забезпечення економічної безпеки а саме: адаптація, інтеграція та еволюція. Визначено роль стратегічного управління системою економічної безпеки підприємства.

Ключові слова: стратегія, безпека, система економічної безпеки, стратегічне управління, структура.

Кириченко Оксана

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрены теоретические аспекты являющиеся концептуальной научной основой формирования стратегии, планирования и реализации стратегического управления системой экономической безопасности предприятия. Исследовано процесс стратегического управления системой экономической безопасности предприятия как основу дальнейшего успешного развития предприятия и достижения его главной цели и задач. Рассмотрено виды современных стратегий в управлении. Определено взаимозависимость элементов стратегического управления системой экономической безопасности. Исследовано очерёдность формирования и реализации стратегии управления системой экономической безопасности предприятия. В результате проведенного исследования определено процессы сопутствующие достижению поставленной стратегической цели по обеспечению экономической безопасности а именно: адаптация, интеграция и эволюция. Определено роль стратегического управления системой экономической безопасности предприятия.

Ключевые слова: стратегия, безопасность, система экономической безопасности, стратегическое управление, структура.

THEORETICAL PRINCIPLES OF STRATEGIC MANAGEMENT SYSTEM OF ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES

In the article the theoretical aspects are conceptual scientific basis of strategy, planning and implementation of the strategic management system of economic safety of the enterprise. Researched the process of strategic management system of economic safety of the enterprise as the basis for further successful development of the company and achieve its main objectives and tasks. Considered the types and kinds of contemporary management strategies. The interdependence of strategic management elements defined system of economic security. Researched the order of formation and realization of economic security system management strategy of the enterprise. The study defined processes which ensure achieving the strategic objective of ensuring economic security, namely, adaptation, integration, and evolution. Defined the role of the strategic management of enterprise's economic security system.

Keywords: strategy, security, economic security, strategic management, structure.

Постановка проблеми. Наслідки глибокої економічної кризи, складні сучасні умови у яких функціонують вітчизняні підприємства та необхідність проведення базових змін, що продиктовані як потребами зовнішнього середовища, змінами кон'юнктури ринку так і внутрішнім станом підприємств потребують планомірних послідовних змін, визначення та прийняття підприємством єдиного цілеспрямованого курсу як у загальній діяльності підприємства так і в управлінні системою економічної безпеки, із метою максимального убезпечення підприємства від небезпек та загроз зовнішнього та внутрішнього середовища в умовах здійснення ним комерційної, виробничої діяльності. Основою визначення методико-методологічних форм стратегічного управління є теоретичні наукові засади стратегічного управління у зв'язку із цим дослідження базових теоретичних аспектів стратегічного управління системою економічної безпеки підприємства є безперечно своєчасним та актуальним.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Визначальний внесок у формування теоретичних засад стратегічного управління внесли праці І. Ансоффа, І. Адизеса, П. Друкера, П.Дойля, Ф. Котлера, Г. Мінцберга, М. Портера, Дж. Стрікланда, Р.Робертсона, А. Чандлера, Д.Шендела та інших.

Вагомий внесок у розвиток та дослідження наукових засад економічної безпеки та її системного розвитку внесли В. Алькема, В. Білоус, І Бінько, В. Геєць, М. Єрмошенко. Я Жаліло, О.Захаров, С. Мочерний, В. Мунтіян, П. Покропивний, В. Франчук, С. Шкарлет, Л. Шемаєва, В.Шлемко, В. Ярочкін та інші.

Невирішена раніше частина загальної проблеми. Питання розробки та реалізації стратегій та стратегічного розвитку як базового поняття розбудови та функціонування систем економічної безпеки підприємства залишається недостатньо вивченим та структурованим, до цього часу не існує повною мірою опрацьованих стратегічних альтернатив розвитку, що залишає поле для подальших наукових досліджень.

Метою статті є: дослідження теоретичних засад стратегічного управління системою економічної безпеки підприємства, ролі стратегічного управління в розбудові та функціонуванні систем економічної безпеки підприємства.

Виклад основного матеріалу. Сутність понять «стратегія», «стратегічне планування» «стратегічне управління» має теоретичні корені, що лежать у площині стратегічного менеджменту як такого та є базовими науковими поняттями, що визначають процеси стратегічного управління як у загальній системі управління підприємством так й у підсистемах управління: виробництві, логістиці, маркетингу, економічній безпеці. Стратегії управління окремими функціональними системами такими як управління системою економічної безпеки є окремими довгостроковими планами діяльності даної системи та мають бути сумісними до загальної стратегії діяльності підприємства. Дослідження та знання теоретичних наукових засад стратегічного менеджменту та стратегічного управління дає можливість розуміти та досліджувати динамічний розвиток та прогнозувати його подальший рух у практичній діяльності підприємств.

У дослідженнях І. Ансоффа [1] та А Чандлера [2] та М. Портера [3] стратегія визначається як метод або спосіб встановлення довгострокових цілей підприємства. А.Чандлер визначав стратегію як «визначення базових довготермінових цілей та орієнтирів підприємства, вибір основних дій та забезпечення необхідних для досягнення таких цілей ресурсів». На його думку, стратегічна альтернатива має будуватися порівнянням можливостей і ресурсів корпорацій із урахуванням прийнятого рівня ризику.

За визначенням П. Дойля стратегія є напрямком у якому рухається компанія виконуючи поставлені цілі.[4] А. Стрікленд та А.Томпсон дали визначення стратегії – як системи заходів чи набору дій, які забезпечують досягнення конкретних визначених компанією цілей. [5]

За визначенням М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоурі [6] під стратегією розуміють довготривалий план чи програму дій керівництва підприємства, що спрямовані на досягнення конкретних визначених цілей зміцнення позицій на ринку, задоволення потреб споживачів, досягнення конкурентних переваг та ін.

У науковій думці кінця двадцятого століття поступово відбувся перехід від поняття «стратегічного планування» до поняття «стратегічного управління» як наступної більш емпіричної форми дії стратегічного менеджменту. При чому, до поняття стратегічного управління застосовувався як системний так і процесний підхід одночасно як до процесу дій так і до механізму управління, як набору методів заходів та засобів.

І. Ансоффом досліджено, що стратегічне управління складається із двох взаємодоповнюючих підсистем: аналізу та вибору стратегічної позиції та оперативного управління в реальному масштабі часу. [1] Таким чином, стратегічне управління включає як планування так і реалізацію стратегії і відповідно механізм її реалізації.

За Д. Шенделом, стратегічне управління розглядається як процес визначення і встановлення зв'язку організації із її оточенням, що полягає у реалізації вибраних цілей і в намаганні досягнути бажаного стану взаємовідносин з оточенням за допомогою розподілу ресурсів, що дозволяє ефективно і результативно діяти організації та її підрозділам» [7].

Р. Робертсон та Дж. Піро дали визначення стратегічному управлінню як набору рішень та дій спрямованих на формування та виконання стратегій розроблених з метою досягнення цілей організації [7].

У наукових працях та дослідженнях із стратегічного менеджменту визначено наступні основні стратегічні альтернативи, що застосовують при формуванні стратегій: стратегія зростання; початкова стратегія; стратегія проникнення; стратегія прискореного зростання; стратегія перехідного періоду; стратегія стабілізації та виживання; стратегія стабілізації; стратегія виживання.

С. Мочерний зазначив економічну стратегію – як «довготерміновий курс економічної політики, який передбачає вирішення великомасштабних економічних і соціальних завдань».[8]

Для розкриття поняття економічної безпеки підприємства доцільно привести одне з багатьох визначень поняття економічної безпеки підприємства, що дав С.Ф. Покропивний: «Економічна безпека фірми (підприємства, організації) – це такий стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації та технології, техніки й устаткування, прав) і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективно їх використання для стабільного функціонування та динамічного, науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам). [9] За дослідженнями проведеними О.Г. Білорусом, система економічної безпеки підприємства – сукупність поглядів, ідей, цільових установок, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування підприємства, що включає заходи, шляхи, напрями досягнення поставлених завдань та створення умов для досягнення цілей бізнесу в умовах невизначеності і запобігання (пом'якшення) дії внутрішніх та зовнішніх загроз [10]. Для успішного виконання концепції забезпечення економічної безпеки необхідно реалізувати стратегію економічної безпеки, під якою розуміється сукупність найбільш значимих рішень, спрямованих на забезпечення належного рівня безпеки функціонування та розвитку суб'єкта господарювання [11].

На сьогодні, у працях науковців дано визнанням поняття та категорії стратегії економічної безпеки, стратегічному правлінню системою економічної безпеки, сформовано загальні етапи та принципи

розроблення та реалізації стратегії економічної безпеки.

Найбільш загальним є визначення стратегії фінансово-економічної безпеки як розроблення довготривалого плану для забезпечення реалізації мети, завдань та досягнення цілей підприємства, зокрема забезпечення фінансової та економічної безпеки, а також планування розподілу ресурсів в умовах постійної нестабільності зовнішнього середовища та адаптації до нього, для захисту підприємства від впливу загроз, ризиків і досягнення нормального та безпечного його функціонування [12].

Колектив авторів під керівництвом В. Ортинського, І. Керницького опрацював та запропонував для формування стратегії економічної безпеки окремі менеджерські стратегії: стратегію ґрунтовних рішень; стратегію ризику; стратегію нових ідей та нововведень; стратегію дієвості та стратегію спрощення; стратегію якості; стратегію лояльності та відданості; стратегію співпраці. На сьогодні сформовано загальні принципи та етапи розроблення стратегії економічної безпеки й основні етапи її реалізації [13]. Аналіз теоретичних засад та розвитку понять стратегія, стратегічне управління свідчить про різноплановість та багатогранність підходів до цього поняття.

Загалом науковці виділяють три основні типи стратегій економічної безпеки:

Стратегії реагування – спрямовані на відбиття, нейтралізацію негативного впливу небезпек та загроз на стадіях їх виникнення та дії.

Стратегії прогнозування, що спрямовані на збір інформації, аналіз та оцінку ситуації та прогнозування виникнення небезпек та загроз та силу їх дії у майбутньому.

Стратегії відшкодування, що спрямовані на відшкодування нанесених збитків, відновлення роботи підрозділів та структур.

Загалом фахівці визначають як комплексне так і виокремлене застосування тих чи інших стратегій на практиці в залежності від рівня розвитку та сформованості системи економічної безпеки, масштабу, фінансового та кадрового потенціалу підприємства, загальної стратегії якої дотримується підприємство.

У площині взаємозв'язку стратегії, структури та ресурсів однієї із основних тез теоретичних засад стратегічного менеджменту є теза А. Чандлера «Стратегія визначає структуру». Цей перехід

відбувається як реакція на зовнішній тиск. [2, 14] За Чандлером, стратегія - це визначення основних довгострокових та допоміжних цілей з відповідними курсами дій і розподілом ресурсів для досягнення цих цілей. Структура - це організація, використовувана для управління діяльністю, що впливає з прийнятих стратегій.

При цьому, А. Чандлером, із застосуванням глибинного емпіричного досвіду та аналізом діяльності ряду відомих світових компаній досліджено та визначено основні типи стратегій, а саме: оборонну та позитивну стратегії.

Позитивна стратегія ґрунтується на різноманітності (диверсифікації) продукції, коли підприємство знаходиться у активному пошуку нової продукції та нових ринків збуту, тобто така стратегія ґрунтується на активній інноваційній діяльності підприємства. Оборонна стратегія заснована на захисті існуючих комерційних ринкових виробничих позицій підприємства у протидії до агресивних факторів зовнішнього середовища та ринково-кон'юнктурних змін. Відповідно до цих стратегій та їх взаємодії із структурою підприємства А. Чандлером визначено два основні підходи до управління: адаптивна реакція та творча інновація. За його визначенням «адаптивною реакцією є структурна зміна в рамках заведених звичаїв і практики». «Творча інновація», за А. Чандлером, перебуває за межами існуючої практики і процедур, є інноваційними зрушеннями, що розвивають окремі частини структури.

У науковій теорії менеджменту також існує інша думка висловлена І. Адизесом, який стверджує, що структура визначає стратегію і для того щоб змінити стратегію необхідно спочатку змінити структуру [15]. Тож, наукова дискусія навколо питання первинності стратегії чи структури залишається актуальною до цього часу, проте, із точки зору стратегічного управління системою економічної безпеки науково визначено та доведено чітку послідовність, первинність та поетапну залежність елементів. Так, основою створення та розбудови системи економічної безпеки підприємств є прийняття концепції системи економічної безпеки як внутрішнього нормативно-правового документу, що формує основні концептуальні засади розбудови системи економічної безпеки. Наступним кроком, на основі концепції відбувається підготовка та прийняття стратегії системи економічної безпеки підприємства як

внутрішнього нормативно-правового документа, що формує мету та цілі підприємства у забезпеченні його економічної безпеки у довготривалій перспективі та визначає стратегію (методи, засоби, заходи), що будуть застосовуватися підприємством для їх досягнення. Наступним кроком є формування організаційної структури (служби чи департаменту економічної безпеки) як функціонального підрозділу у загальній організаційній структурі підприємства. Ця структура має відповідати визначеним завданням та дати можливість реалізації мети та цілей визначених у стратегії, після чого наступним етапом формується механізм управління.

Узагальнюючи вищезазначене можна зробити висновок, що стратегією економічної безпеки підприємства є комплексна програма дій метою якої є забезпечення економічної безпеки підприємства у довготривалій перспективі та досягнення ним поставлених перед підприємством мети та завдань із ефективного економічного розвитку.

Стратегія є невід'ємним елементом управління системою економічної безпеки підприємства. Оскільки система є сукупністю взаємопов'язаних елементів що взаємодіють, стратегічне планування та стратегічне управління системою економічної безпеки підприємств тісно пов'язане із всіма підсистемами, структурами та процесами, що діють на підприємстві та є інтегрованим у ці структури та процеси при їх взаємодії.

Оскільки система економічної безпеки підприємства та служба (департамент) економічної безпеки підприємства як їх структурна одиниця не може існувати окремо від інших структур та процесів, що проходять на підприємстві, бо є елементом даної системи та виконує функції із забезпечення економічної безпеки підприємства, стратегічне планування та стратегічне управління системою економічної безпеки підприємства має три характерні послідовні процеси, що забезпечують досягнення поставленої стратегічної мети із забезпечення економічної безпеки а саме: адаптація, інтеграція та еволюція:

- процес адаптації системи економічної безпеки підприємства до існуючих умов зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства;

- процес інтеграції – методів, заходів та засобів забезпечення економічної безпеки підприємства у організаційні структури, підрозділи та процеси, що діють на підприємстві;

- процес еволюції. Стратегія системи економічної безпеки підприємства та її стратегічні, оперативні плани мають еволюціонувати відповідно до еволюції змін зовнішнього та внутрішнього середовища в нових динамічних ринкових умовах.

В той же час, стратегія системи економічної безпеки підприємства не може бути універсальною єдиною для будь якого підприємства бо залежить від сукупності факторів, чинників, що визначають та формують її визначають можливість її подальшої реалізації та ефективність досягнутих цілей. Головним чинником при формуванні стратегії системи економічної безпеки підприємства є загальна стратегія діяльності підприємства, оскільки загальна стратегія діяльності підприємства та стратегія системи економічної безпеки не повинні бути різновекторними. Другим визначальним фактором у формуванні стратегії є те, на якому етапі життєвого циклу знаходиться дана організація, бо на кожному етапі живого циклу організація має іншу мету та ресурси, а реалізація стратегії і є метою її діяльності, що формує в решті комплекс цілей та визначає шляхи та методи їх досягнення.

Отже на формування та реалізацію стратегії системи економічної безпеки підприємства діють наступні економічно-організаційні фактори:

- прийнята та діюча загальна стратегія діяльності підприємства;
- загальна мета діяльності підприємства;
- етап життєвого циклу на якому в даний момент знаходиться підприємство;
- стан внутрішнього виробничого, комерційного, інноваційного потенціалу підприємства;
- стан зовнішнього середовища діяльності підприємства його взаємодія та взаємовідносини із постачальниками, субпідрядників, споживачами, конкурентами, контрольно-ревізійними органами, органами державного управління, ЗМІ та ін.;
- аналіз та визначення потенційних небезпек та загроз;
- організаційна структура організації;
- структурованість як процесів управління так і всіх бізнес процесів підприємства у всіх функціональних підсистемах;
- наявність та доступність ресурсів: фінансових,

інформаційних, кадрових, технічних та ін.;

- наявність та сформованість нормативно-правового забезпечення та дієвість нормативно-правового поля;
- організаційна культура.

На рисунку 1 визначена взаємозалежність факторів стратегічного управління системою економічної безпеки підприємства.

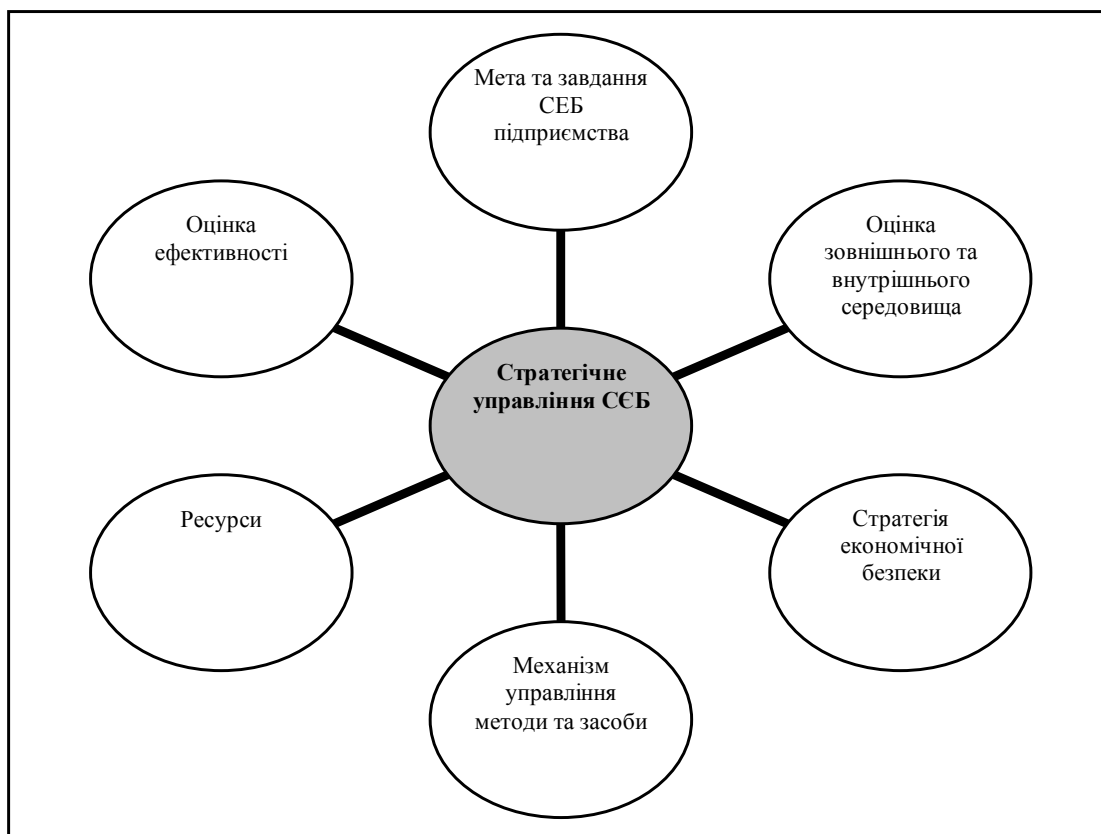


Рис. 1. Взаємозалежність складових стратегічного управління системою економічної безпеки підприємства

В відповідності із моделлю стратегічного управління системою економічної безпеки відбуваються аналіз внутрішнього середовища та зовнішнього середовища, планування стратегії, її узгодження та прийняття, формується організаційна структура та розбудовуються механізм її реалізації.

Швидка зміна кон'юнктури ринку факторів зовнішнього середовища потребує постійного моніторингу за станом економічної безпеки підприємства оцінки ефективності результатів реалізованої стратегії, внесення змін до стратегії та, за необхідності, коригування

загального напрямку розвитку підприємства.

Висновки. Стратегічне управління системою економічної безпеки підприємства є однією із підсистем загальної системи управління підприємством, тому повинно не суперечити загальній стратегії підприємства. На формування, прийняття та реалізацію стратегії економічної безпеки підприємства безпосередній вплив чинить етап життєвого циклу на якому знаходиться підприємство та комплекс внутрішніх та зовнішніх факторів небезпек та загроз а також наявність внутрішніх ресурсів та потенціалу необхідного для ефективної реалізації планів та завдань стратегічного управління. Стратегічне управління системою економічної безпеки підприємства має три основні процеси, що можуть забезпечувати ефективне досягнення поставлених цілей: процеси адаптації, інтеграції та еволюції. Зростаюча динаміка зміни зовнішнього середовища підприємства все більш посилено діє на зміну внутрішніх факторів, турбулентність зовнішнього середовища викликає біфуркаційні зміни в діяльності підприємства та впливає на вірогідність та ефективність досягнення поставлених цілей, внаслідок чого довготривале стратегічне планування розраховане на довгий період поступово замінюється стратегічним управлінням, що включає оперативне управління та потребує включення механізму управління змінами як ефективного інструменту сучасного менеджменту та своєчасного оперативного внесення змін у стратегію управління системою економічної безпеки відповідно до діючих ринкових умов.

Література

1. Ансофф И. Стратегическое управление /И. Ансофф.; сокр. пер. с англ.; науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. — 519 с.
2. Chandler AD Strategy and Structure: A Chapter in the History of Industrial Enterprises. Cambridge, Mass, MIT Press, 1962
3. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость/ Майкл Е. Портер: пер. с англ.. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 715с.
4. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика/ пер.с англ.; под. ред. Ю.Н.Каптуревского. —СПб.: Питер, 2001. — 480 с.
5. Томпсон - мл. А.А. Стратегический менеджмент: концепции

и ситуации для анализа/ А.А. Томпсон-мл. А.Дж.Стрикленд; 12-е узд.; пер. с англ. —М.: Изд. Дом Вильямс, 2006. — 928 с.

6. Мескон М. Основы менеджмента : пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. — М.: Дело, 1992. — 925с.

7.Классики менеджмента. Энциклопедия : пер. с англ. / под ред. М. Уорнера. —СПб. : Питер, 2001. — 930 с.

8. Мочерний С.В. Методологія економічного дослідження: наук. видання / С.В. Мочерний. — Л.: Світ, 2001. — 416 с.

9.Покропивний С.Ф. Економіка підприємства / С. Ф. Покропивний [2-е вид., перероб. та доп.]. — К.: КНЕУ, 2001. —528 с.

10. Білорус О.Г. Глобалізація і безпека розвитку/ О.Г.Білорус. — К.: Інститут глобалістики, 2001. —733с.

11. Єрохін С.А. Структурна трансформація національної економіки (теоретико-методологічний аспект): [наукова монографія] / С.А. Єрохін. — К.: Світ знань, 2002. — 528с.

12.Мойсеєнко І.П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства: навч. посібник./І.П. Мойсеєнко , О.М. Марченко. Львів, 2011. — 380 с.

13. Економічна безпека підприємства, організацій та установ: / [В.Л. Ортинський, І.С. Керницький, З.Б. Живко, М.І.Керницька та ін.] під.ред. В.Л.Ортинського. — К.: Правова єдність, 2009. — 544 с.

14.Чандлер А.Д. /Функции штаб-квартиры в многопрофильной фирме //Российский журнал менеджмента . — 2003. —№1.— С.91—122.

15.Ицхак К. Адизес, Управление жизненным циклом корпорации/ Адизес Ицхак К. — СПб: Питер, 2007 — 528 с.

1.Ansoff Y. Stratehicheskoe upravlenye /Y. Ansoff.; sokr. per. s anhl.; nauch. red.. y avt. predysl. L.Y. Evenko. – М.: Эkonomyka, 1989. — 519 s.

3.Porter M. Konkurentnoe preymushchestvo: kak dostych' vysokoho rezul'tata y obespechyt' eh-o ustoychivost'/ Maykl E. Porter: per. s anhl.. — М.:Al'pyna Byznes Buks, 2005. — 715s.

4.Doysl' P. Menedzhment: stratehiya y taktyka/ per.s anhl.; pod. red. Yu.N.Kapturevskoho. —SPb.: Pyter, 2001. — 480 s.

5.Tompson - ml. A.A. Stratehicheskyy menedzhment: kontseptsyy y sytuatsyy dlya analiza/ A.A. Tompson-ml. A.Dzh.Stryklend; 12-e uzd.;

per. s anhl. —M.: Yzd. Dom Vyl'yams, 2006. — 928 s.

6. Meskon M. Osnovy menedzhmenta : per. s anhl. / M. Meskon, M. Al'bert, F. Khedoury. — M.: Delo, 1992. — 925s.

7. Klassyky menedzhmenta. Entsyklopedyya : per. s anhl. / pod red. M. Uornera. —SPb. : Pyter, 2001. — 930 s.

8. Mochernyy S.V. Metodolohiya ekonomichnoho doslidzhennya: nauk. vydannya / S.V. Mochernyy. — L.: Svit, 2001. — 416 s.

9. Pokropyvnyy S.F. Ekonomika pidpryyemstva / S. F. Pokropyvnyy [2-e vyd., pererob. ta dop.]. — K.: KNEU, 2001. —528 s.

10. Bilorus O.H. Hlobalizatsiya i bezpeka rozvytku/ O.H.Bilorus. — K.: Instytut hlobalistyky, 2001. —733s.

11. Yerokhin S.A. Strukturna transformatsiya natsional'noyi ekonomiky (teoretyko-metodolohichnyy aspekt): [naukova monohrafiya] / S.A. Yerokhin. — K.: Svit znan', 2002. — 528s.

12. Moyseyenko I.P. Upravlinnya finansovo-ekonomichnoyu bezpekoyu pidpryyemstva: navch. posibnyk./I.P. Moyseyenko , O.M. Marchenko. L'viv, 2011. — 380 s.

13. Ekonomichna bezpeka pidpryyemstva, orhanizatsiy ta ustanov: / [V.L. Ortyns'kyy, I.S. Kernyts'kyy, Z.B. Zhyvko, M.I.Kernyts'ka ta in.] pid.red. V.L.Ortyns'koho. — K.: Pravova yednist', 2009. — 544 s.

14. Chandler A.D. /Funktsyy shtab kvartygy v mnohoprofyl'noy fyrmе //Rosyyskyy zhurnal menedzhmenta . — 2003. —#1.— S.91—122.

15. Ytskhak K. Adyzes, Upravlenye zhyznennym tsyklom korporatsyy/ Adyzes Ytskhak K. — Spb: Pyter, 2007 — 528 s.

Рецензент: *Алькама В.Г. д.е.н., проф., зав. каф. управлінських технологій Інституту магістерської підготовки та післядипломної освіти Університету економіки та права «КРОК»*

26.10.2015

ВЗАЄМОДІЯ УЧАСНИКІВ СОЦІАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ: ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ

Метою статті є обґрунтування науково-методичного підходу щодо визначення результативності соціального партнерства за участю колективних учасників системи споживчої кооперації. Аналіз взаємодії учасників соціального партнерства в системі споживчої кооперації автором здійснюється на основі його розширеної модифікації – «тетрапартизму». Для визначення результативності відносин між учасниками соціального партнерства автором запропоновано застосовувати теорію ігор і, зокрема, модель парної кооперативної гри. Відповідно до запропонованого підходу ідентифіковано пари учасників соціального партнерства споживчої кооперації, визначено зміст та характер відносин між агентами в кожній парі, обґрунтовано показники для дослідження взаємодії партнерів. Результативність партнерських зв'язків розглянуто за допомогою інструментарію регресійного аналізу, що дозволило визначити основні напрями активізації відносин соціального партнерства за участю членів кооперативних об'єднань.

Ключові слова: споживча кооперація, соціальне партнерство, тетрапартизм, члени кооперативних об'єднань, результативність соціального партнерства, теорія ігор, платіжна матриця

Мокєрова Наталія

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ УЧАСТНИКОВ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ УКРАИНЫ: ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ

Целью статьи является обоснование научно-методического подхода к определению результативности социального партнерства при участии коллективных участников потребительской кооперации. Анализ взаимодействия участников социального партнерства в системе

потребительской кооперации осуществляется автором на основе его расширенной модификации – «тетрапартизма». Для определения результативности отношений между участниками социального партнерства автором предложено применить теорию игр и, в частности, модель парной кооперативной игры. В соответствии с предложенным подходом, идентифицированы пары участников социального партнерства в потребительской кооперации, определены содержание и характер отношений между агентами в каждой паре, обоснованы показатели для исследования взаимодействий между партнерами. Результативность партнерских связей изучена с использованием инструментария регрессионного анализа, что позволило выявить основные направления активизации отношений социального партнерства при участии членов кооперативных объединений.

Ключевые слова: потребительская кооперация, социальное партнерство, тетрапартизм, члены кооперативных объединений, результативность социального партнерства, теория игр, платежная матрица

Mokerova Nataliya

THE PARTICIPANTS INTERACTION IN SOCIAL PARTNERSHIP OF CONSUMER COOPERATIVES IN UKRAINE: APPROACHES TO DETERMINE THE EFFECTIVENESS

The aims of the article is to study the scientific and methodical approach to determine the effectiveness of social partnership involving collective participants in the system of consumer cooperatives. Analysis of interaction of participants of social partnership in the system of consumer cooperatives author based on his extended versions - "tetrapartnership". To determine the effectiveness of relations between the parties of social partnership author proposed to apply game theory and in particular the model steam cooperative play. Under the proposed approach, participants identified a pair of Social Partnership consumer cooperatives, defining the content and nature of the relationship between agents in each pair reasonably indicators for the study of the interaction partners. Effectiveness of partnerships examined using regression analysis tools, allowing to identify the main directions of social partnership intensify relations with members of cooperative associations.

Keywords: consumer cooperatives, social partnership,

“tetrapartnership”, the members of cooperative organizations, effectiveness of social partnership interaction, game theory, payment matrix

Постановка проблеми. Стратегічно важливим напрямом функціонування споживчої кооперації є налагодження та підтримка зовнішніх соціально-економічних зв'язків з державою, діловими партнерами, зовнішніми інвесторами. Як господарська структура кооперативів або кооперативна організація являє собою відносно відособлену соціальну групу, яка поєднує власників, управлінців і працівників зі спільною метою, проте різними «портфелями» інтересів участі в діяльності кооперативу. Саме тому важливою складовою кооперативної діяльності є відносини соціального партнерства. Водночас, недосконалість механізмів соціального партнерства за участю кооперативних організацій, послаблення зв'язків з роботодавцями, соціальними партнерами актуалізує проблему розробки концептуальних засад формування моделі соціального партнерства в системі споживчої кооперації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Погляди, підходи і масштаби осмислення сутності соціального партнерства в роботах сучасних дослідників (Задорожного В.Г., Кононенко М.М., Лагутіна В.Д., Неліпи Д.В., Семенова В.І., Храмцової Т.Г.) зводяться до розуміння сутності соціального партнерства як взаємовигідних відносин добровільної участі рівноправних суб'єктів на основі довіри. Загальна характеристика та відповідна оцінка партнерських зв'язків у системі споживчої кооперації надається в роботі [1]. Концептуальні засади моделювання стратегій соціального партнерства розглянуто в [3, 4], водночас, методичний інструментарій визначення результативності відносин соціального партнерства за участю учасників кооперативних об'єднань дотепер залишається поза увагою дослідників і потребує належної наукової розробки.

Метою статті є моделювання відносин соціального партнерства за участю членів кооперативних об'єднань та визначення їх результативності з урахуванням загальних прагнень та розбіжностей інтересів його колективних учасників.

Виклад основного матеріалу дослідження. Концепція соціального партнерства є важливою інтенсивною формою активізації трудової діяльності працівників та одним зі способів відомого з теорії

менеджменту співчасного економічного управління. Основними напрямками реалізації соціального партнерства через співчасне економічне управління є економічна стимуляція можливості самостійного вибору засобів здійснення праці та використання нових методів роботи, залучення до постановки цілей та визначення необхідних завдань, контролю за якістю роботи і встановлення відповідальності за кінцевий результат, формування підрозділів з урахуванням потреб і можливостей учасників партнерських відносин тощо.

Для існуючих моделей соціального партнерства спільним є те, що особливе місце та роль у переважній більшості з них відводиться органам державної виконавчої влади. В залежності від місця й ролі держави у соціальному партнерстві виділяються дві основні його моделі: двопартизм (наймані працівники, їхні спілки – роботодавці, їхні об'єднання), трипартизм (профспілки – об'єднання роботодавців – держава). В системі споживчої кооперації модель соціального партнерства набуває більш розширеної модифікації – тетрапартизму (наймані працівники – члени кооперативних об'єднань – роботодавці – держава), його сутність подано на рисунку 1.

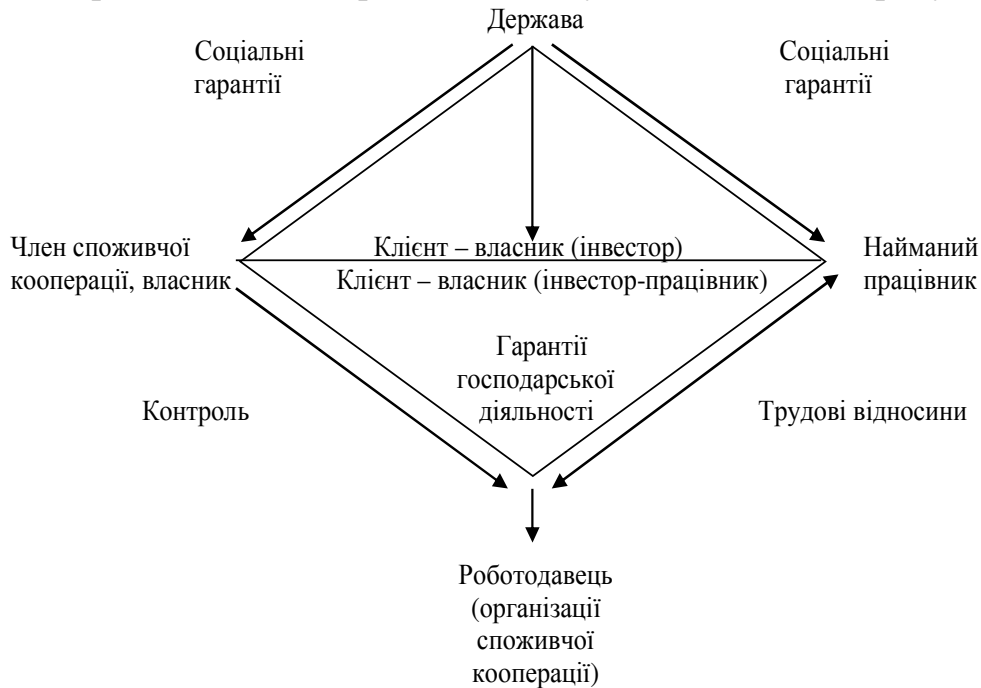


Рис. 1. Схема відносин «тетрапартизму» в споживчій кооперації (розроблено автором на основі [2])

Виникнення й ефективне функціонування соціального партнерства відбувається за певних передумов, головними серед яких є: 1) ринкова економіка, що є природним базисом соціального партнерства; 2) стабільність громадянського суспільства, що створює умови для самоорганізації та самосвідомості усіх його суб'єктів; 3) демократична правова соціальна держава, яка створює відповідне середовище для цивілізованих стосунків між суб'єктами соціально-трудова відносин; 4) науково-технічна революція, досягнення якої утвердили вирішальну роль людського чинника у виробничій і невиробничій сферах; 5) залучення працівників до участі в управлінні справами підприємства, співучасть у прибутках і власності, що демократизувало економічні відносини капіталістичного суспільства та сприяло утвердженню економічної демократії; 6) теоретичне оформлення концепції соціального партнерства, яка обґрунтувала можливість і доцільність співробітництва між найманими працівниками та роботодавцями.

Хоча реалізовані в соціальному партнерстві інтереси його сторін не є в чистому вигляді політичними, участь держави посилює політичну складову цієї взаємодії.

Побудова та реалізація відносин соціального партнерства за участю кооперативних організацій відбувається як на рівні держави, так і на рівні системи споживчої кооперації. В процесі взаємодії між учасниками соціального партнерства досить часто виникають ситуації, що характеризуються наявністю протилежних інтересів і спрямувань окремих людей і колективів, що намагаються досягнути своїх цілей часто із шкодою один до іншого. Це значною мірою ускладнює структуру відносин між учасниками соціального партнерства, обтяжує їх аналіз та зумовлює необхідність застосування у процесі обґрунтування й прийняття рішень щодо взаємодії його учасників інструментарію математичного моделювання. Закономірно, перелік факторів складності задачі математичного моделювання, що підлягає вирішенню з цією метою, є досить широким і включає:

- обмеженість ресурсів для формування зовнішніх соціально-економічних зв'язків споживчої кооперації;
- широке коло чинників, що впливають на формування соціального партнерства;
- значна кількість варіантів реалізації механізмів формування соціального партнерства споживчої кооперації;

– необхідність одночасного досягнення в математичній моделі оптимальності декількох критеріїв, що забезпечують формування соціального партнерства;

– невизначеність деяких параметрів, від яких залежить вибір ефективного рішення для визначення і формування соціального партнерства;

– вплив людського фактору (особи, що приймає рішення) на процес прийняття рішень в процесі формування соціального партнерства та врахування оцінки суб'єктивності.

Зазначені фактори складності надають можливість вирішити проблему формування відносин соціального партнерства в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі моделювання образів працівника та пайовика як основних учасників такої взаємодії.

Для практичної реалізації та формування науково-методичного підходу щодо визначення результативності відносин соціального партнерства споживчої кооперації є доцільним побудувати модель теорії ігор між учасниками. Теорія ігор надає рекомендації з раціонального образу дій кожного з учасників в ході конфліктної ситуації, тобто таких дій, які забезпечували б йому найбільший виграш (найменший програш). Характерними рисами математичної моделі ігрової ситуації є наявність, по-перше, кількох учасників, яких називають гравцями, по-друге, опису можливих дій кожної із сторін, що називаються стратегіями, по-третє, визначених результатів дій для кожного гравця, що подаються функціями виграшу.

Завданням кожного гравця є знаходження оптимальної стратегії, яка за умови багатократного повторення гри забезпечує даному гравцю максимально можливий середній виграш. Розраховані на основі ігрових моделей оптимальні плани не визначають єдино правильного рішення за складних реальних умов, проте слугують математично обґрунтованою підставою для прийняття таких рішень.

Гру доцільно розглянути з двома і більше учасниками. Якщо в ній беруть участь два гравці, то така гра називається парною. Залежно від кількості стратегій розрізняють скінченні та нескінченні ігри. Якщо кожен гравець має скінченну кількість стратегій, то гра — скінченна, в іншому разі — нескінченна. Для моделювання розвитку відносин соціального партнерства споживчої кооперації пропонуємо розглянути скінченну гру

між партнерами.

Якщо виграш одного гравця дорівнює програшу іншого, то маємо гру з нульовою сумою. Такі ігри характеризуються протилежними інтересами сторін, тобто ситуацією конфлікту. Інші ігри — з ненульовою сумою, виникають як за умов конфліктної поведінки гравців, так і за їх узгоджених дій.

За можливості поєднання інтересів гравців та домовленості між ними про вибір стратегій виникає ситуація кооперативної гри, за інших умов – коли гравці не мають можливості чи не бажають координувати свої дії – гра називається некооперативною.

Відповідно до представлених характеристик кооперативної гри та з урахуванням змісту відносин за схемою «тетрапартизму» в споживчій кооперації (рис. 1), учасники соціального партнерства – наймані працівники (А), роботодавці (В), члени кооперативних об'єднань (С) та держава (D) – взаємодіють між собою, дотримуючись власних цілей. Сутність моделювання результативності соціального партнерства за участю колективних учасників системи споживчої кооперації узагальнено на рисунку 2.

Результативність відносин кожного з учасників соціального партнерства характеризується рівнем реалізації їх цілей та інтересів і знаходить відображення у відповідних економічних показниках. Останні мають формувати уявлення про умови та наслідки участі визначених агентів у розвитку відносин соціального партнерства за основними напрямками: 1) сприяння розвитку виробництва та забезпечення продуктивності праці; 2) оплата праці та підвищення рівня доходу; 3) умови праці та відпочинку; 4) соціальний захист та задоволення духовних потреб; 5) організаційний рівень соціального партнерства [2].

Для визначення результативності відносин соціального партнерства в споживчій кооперації за ключовими напрямками, застосовуючи математичний інструментарій теорії ігор, було ідентифіковано пари гравців-учасників тетрапартизму та суттєві умови їх взаємодії (табл. 1). Побудована система показників відображає стан розвитку соціального партнерства і надає змогу оцінити ефективність виконання прийнятих зобов'язань за основними напрямками діяльності.

Розглянемо гру з двома гравцями, в якій виграш однієї сторони дорівнює програшу іншої, а сума виграшів обох сторін дорівнює нулю, що в теорії ігор називають грою двох осіб з нульовою сумою. Подібна ситуація

є типовою у практичній діяльності менеджерів, маркетологів, спеціалістів рекламних служб, які щоденно приймають рішення за умов гострої конкуренції, неповноти інформації тощо [4, с.216-223]. Така ж гра можлива і в системі споживчої кооперації, якщо розглядати гру для наступних пар-учасників: 1) наймані працівники, роботодавці; 2) члени кооперативних об'єднань, держава.



Рис. 2. Етапи визначення результативності функціонування соціального партнерства за участю держави, працівників споживчої кооперації, членів кооперативних об'єднань та організацій споживчої кооперації (побудовано автором)

Ігрової схеми можна надати багатьом ситуаціям у споживчій кооперації. Тут виграш – це ефективність використання заданих ресурсів, виробничих фондів, величини прибутку, людських ресурсів і т. ін. Основною метою розв'язування задач цього класу є розроблення

рекомендацій щодо вибору оптимальних стратегій сторін на основі застосування методичних підходів теорії ігор.

Таблиця 1

Формалізована характеристика відносин між учасниками соціального партнерства в споживчій кооперації

Пара учасників	Зміст відносин між учасниками, їх цілі та інтереси в соціальному партнерстві	Показники результативності взаємодії учасників соціального партнерства
1. Працівники (А) – Роботодавці (В)	Трудові відносини, за яких працівники зацікавлені у належній оплаті праці, отриманні соціального пакету, можливості підвищувати кваліфікацію тощо, а працедавці – розраховують на високу продуктивність праці найманого персоналу, сумлінне виконання професійних обов'язків, збереження майна та його цільове використання.	1. Середня заробітна плата працівника (грн.); 2. Продуктивність праці (тис. грн.); 3. Питома вага працівників з вищою освітою (відсотки); 4. Обсяг непродуктивних втрат (тис. грн.)
2. Працівники (А) – Члени кооперативних об'єднань (С)	Відносини з приводу використання пайового капіталу, за яких продуктивна праця найманих працівників має забезпечити прибуток на капітал, інвестований членами кооперативних об'єднань в діяльність кооперативних організацій	1. Товарооборот на одну гривню пайового капіталу (грн.); 2. Середній розмір пайового внеску (грн.)
3. Працівники (А) – Держава (D)	Відносини з приводу забезпечення соціальних гарантій, належних умов праці та дотримання норм чинного трудового законодавства	1. Середній розмір заробітної плати в галузі (грн.); 2. Розмір мінімальної заробітної плати в Україні (грн. станом на кінець року)
4. Роботодавці (В) – Члени кооперативних об'єднань (С)	Відносини з приводу залучення капіталу пайовиків для фінансування діяльності	1. Чистий прибуток (тис. грн.); 2. Середній розмір пайового внеску (грн.)
5. Роботодавці (В) – Держава (D)	Відносини з приводу створення робочих місць та забезпечення зайнятості населення	1. Співвідношення середнього розміру заробітної плати в галузі та розміру мінімальної заробітної плати (коефіцієнт); 2. Чисельність працівників у галузі (тис. осіб)
6. Члени кооперативних об'єднань (С) – Держава (D)	Відносини з приводу гарантування додержання прав і законних інтересів членів кооперативних організацій, захисту кооперативної власності	

Отже, маємо двох гравців А і В, де А – наймані працівники, В – роботодавці. Кожний гравець обирає одну з можливих стратегій:

позначимо стратегії гравця А - A_i ($i = \overline{1, m}$), стратегії гравця В - B_j ($j = \overline{1, n}$).

Результати (плата) за всіма можливими варіантами гри задаються спеціальними функціями, які залежать від стратегій гравців, як правило, у вигляді платіжної матриці [3]. Тобто, $\varphi_1(A_i; B_j)$ ($i = \overline{1, m}; j = \overline{1, n}$) - виграш гравця А, $\varphi_2(A_i; B_j)$ ($i = \overline{1, m}; j = \overline{1, n}$) - виграш гравця В.

Оскільки гра з нульовою сумою, то $\varphi_1(A_i; B_j) + \varphi_2(A_i; B_j) \equiv 0$. Тоді в разі, якщо $\varphi_1(A_i; B_j) = \varphi(A_i; B_j)$, то $\varphi_2(A_i; B_j) = -\varphi(A_i; B_j)$.

Отже, мета гравця А — максимізувати величину $\varphi(A_i; B_j)$, а гравця В — мінімізувати її. Нехай $\varphi(A_i; B_j) = a_{ij}$, тобто маємо матрицю А:

$$A = \begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ a_{m1} & a_{m2} & \dots & a_{mn} \end{pmatrix}, \quad (1)$$

де рядки відповідають стратегіям A_i , а стовпці — стратегіям B_j .

Тоді, матриця А визначається як платіжна, і є матрицею гри для учасників соціального партнерства в споживчій кооперації. Елемент цієї матриці a_{ij} характеризують виграш гравця А, що відображає в собі категорію найманих працівників, який обрав стратегію A_i , а гравець В (роботодавців) — стратегію B_j .

Серед багатьох критеріїв, що пропонуються теорією ігор для вибору раціональних варіантів рішень, найбільш поширеним є песимістичний критерій мінімаксу-максиміну. Сутність цього критерію полягає у наступному: нехай гравець А, що визначає соціальну категорію – наймані працівники, обрав стратегію A_i , тоді у найгіршому разі він отримає виграш, що дорівнює $\min a_{ij}$, тобто навіть у випадку, якщо гравець В (роботодавці) і знав би стратегію гравця А. Передбачаючи таку

можливість, гравець А має обрати стратегію, яка дозволить максимізувати його мінімальний виграш, тобто $\alpha = \max_i \min_j a_{ij}$.

Така стратегія гравця А позначається A_{i_0} і має назву максимінної, а величина гарантованого виграшу цього гравця називається нижньою ціною гри.

Гравець В, який програє суми у розмірі елементів платіжної матриці, навпаки має вибрати стратегію, що мінімізує його максимально можливий програш за всіма варіантами дій гравця А. Стратегія гравця В позначається через B_{j_0} і називається мінімаксною, а величина його програшу – верхньою ціною гри, тобто $\beta = \min_j \max_i a_{ij}$.

Оптимальний розв'язок задачі визначення взаємодії учасників соціального партнерства споживчої кооперації України досягається тоді, коли жодній стороні не вигідно змінювати обрану стратегію, оскільки її контрагент може у відповідь обрати іншу, яка забезпечить йому кращий результат.

Для нашої моделі, що визначає взаємодію учасників, де гравцями виступають сторони соціального партнерства в системі споживчої кооперації:

1) (наймані працівники; роботодавці) – знайдений оптимальний розв'язок означає, такі взаємовідносини між учасниками процесу, при яких роботодавці забезпечують оптимальні умови соціального партнерства для найманих працівників, а останніх задовольняють запропоновані умови;

2) (члени кооперативних об'єднань; держава) – знайдений оптимальний розв'язок визначає взаємовідносини між державою та кооперативними об'єднаннями, які побудовані на основі соціального партнерства для членів кооперативних об'єднань, а держава гарантує додержання прав і законних інтересів споживчої кооперації та її членів. Зокрема, в процесі визначення оптимальної стратегії організації та підприємства споживчої кооперації взаємодіють з органами виконавчої влади у питаннях організації торговельного обслуговування населення, закупівель і переробки сільськогосподарської продукції та сировини, виробництва товарів народного споживання, надання населенню різних послуг тощо.

Тоді, за вище описаною методикою для наступних учасників гри: наймані працівники, роботодавці, розглянемо критерії: якщо $\max_i \min_j a_{ij} = \min_j \max_i a_{ij} = v$, тобто, якщо $\alpha = \beta = v$, то гра називається цілком визначеною. В такому разі виграш гравця А (програш гравця В) називається значенням гри і дорівнює елементу матриці a_{i_0, j_0} .

Цілком визначені ігри називаються іграми з сідловою точкою, а елемент платіжної матриці, значення якого дорівнює виграшу гравця А (програшу гравця В) і є сідловою точкою. В цій ситуації оптимальним рішенням гри для обох сторін є вибір лише однієї з можливих, так званих чистих стратегій — максимінної для гравця А та мінімаксної для гравця В, тобто якщо один із гравців притримується оптимальної стратегії, то для другого відхилення від його оптимальної стратегії не може бути вигідним.

Як правило, задачі теорії ігор, що моделюють реальні ситуації, мають значну розмірність. Тому важливим моментом дослідження платіжної матриці є способи її скорочення. Скоротити матрицю можна, якщо вилучити стратегії, про які наперед відомо, що вони є не вигідними або повторюють одна одну.

Стратегії, яким відповідають однакові значення платіжної матриці (тобто матриця містить однакові рядки (стовпці)), називаються дублюючими. У випадку, коли всі елементи i -го рядка (стовпця) платіжної матриці перевищують значення елементів j -го рядка (стовпця), i -та стратегія гравця А (гравця В) є домінуючою над j -ою.

Для спрощення розрахунків стратегії, для яких існують домінуючі або дублюючі стратегії, вилучають з платіжної матриці.

Скінченні ігри, як правило, не мають сідлової точки. Якщо гра не має сідлової точки, тобто $\alpha \neq \beta$ і $\alpha \leq v \leq \beta$, то максимінно-мінімаксні стратегії не є оптимальними, тобто кожна із сторін може покращити свій результат, обираючи інший підхід. Оптимального розв'язку такої гри можливо досягти шляхом застосування змішаних стратегій, що є певними комбінаціями початкових «чистих» стратегій. Тобто змішана стратегія передбачає використання кількох «чистих» стратегій з різною частотою.

Ймовірності (або частоти) вибору кожної стратегії задаються відповідними векторами:

для гравця А – вектор $X = (x_1, x_2, \dots, x_m)$, де $\sum_{i=1}^m x_i = 1$;

для гравця В – вектор $Y = (y_1, y_2, \dots, y_n)$, де $\sum_{j=1}^n y_j = 1$.

Очевидно, що $x_i \geq 0$ ($i = \overline{1, m}$); $y_j \geq 0$ ($j = \overline{1, n}$).

Виявляється, що коли використовуються змішані стратегії, то для кожної скінченної гри можна знайти пару стійких оптимальних стратегій.

Найпростішим випадком скінченної гри є парна гра, коли у кожного учасника є дві стратегії (табл. 2).

Таблиця 2

Матриця стратегій розвитку кооперативної парної гри

B_j	B_1	B_2
A_j		
A_1	a_{11}	a_{12}
A_2	a_{21}	a_{22}

Позначимо шукані значення ймовірностей застосування «чистих» стратегій гравця А через $X^* = (x_1^*, x_2^*)$, а гравця В – через $Y^* = (y_1^*, y_2^*)$.

Згідно з основною теоремою теорії ігор, якщо гравець А дотримується своєї оптимальної стратегії, то виграш дорівнюватиме ціні гри. Отже, якщо гравець А дотримуватиметься своєї оптимальної стратегії $X^* = (x_1^*, x_2^*)$, то:

$$\begin{cases} a_{11} x_1^* + a_{21} x_2^* = v; \\ a_{12} x_1^* + a_{22} x_2^* = v. \end{cases} \quad (2)$$

Оскільки $x_1^* + x_2^* = 1$, то $x_2^* = 1 - x_1^*$. Підставивши цей вираз

у систему рівнянь (2), отримаємо:

$$\begin{cases} a_{11}x_1^* + a_{21}(1 - x_1^*) = v; \\ a_{12}x_1^* + a_{22}(1 - x_1^*) = v. \end{cases} \Rightarrow a_{11}x_1^* + a_{21}(1 - x_1^*) = a_{12}x_1^* + a_{22}(1 - x_1^*). \quad (3)$$

В результаті розв'язання рівняння (3) відносно невідомого x_1^* , маємо:

$$x_1^* = \frac{a_{22} - a_{21}}{a_{11} + a_{22} - a_{12} - a_{21}},$$

$$\text{Тоді } x_2^* = 1 - x_1^* = \frac{a_{11} - a_{12}}{a_{11} + a_{22} - a_{12} - a_{21}}.$$

Провівши аналогічні міркування стосовно гравця В, маємо (4):

$$\begin{cases} a_{11}y_1^* + a_{12}y_2^* = v; \\ a_{21}y_1^* + a_{22}y_2^* = v. \end{cases} \quad (4)$$

Оскільки $y_1^* + y_2^* = 1$, то $y_2^* = 1 - y_1^*$.

$$\begin{cases} a_{11}y_1^* + a_{12}(1 - y_1^*) = v; \\ a_{21}y_1^* + a_{22}(1 - y_1^*) = v. \end{cases} \Rightarrow a_{11}y_1^* + a_{12}(1 - y_1^*) = a_{21}y_1^* + a_{22}(1 - y_1^*). \quad (5)$$

Розв'язавши це рівняння відносно невідомого y_1^* , маємо:

$$y_1^* = \frac{a_{22} - a_{12}}{a_{11} + a_{22} - a_{12} - a_{21}},$$

$$\text{Тоді } y_2^* = 1 - y_1^* = \frac{a_{11} - a_{21}}{a_{11} + a_{22} - a_{12} - a_{21}}.$$

Ціну гри v знаходять, підставляючи значення x_1^*, x_2^* (або y_1^*, y_2^*) в будь-яке з рівнянь (3) або (5):

$$v = \frac{a_{22}a_{11} - a_{12}a_{21}}{a_{11} + a_{22} - a_{12} - a_{21}} \quad (6)$$

Для подальшого викладу матеріалу визначимо середні значення показників результативності соціального партнерства за участю кооперативних об'єднань, відповідно до прийнятих шифрів обраних індикаторів (табл. 3).

Таблиця 3

Система індикаторів середніх значень показників результативності відносин між учасниками соціального партнерства в споживчій кооперації

Шифр індикатора	Індикатор оцінки
Ф1	Кількість членів споживчих товариств, тис. осіб
Ф2	Кількість асоційованих членів споживчих товариств, осіб
Ф3	Частка асоційованих членів споживчих товариств, %
Ф4	Середня кількість працівників, осіб
Ф5	Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.
Ф6	Обсяг роздрібного товарообігу, млн. грн.
Ф7	Пайовий капітал, тис. грн.
Ф8	Пайові внески на 1 пайовика, грн.
Ф9	Банківські кредити та позикові кошти, тис. грн.
Ф10	Обсяг кредитів АБ «Укоопспілка», тис. грн.
Ф11	Питома вага кредитів АБ «Укоопспілка» у загальному обсязі банківських кредитів та позикових коштів, %
Ф12	Чистий прибуток, тис. грн.
Ф13	Непродуктивні втрати, тис. грн.
Ф14	Частка працівників з повною вищою освітою, %
Ф15	Продуктивність праці (тис. грн.);
Ф16	Співвідношення середнього розміру заробітної плати в галузі та розміру мінімальної заробітної плати (коефіцієнт);
Ф17	Товарооборот на одну гривню пайового капіталу (грн.);
Ф18	Середній розмір пайового внеску (грн).

На основі таблиці 3 з системи індикаторів середніх значень показників результативності відносин соціального партнерства в споживчій кооперації виберемо та сформуємо для кожної пари гравців таблиці 4 і визначимо функцію корисності, задану на наборі вибраних факторів.

Взаємозв'язки між показниками відносин соціального партнерства в споживчій кооперації, для формування науково-методичного підходу щодо визначення результативності взаємодії його учасників знайдено на основі регресійних моделей. З цією метою застосовано апарат економіко-математичного моделювання, зокрема кореляційно-регресійний аналіз, при якому визначено залежність

результативної ознаки від кількох факторів одночасно.

Дотримуючись запропонованого у табл. 1 підходу до вивчення відносин соціального партнерства, розглянемо взаємодію у межах п'яти можливих пар гравців, які можуть брати участь у відносинах соціального партнерства в споживчій кооперації. Кожна пара характеризується обраними кількісними та якісними характеристиками. Розрахуємо лінійні регресійні коефіцієнти, які визначатимуть елементи «платіжної» матриці, яка характеризує стратегії гравців, а отже й учасників соціального партнерства.

Таблиця 4

Вибіркові індикатори середніх значень показників результативності відносин між учасниками соціального партнерства в споживчій кооперації

Порядковий номер	Шифр індикатора	Індикатор оцінки
1	Ф8	Пайові внески на 1 пайовика, грн.
2	Ф6	Обсяг роздрібного товарообігу, млн. грн.
3	Ф5	Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.
4	Ф12	Чистий прибуток, тис. грн.
5	Ф14	Частка працівників з повною вищою освітою, %
6	Ф15	Продуктивність праці (тис. грн.);
7	Ф16	Співвідношення середнього розміру заробітної плати в галузі та розміру мінімальної заробітної плати (коефіцієнт);
8	Ф17	Товарооборот на одну гривню пайового капіталу (грн.);
9	Ф18	Середній розмір пайового внеску (грн).

1. Працівники (А) – Роботодавці (В)

1) Середня заробітна плата працівника (грн.);

2) Продуктивність праці (тис. грн.);

62,35779344	-5138,76189
4,099307585	5005,289142
0,96658291	6794,146437
231,3984608	8
10681451484	369283406,5

2. Працівники (А) – Члени кооперативних об'єднань (С)

1) Товарооборот на одну гривню пайового капіталу (грн.);

2) Середній розмір пайового внеску (грн).

0,002493363	25,79092544
0,003284533	1,250259894
0,067193227	2,19699992
0,57626706	8
2,781530828	38,61446917

3. Працівники (А) – Держава (D)

- 1) Середній розмір заробітної плати в галузі (грн.);
 2) Розмір мінімальної заробітної плати в Україні (грн. станом на кінець року)

2,241658668	393,3822813
0,373247139	142,0768081
0,818470564	249,6622803
36,06998762	8
2248287,567	498650,0335

4. Роботодавці (B) – Члени кооперативних об'єднань (C)

- 1) Чистий прибуток (тис. грн.);
 2) Середній розмір пайового внеску (грн.)

0,153131778	47,08838635
0,049534092	18,85518998
0,544341657	33,13299184
9,557014189	8
10491,64381	8782,361189

5. Роботодавці (B) – Держава (D)

- 1) Співвідношення середнього розміру заробітної плати в галузі та розміру мінімальної заробітної плати (коефіцієнт);
 2) Чисельність працівників у галузі (тис. осіб)

-0,00201286	1,691383903
0,001634441	0,119835522
0,159369635	0,1016872
1,516667889	8
0,015682781	0,082722293

На підставі розрахованих значень вищенаведених матриць для парних умов, побудуємо платіжну матрицю A, яка також називається матрицею гри. Елементи цієї матриці a_{ij} — це виграш гравця A, в ролі якого може виступати будь-який з учасників соціального партнерства – наймані працівники, роботодавці, пайовики та держава. Платіжну матрицю, побудовану відповідно до прийнятих умов, подано в таблиці 5. Коефіцієнти платіжної матриці характеризують ефективність та пріоритетність чинників для функціонування соціального капіталу організацій споживчої кооперації.

Таблиця 5

Платіжна матриця «гравців» учасників відносин соціального партнерства (побудовано автором на основі розрахунків)

	Працівники	Роботодавці
Члени споживчих товариств	0,0024	0,1531
Держава	2,2416	-0,002

На основі виконаних розрахунків, можемо стверджувати, що найтісніші зв'язки встановлюються між державою та працівниками, а також членами споживчих товариств та роботодавцями.

Пару гравців «Працівники (А) – Роботодавці (В)», відносини між якими характеризуються показниками середньої заробітної плати працівника (грн.); та продуктивності праці (тис. грн.), слід розглядати окремо, оскільки за результатами розрахунків, отримано найбільший коефіцієнт $a_1 = 62,35779$. Це доводить, що продуктивність праці тісно залежить від середньої заробітної плати. Така залежність підтверджується розрахунками та графічно (рис. 3).

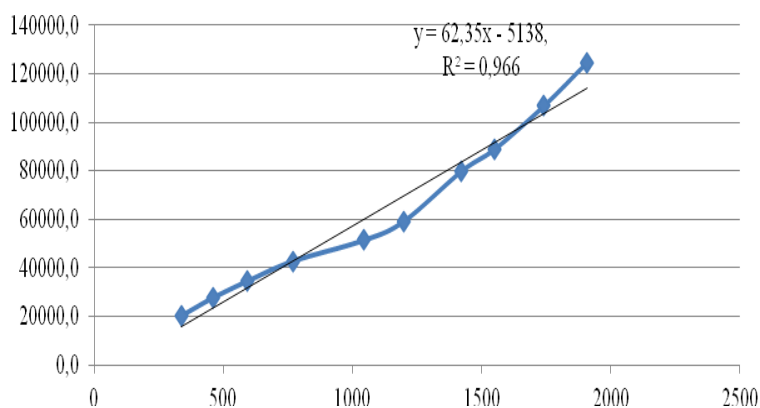


Рис. 3. Залежність продуктивності праці від середньої заробітної плати працівників (побудовано автором)

На основі поданої методики, побудуємо платіжні матриці для інших пар учасників соціального партнерства (їх зведено в табл. 6). Коефіцієнти платіжної матриці характеризують ефективність та пріоритетність чинників для функціонування соціального капіталу організацій споживчої кооперації.

Державні органи мають забезпечувати всебічне сприяння розвитку й зміцненню економічної самостійності споживчих товариств та їх спілок, підвищенню ефективності їх діяльності, не допускати будь-яких обмежень господарської активності та ініціативи споживчої кооперації, вільної і рівноправної участі її на ринках товарів, робіт і послуг. Так, на підприємства та організації споживчої кооперації

доцільно розповсюдити пільги, передбачені для господарств агропромислового комплексу України. З організацій і підприємств споживчої кооперації не доцільно стягувати плату за трудові ресурси. Тоді, з точки зору теорії ігор, виникає гра з більшою, ніж $2 \times n$ або $m \times 2$, кількістю стратегій, а для розв'язування гри $m \times n$ слід використовувати прийом зведення її до задачі лінійного програмування.

Таблиця 6

Загальна платіжна матриця «гравців» учасників відносин соціального партнерства

	Працівники	Роботодавці	Обсяг роздрібного товарообігу, млн. грн.	Пайові внески на 1 пайовика, грн.
Члени споживчих товариств	0,0024	0,1531	-	-
Держава	2,2416	-0,0020	-	-
Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	-	-	3,55	5,86
Частка працівників з повною вищою освітою, %	-	-	36,25	66,86

Нехай розглядається парна гра зі стратегіями A_1, A_2, \dots, A_m для гравця А та стратегіями B_1, B_2, \dots, B_n для гравця В і платіжною матрицею $(a_{ij}) (i = \overline{1, m}; j = \overline{1, n})$. Необхідно знайти оптимальні змішані стратегії $X^* = (x_1^*, x_2^*, \dots, x_m^*)$ і $Y^* = (y_1^*, y_2^*, \dots, y_n^*)$, де $\sum_{i=1}^m x_i^* = 1, \sum_{j=1}^n y_j^* = 1$.

Знайдемо спочатку оптимальну стратегію гравця А. За основною теоремою теорії ігор його стратегія має забезпечити вигреш, не менший за ціну гри (поки що невідому величину) v , за будь-якої поведінки гравця В.

Припустимо, гравець А застосує свою оптимальну стратегію, а гравець В - свою «чисту» j -ту стратегію B_j , тоді середній виграш гравця А дорівнюватиме:

$$a_{1j}x_1^* + a_{2j}x_2^* + \dots + a_{mj}x_m^*. \quad (7)$$

За цих обставин виграш не має бути меншим, ніж ціна гри. Отже, для будь-якого значення j ($j = \overline{1, n}$) величина виду (5) має бути не меншою, ніж v :

$$\begin{cases} a_{11}x_1^* + a_{21}x_2^* + \dots + a_{m1}x_m^* \geq v; \\ a_{12}x_1^* + a_{22}x_2^* + \dots + a_{m2}x_m^* \geq v; \\ \dots \dots \dots \dots \dots \dots \dots \\ a_{1n}x_1^* + a_{2n}x_2^* + \dots + a_{mn}x_m^* \geq v. \end{cases} \quad (8)$$

Розділивши всі обмеження на v , отримаємо:

$$\begin{cases} a_{11} \frac{x_1^*}{v} + a_{21} \frac{x_2^*}{v} + \dots + a_{m1} \frac{x_m^*}{v} \geq 1; \\ a_{12} \frac{x_1^*}{v} + a_{22} \frac{x_2^*}{v} + \dots + a_{m2} \frac{x_m^*}{v} \geq 1; \\ \dots \dots \dots \dots \dots \dots \dots \\ a_{1n} \frac{x_1^*}{v} + a_{2n} \frac{x_2^*}{v} + \dots + a_{mn} \frac{x_m^*}{v} \geq 1. \end{cases} \quad (9)$$

Позначивши $\frac{x_i^*}{v} = t_i$, маємо :

$$\begin{cases} a_{11}t_1 + a_{21}t_2 + \dots + a_{m1}t_m \geq 1; \\ a_{12}t_1 + a_{22}t_2 + \dots + a_{m2}t_m \geq 1; , t_i \geq 0 \ (i = \overline{1, m}). \\ \dots\dots\dots \dots\dots\dots \dots\dots\dots \dots\dots\dots \dots\dots\dots \dots\dots\dots \\ a_{1n}t_1 + a_{2n}t_2 + \dots + a_{mn}t_m \geq 1. \end{cases} \quad (10)$$

Враховуючи умову, що $x_1^* + x_2^* + \dots + x_m^* = 1$ отримуємо $t_1 + t_2 + \dots + t_m = \frac{1}{v}$.

Необхідно зробити вираз $t_1 + t_2 + \dots + t_m = \frac{1}{v}$ набуватиме мінімального значення. Отже, в решті маємо звичайну задачу лінійного програмування.

Цільова функція: $\max v = \min \frac{1}{v} = \min \sum_{i=1}^m t_i$ за умов (11):

$$\begin{cases} a_{11}t_1 + a_{21}t_2 + \dots + a_{m1}t_m \geq 1; \\ a_{12}t_1 + a_{22}t_2 + \dots + a_{m2}t_m \geq 1; , t_i \geq 0 \ (i = \overline{1, m}). \\ \dots\dots\dots \dots\dots\dots \dots\dots\dots \dots\dots\dots \dots\dots\dots \dots\dots\dots \\ a_{1n}t_1 + a_{2n}t_2 + \dots + a_{mn}t_m \geq 1. \end{cases} \quad (11)$$

Розв'язуючи цю задачу симплексним методом, знаходимо значення $t_i \ (i = \overline{1, m})$, а також величину $\frac{1}{v}$ і значення $x_i^* = vt_i$, що є оптимальним розв'язком початкової задачі. Отже, визначено змішану оптимальну стратегію $X^* = (x_1^*, x_2^*, \dots, x_m^*)$ для гравця А.

За аналогією побудуємо задачу лінійного програмування для визначення оптимальної стратегії гравця В. З цією метою позначимо: $\frac{y_j^*}{v} = u_j \ (j = \overline{1, n})$.

Маємо таку лінійну модель задачі:

$\max F = \sum_{j=1}^n u_j$ за умов (12):

$$\begin{cases} a_{11}u_1 + a_{12}u_2 + \dots + a_{1n}u_n \geq 1; \\ a_{21}u_1 + a_{22}u_2 + \dots + a_{2n}u_n \geq 1; \\ \dots \dots \dots \dots \dots \dots \dots \\ a_{m1}u_1 + a_{m2}u_2 + \dots + a_{mn}u_n \geq 1. \end{cases}, u_j \geq 0 (j = \overline{1, n}). \quad (12)$$

Очевидно, що задача лінійного програмування для гравця В є двоїстою до задачі гравця А, а тому оптимальний розв'язок однієї з них визначає також оптимальний розв'язок спряженої.

На підставі проведених за обраною методикою розрахунків (див. табл. 7) встановлено, що найтісніший зв'язок спостерігається між парою:

Працівники (А) – Роботодавці (В),

на основі показників середня заробітна плата працівника (грн.); продуктивність праці (тис. грн.), між якими виявлено найбільший коефіцієнт детермінації 0,96658.

Наступною, досить значимою парою в соціальному партнерстві є:

Працівники (А) – Держава (D),

де ступінь зв'язку визначається 0,81847 на основі показників: середній розмір заробітної плати в галузі (грн.); розмір мінімальної заробітної плати в Україні (грн. станом на кінець року).

Вагомим результативним фактором є також співпраця А і С:

Працівники (А) – Члени кооперативних об'єднань (С),

які визначають коефіцієнт детермінації, рівний 0,7417, на основі показників: частка працівників з повною вищою освітою, %.; пайові внески на 1 пайовика, грн., тис. грн., що характеризує необхідність підвищення рівня освіти та кваліфікації працівників.

Розрахункові показники результативності взаємодії для пар учасників соціального партнерства в споживчій кооперації

Показники результативності відносин між учасниками соціального партнерства в споживчій кооперації	a_1	R^2	F
Працівники (А) – Роботодавці (В)			
середня заробітна плата працівника (грн.); продуктивність праці (тис. грн.);	62,35779	0,96658	231,39846
середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.; обсяг роздрібного товарообігу, млн. грн.;	3,54755	0,25373	7,81995
Працівники (А) – Члени кооперативних об'єднань (С)			
Товарооборот на одну гривню пайового капіталу (грн.); Середній розмір пайового внеску (грн).	0,02493	0,06719	0,57627
середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.; пайові внески на 1 пайовика, грн.;	5,85904	0,48756	21,8834
частка працівників з повною вищою освітою, % ; обсяг роздрібного товарообігу, млн. грн.;	36,2487	0,30946	10,3071
частка працівників з повною вищою освітою, %.; пайові внески на 1 пайовика, грн., тис. грн.	66,8615	0,7417	66,0434
Працівники (А) – Держава (D)			
середній розмір заробітної плати в галузі (грн.); розмір мінімальної заробітної плати в Україні (грн. станом на кінець року)	2,24166	0,81847	36,06999
Роботодавці (В) – Члени кооперативних об'єднань (С)			
Чистий прибуток (тис. грн.); Середній розмір пайового внеску (грн.)	0,15313	0,54434	9,55701
Роботодавці (В) – Держава (D)			
співвідношення середнього розміру заробітної плати в галузі та розміру мінімальної заробітної плати (коефіцієнт); чисельність працівників у галузі (тис. осіб)	-0,00201	0,15937	1,51667

Висновки і перспективи подальших досліджень. Задачі теорії ігор належать до задач прийняття рішень за умов невизначеності та ризику. Невизначеність результатів гри зумовлена кількома чинниками. По-перше, як правило, кількість можливих варіантів розвитку подій дуже велика, тому передбачити результат гри неможливо. Простою

ілюстрацією такого твердження є гра в шахи. Через безліч можливих комбінацій знайти оптимальний розв'язок такої гри неможливо. По-друге, значний вплив на хід та результати гри мають випадкові чинники, дію яких передбачити неможливо, наприклад, у рулетці. По-третє, джерелом невизначеності є брак інформації щодо дій противника. Крім того, невизначеність певною мірою може стосуватися також і мети, якої прагне досягти суб'єкт. Не завжди таку мету можна виразити однозначно, а тим більше одним показником.

Закономірно, що коли початкові умови задачі містять значну кількість невизначених параметрів, то математичне дослідження не може дати чіткого обґрунтування раціонального розв'язку, однак і за відсутності повної визначеності кількісний аналіз дає наукову основу для прийняття рішень.

Отже, уможливлуючи розв'язування задач за умов невизначеності, навіть якщо неможливо знайти точний оптимальний розв'язок, математичні методи, в тому числі і методи теорії ігор, являють собою допоміжний матеріал, який дає змогу в складній ситуації оцінити кожен з можливих варіантів розвитку подій, а отже, прийняти виважене рішення.

Таким чином, на основі моделі теорії ігор можна встановити результативність функціонування соціального партнерства за участю держави, працівників споживчої кооперації, членів споживчої кооперації, що визначає необхідність співробітництва між учасниками процесу: найманими працівниками, роботодавцями, членами кооперативних об'єднань та державою. В свою чергу у взаємодії між учасниками соціального партнерства можна визначити ефективність функціонування соціального капіталу організацій споживчої кооперації, що обумовлює перспективи подальших досліджень.

Література

1. Мокерова Н.В. Оцінка механізму формування партнерських зв'язків на рівні обласної спілки споживчих товариств / Н. В. Мокерова // Вісник ХНАУ. Серія «Технічні науки, сільськогосподарські науки, економічні науки». – 2012. - №12. – С. 145-150.
2. Скляр Г. П. Економічні умови і протиріччя розвитку споживчої кооперації в перехідній економіці: монографія / Г.П. Скляр. — Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. — 279 с.

3. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень / І.Б. Гевко. – Київ : Кондор, 2009. – 187 с.

4. Василенко В. А. Теорія і практика розробки управлінських рішень : навч. посібник / В. А. Василенко. – Київ : Центр учбової літ-ри, 2002. – 420с.

1. Mokerova N.V. Otsynka mehanyzmu formuvannya partners`ky`h zv`yazkyv na ryvny oblasnoy spilky` spozhy`chy`h tovary`stv / N.V. Mokerova // Visny`k HNAU. Seryya “Tehnichny nauky`, syl`s`kogospodars`ky nauky`, ekonomychny nauky`”. – 2012. - №12. – S. 145-150.

2. Sklyar G.P. Ekonovychny umovy` y proty`richchya rozvy`tku spozgy`vchoy kooperacyy v perehy`dnyy ekonomusy : monografyya / G.P. Sklyar. — Poltava : RVV PUSKU, 2008. — 279 s.

3. Gevko I.B. Metody pryunyattya upravlyns`ky`h rishen` / I.B. Gevko. – Kyiv : Kondor, 2009. – 187 s.

4. Vasy`lenko V. A. Teoryya y prakty`ka rozrobky` upravlyns`ky`h rishen` : navch. Posybny`k / V. A. Vasy`lenko. – Kyiv : Centr uchbovoy lit-ry`, 2002. – 420 s.

Рецензент: Ульянченко О.В., д.е.н., проф., член-кореспондент НААН України, зав. каф. виробничого менеджменту та агробізнесу Харківського НАУ ім. В. В. Докучаєва.

2.11.2015

УДК 658.1

Продіус Оксана, Богословова Анастасія, Васина Валерія

СИСТЕМА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Исследована система стратегического управления конкурентоспособностью предприятий, базирующаяся на формировании конкурентных преимуществ. Проанализированы

теоретические подходы ученых к определению содержания понятий «конкурентоспособность предприятия», «управление конкурентоспособностью предприятия». Определено что управление конкурентоспособностью предприятия необходимо понимать как совокупность управленческих действий, направленных на формирование, развитие и реализацию системы конкурентных преимуществ по различным аспектам деятельности предприятия, основанной на преодолении всех негативных воздействий и использовании имеющихся возможностей. Создание такой системы требует применения теоретико-методологического инструментария стратегического управления.

Ключевые слова: стратегическое управление, конкурентоспособность предприятия, система, управления конкурентоспособностью, конкурентные преимущества.

Продіус Оксана, Богословова Анастасія, Васіна Валерія

СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Досліджена система стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств, яка базується на формуванні конкурентних переваг. Проаналізовано теоретичні підходи науковців до визначення змісту понять «конкурентоспроможність підприємства», «управління конкурентоспроможністю підприємства». Визначено, що управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно розуміти як сукупність управлінських дій, спрямованих на формування, розвиток і реалізацію системи конкурентних переваг з різних аспектів діяльності підприємства, заснованої на подолання всіх негативних впливів і використанні наявних можливостей. Створення такої системи вимагає застосування теоретико-методологічного інструментарію стратегічного управління.

Ключові слова: стратегічне управління, система, управління конкурентоспроможністю, конкурентоспроможність підприємства, конкурентні переваги.

THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

The studied system of strategic management of competitiveness of enterprises based on the formation of competitive advantages. The theoretical approaches of scientists to definition of content of concepts "competitiveness of enterprise", "management of competitiveness of enterprise". Determined that the management of enterprise's competitiveness should be understood as a series of management actions aimed at formation, development and implementation of a system of competitive advantages in various aspects of the enterprise, based on the overcoming of all negative effects and utilize the available facilities. The establishment of such system requires the application of theoretical and methodological tools of strategic management.

Keywords: strategic management, competitiveness of enterprise, system, management, competitiveness, competitive advantage.

Постановка проблемы в ее общем виде. Одной из самых актуальных задач современного развития экономики Украины является достижение высокого уровня конкурентоспособности отечественных предприятий, обеспечения их эффективного функционирования на долгосрочную перспективу на принципах устойчивого развития. Целевая направленность развития предприятий на долгосрочную конкурентоспособность предполагает широкий спектр стратегических мер, поскольку требует определения ключевых факторов успеха и разработку соответствующих мер по их реализации, то есть формирование конкурентных преимуществ, что и обеспечивает эффективная система стратегического управления конкурентоспособностью предприятия.

В настоящее время большинство предприятий, работая в нестабильной экономической среде имеют огромные трудности, многие являются убыточными, переживают большой спад производства и даже находятся на грани банкротства. Для того, что бы как-то повысить свою эффективность, стать конкурентоспособными и востребованными многие компании внедряют определённые

стратегии.

Актуальность исследования теоретических, методологических и прикладных основ формирования системы стратегического управления конкурентоспособностью предприятий обуславливается наличием проблем, связанных с совершенствованием существующих и поиском новых подходов к управлению конкурентоспособностью предприятия (особенно применение теоретико-методологического инструментария стратегического управления), что является гарантией не только выживания, но и гармоничного развития предприятия на долгосрочную перспективу.

Анализ современных исследований и публикаций. Исследования теоретических и практических основ конкурентоспособности предприятий, конкурентных преимуществ как объекта стратегического управления и проблем формирования системы управления были отражены в научных трудах таких отечественных и зарубежных ученых как Акмаев А.И., Коваленко Н.В., Войчак А.В., Камышников Р.В., Гудзинский А.Д., Судомир С.М., Гуренко Т.А., Иванов Ю.Б., Кирчата И.М., Кузьмин О.Е., Омеляненко Т.В., Барабаса Д.А., Дуброва А.С., Вакуленко А.В., Немцов В.Д., Довгань Л.Е., Поддубный А.И., Портер М.Е., Саенко Н.Г., Тарнавская Н.П., Фатхутдинов Р.А., Чернега В.В., Шершнева З.Е.. Весомый вклад в развитие стратегического управления сделали ученые: Ансофф И., Виханский О.С., Киндрацкая Г.И., Мартыненко Н.Н., Игнатьева И., Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж., Шершнева С.Е.

Выделение нерешенных ранее частей общей проблемы. На данном этапе развития обеспечение эффективной конкурентоспособности является важнейшей составляющей и главной стратегической целью предприятия. Возникает объективная необходимость создания механизма управления стратегической конкурентоспособностью на уровне предприятия, предусматривающего поиск новых адекватных условий конкурентной среды. Динамические условия развития конкурентной среды и низкий уровень конкурентоспособности отечественных предприятий обуславливают объективную необходимость поиска новых эффективных теоретико-методологических подходов к управлению конкурентоспособностью предприятия, в частности стремительно возрастает роль стратегического управления в решении указанной

проблемы, что и обусловило актуальность темы исследования. К сожалению, сегодня менеджмент большинства отечественных промышленных предприятий основное внимание по-прежнему уделяет проблемам снижения издержек, максимизации прибыли. Вместе с тем, стратегическому управлению в контексте конкурентоспособности предприятия не уделяется должного внимания.

Постановка задания. Целью статьи является обоснование системы стратегического управления конкурентоспособностью предприятий, которая базируется на формировании конкурентных преимуществ путем применения теоретико-методологического инструментария стратегического управления.

Изложение основного материала исследования. Конкурентоспособность предприятия – это комплексное многофакторное понятие, которое сложно поддается экономической интерпретации. Желание специалистов выявить экономическую сущность конкурентоспособности предприятия обусловило существование значительного количества различных формулировок, а динамические изменения рыночной среды побудили к попыткам их учета в определении конкурентоспособности предприятий. Этими обстоятельствами объясняется неустойчивость терминологии и, соответственно, теоретических и методологических основ управления конкурентоспособностью предприятий, а также разный уровень их глубины и конкретизации [1, с. 75].

Согласно результатам научного анализа можно объединить определения конкурентоспособности в восемь групп:

1. Конкурентоспособность предприятия как конкурентоспособность продукции.
2. Конкурентоспособность предприятия как система (перечень) показателей конкурентоспособности и эффективности.
3. Конкурентоспособность предприятия как его сравнительное преимущество, отличие.
4. Конкурентоспособность предприятия как свойство объекта управления или субъекта рыночных отношений.
5. Конкурентоспособность предприятия как способность производить и сбывать товары и услуги.
6. Конкурентоспособность предприятия как гибкость или

адаптивность.

7. Конкурентоспособность предприятия как уровень его компетентности.

8. Конкурентоспособность предприятия как его инновационный ресурс с позиций многих пользователей информации [2, с. 58].

С целью основательного определения содержания понятия «конкурентоспособность предприятия» необходимо систематизировать определение сущности указанного понятия современными учеными (табл. 1).

Таблица 1

Теоретические подходы ученых к определению содержания понятия «конкурентоспособность предприятия»

Автор	Определение понятия «конкурентоспособность предприятия»
1	2
Ансофф И.	это способность конкурировать на рынках с производителями и продавцами подобных товаров, обеспечивая отличное качество, доступные цены, удобства для покупателей, а также и для потребителей.
Акмаев А. И., Коваленко Н.В.	это экономическая категория, которая имеет институциональный характер и отражает возможности осуществления экономических интересов институтов (государства, региональных властей, собственников, работников предприятий и др.) посредством обеспечения такой позиции предприятия на рынке, которая позволяет реально и потенциально в данное время перспективно и успешно конкурировать с производителями аналогичных товаров.
Гудзинский А. Д., Судомир С. М., Гуренко Т.А.	это признанная рынком, сформированная и реализованная конкурентоспособность социально-экономических систем, которая представлена в виде услуги или товара, при этом конкурентоспособность является потенциалом сложившихся конкурентных преимуществ, которые могут быть осуществлены в процессе деятельности организации.
Иванов Ю. Б.	это относительная категория, отражающая отличие процесса развития предприятия от его конкурента по степени удовлетворения продукцией общественной потребности и эффективностью производственно-хозяйственной деятельности; свойство производственно-экономических систем менять направление движения или предполагаемый режим функционирования в процессе адаптации к влиянию внешней среды с целью сохранения, развития уже имеющихся или создание новых конкурентных преимуществ.
Кирчата И. М., Поясник Г. В.	это способность предприятия производить конкурентоспособную продукцию, умение разрабатывать стратегию, нацеленную на поддержание высокого уровня конкурентоспособности; наличие четкого и точного организационно-управленческого механизма; ориентация в своей деятельности на рынок и систематическая работа с потребителями; наличие конкурентной стратегии и тактики действий по отношению к конкурентам; высокий профессионализм персонала; умение ориентироваться во внутренней среде.

1	2
Клименко С.М., Омельяненко Т.В., Барабаса Д.А., Дуброва А.С., Вакуленко А.С.	это потенциальная или уже реализованная способность экономического субъекта к эффективному и длительному функционированию в релевантной внешней среде, основанной на его конкурентных преимуществах, определяет способность предприятия выдерживать конкуренцию на определенном рынке, отражает позицию данного предприятия относительно конкурентов.
Немцов В. Д., Довгань Л. Е.	это способность объекта описывается степенью реального или потенциального удовлетворения им определенной потребности по сравнению с аналогами, представленными на данном рынке.
Поддубный И.А., Поддубная А.И.	это потенциальная или реализованная способность экономического субъекта к функционированию в релевантной внешней среде, основанной на конкурентных преимуществах и отражающая его позицию в отношении конкурентов.
Портер М. Е.	это способность успешно оперировать на конкретном рынке в определенное время, путем выпуска и реализации конкурентоспособных изделий (услуг).
Саенко Н. Г.	это общая сравнительная характеристика, отражающая уровень преимуществ перед предприятиями-конкурентами по совокупности оценочных показателей деятельности на определенных рынках, за определенный промежуток времени.
Фатхутдинов Р.А.	это свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им определённой отдельной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке.
Чернега В.В.	это наличие внутренних и внешних факторов, которые отражают соответствие предприятия требованиям конкурентной среды и возможность сбыта его продукции, отражает современное положение предприятия.
Шершнева З.Е.	это уровень компетенции предприятия относительно других предприятий-конкурентов в накоплении и использовании производственного потенциала определенной направленности, а также его отдельных составляющих (технологии, ресурсов, менеджмента, навыков и знаний персонала и т.п.) находит выражение в таких показателях как качество продукции, прибыльность, производительность.

Анализируя все источники, можно сказать, что большинство авторов содержание понятия «конкурентоспособность предприятия» определяют как результат формирования и осуществления его конкурентных преимуществ, то есть наличие в системе некой уникальной ценности, дает ей преимущества над конкурентами [3, с. 51].

Конкурентные преимущества – это проявление превосходства над конкурентами в разных областях деятельности предприятия.

Говоря другими словами, конкурентные преимущества фирмы заключаются в опережении конкурентов за счет реализации рыночных факторов успеха (качество продукции, дополнительные услуги, цена) или ключевых компетенций (навыки и технологии, оригинальность товара) [4, с. 121-130].

Учитывая важность достижения конкурентоспособности предприятия как неотъемлемого мероприятия его жизнеспособности и успешной деятельности в условиях рыночной среды, первоочередной задачей является управление конкурентоспособностью предприятия. Теоретические подходы ученых к определению содержания понятия «управление конкурентоспособностью предприятия» отражены в таблице 2.

Таблица 2

Теоретические подходы ученых к определению содержания понятия «управление конкурентоспособностью предприятия»

Автор	Определение понятия «управление конкурентоспособностью предприятия»
1	2
Галелюк М.М.	это некая функция менеджмента, которая осуществляется путём осуществления общих функций, цель которых – поддержание и повышение конкурентоспособности предприятия и его товаров (услуг).
Балабанова Л.В.	это совокупность управленческих действий, которые направлены на анализ деятельности действующих и потенциальных конкурентов, их сильных и слабых сторон, а также разработку эффективных конкурентных стратегий, которые бы обеспечили формирование и поддержку долгосрочных конкурентных преимуществ.
Клименко С. М., Омельяненко Т.В., Барабась Д.А., Вакуленко А.В.	это отдельный аспект менеджмента предприятия, направленный на формирование, развитие и реализацию конкурентных преимуществ и обеспечения жизнеспособности организации как субъекта экономической конкуренции.
Мансуров Р.Е.	это деятельность, направленная на формирование некоторого числа управленческих решений, которые необходимо, что бы были направлены на противостояние возможным внешним воздействиям для достижения лидирующей позиции в соответствии с данными стратегическими задачами.
Кузьмин А.Е., Горбаль Н.И.	это некоторые аспекты выполнения общих функций управления, определяющие политику в сфере создания и осуществления конкурентоспособных товаров, цели и ответственность в данной области деятельности, реализуемые такими средствами: планирование конкурентоспособности, оперативное управление ею, её обеспечение и повышение в рамках определенной системы конкурентоспособности.
И.А. Поддубный, А.И. Поддубная	это направление менеджмента на формирование, развитие и осуществление конкурентных преимуществ и обеспечения жизнедеятельности этого субъекта экономической деятельности.

1	2
Савельева Н.А.	это управление процессом формирования, поддержания конкурентных преимуществ и преодоление конкурентных слабостей.

Таким образом, управление конкурентоспособностью предприятия необходимо понимать как совокупность управленческих действий, направленных на формирование, развитие и реализацию системы конкурентных преимуществ по различным аспектам деятельности предприятия.

Однако предприятие – это открытая социально-экономическая система, поэтому для обеспечения конкурентоспособности через формирование, развитие и реализацию конкурентных преимуществ оно вынуждено учитывать тенденции развития и изменений факторов как внутренней, так и внешней среды, не только адаптироваться к ним, но и создавать эффективную гибкую систему реагирования, основанную на преодолении всех негативных воздействий и использовании имеющихся возможностей [5; 6; 7]. Создание такой системы требует применения теоретико-методологического инструментария стратегического управления. Выясним значение стратегического управления в процессе управления конкурентоспособностью предприятия через анализ определения содержания понятия (табл. 3).

Таблица 3

Теоретические подходы ученых к определению содержания понятия «стратегическое управление»

Автор	Определение понятия «стратегическое управление»
1	2
Ансофф И.	это реализация концепции, в которой сочетаются целевой и интегральный подходы к деятельности предприятия, что дает возможность ставить цели развития, сравнивать их с имеющимися возможностями, т.е. потенциалом предприятия и приводить их в соответствие разработкой и реализацией системы стратегий.
Виханский О. С.	это управление предприятием, которое основывается на человеческом потенциале как основе организации, направляет производственную деятельность на запросы потребителей, гибко реагирует и осуществляет современные изменения в организации, которые отвечают вызову окружения и позволяют достичь конкурентных преимуществ, благодаря чему организация выживает в долгосрочной перспективе, достигая при этом своих целей.
Киндрацкая Г. И.	это деятельность, которая даёт возможность создавать и поддерживать стратегическое соответствие между целями организации, ее потенциалом и

1	2
	возможностями во внешней среде.
Мартыненко Н.Н., Игнатъева И.	это понятие со стороны общего менеджмента можно рассматривать как совокупность специфических процессов принятия управленческих решений по определению целей организации, выбора стратегий ее деятельности и использования ресурсов в рыночной среде.
Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж.	это процесс формирования менеджментом стратегического видения, постановки целей, разработки и реализации стратегии, своевременного редактирования видения, целей, стратегии и осуществления.
Шершнева С.Е.	это многоплановый, формально-поведенческий управленческий процесс, помогающий сформулировать и выполнять эффективные стратегии, с помощью которых происходит балансировка отношений между организацией и внешней средой, а также достижение установленных целей.

Обобщив подходы учёных, можно сказать, что стратегическое управление – это управленческий процесс (с позиции процессного подхода), управленческие действия касательно достижения целей (с позиции целевого подхода), концепция управления (с позиции интегрального), направленные на достижение поставленных целей организации, которые детализируют цель деятельности каждого предприятия – обеспечение его жизнеспособности и устойчивости на рынке. В стратегическом управлении предприятием сочетаются целевой, системный, ситуационный и интегральный подходы, что даёт возможность устанавливать цели развития, сравнивать их с имеющимися возможностями и приводить их в соответствие за счет разработки и реализации системы стратегий [8].

Систему стратегического управления конкурентоспособностью предприятия необходимо рассматривать как гибкую адаптивную систему стратегического управления, адекватную сформированному потенциалу и текущему, прогнозируемому состоянию внешней среды, направленной на обеспечение необходимого и достаточного уровня конкурентоспособности предприятия в условиях динамической конкурентной среды, через формирование, развитие и реализацию конкурентных преимуществ на основе устойчивого развития.

На наш взгляд, каждое предприятие должно ориентироваться на определённую модель системы стратегического управления конкурентоспособностью, которая должна отражать процесс выявления и использования имеющихся конкурентных преимуществ, составляющих основу для формирования конкурентоспособного

«стратегического набора» предприятия и подсистем обеспечения его реализации, а также формирование в процессе реализации «стратегического набора» новых конкурентных преимуществ. Кроме того, непрерывный стратегический мониторинг должен приводить к корректировке системы конкурентных преимуществ и адаптации потенциала предприятия к изменениям.

Выводы и перспективы дальнейших разработок. Система стратегического управления конкурентоспособностью предприятия должна сочетать современные научные теории менеджмента, базироваться на комплексном системном, процессном, ситуационном и целевом подходах к деятельности предприятия как открытой социально-экономической системы, а также учитывать принципы устойчивого развития. Стратегическое управление предполагает установление целей и задач организации, направляет ее деятельность на запросы потребителей, гибко реагирует и производит своевременные изменения в организации, позволяющие добиваться конкурентных преимуществ, что дает организации возможность выживать в долгосрочной перспективе и достигать своих целей.

Литература

1. Тарнавская Н. П. Управление конкурентоспособностью предприятий: теория, методология, практика: монография / Н. П. Тарнавская – Т.: Экономическая мысль, 2008. - 570 с.
2. Тарнавская Н.П. Новые взгляды на сущность конкурентоспособности предприятий / Н. П. Тарнавская, И. Макарова // Формирование рыночных отношений в Украине. – 2010. - № 12. - С. 57-66.
3. Войчак А. В. Конкурентные преимущества предприятия: сущность и классификация / А. В. Войчак, Р. В. Камышников // Маркетинг в Украине. – 2005. - № 2. - С. 50-53.
4. Клименко С. М. Управление конкурентоспособностью предприятия: Учебное пособие. / С. М. Клименко, А. С. Дуброва, Д. А. Барабас, Т. В. Омеляненко, А. В. Вакуленко - М.: Финансы, 2006 - 527 с.
5. Лупак Р. Л. Економічне обґрунтування стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства / Р.Л. Лупак // Бізнес Інформ. – 2013. – №4. – С. 320–325.

6. Загорная Т.О. Управление конкурентоспособностью предприятия: структурно-адаптивный поход / Т.О. Загорная, А.Н. Золотухин // Вестник Хмельницкого национального университета. – 2010. - № 6. – С. 79- 82.

7. Продиус О.І. Удосконалення стратегічного управління підприємств харчової промисловості на засадах адаптивної реструктуризації / О.І. Продиус, Н.Ю. Тараканова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». -2014.- Випуск 8. – С.89-92.

8. Павлова В.А. Система управління конкурентоспроможністю підприємства / В.А. Павлова, Р.В. Губарев // Європейський вектор економічного розвитку. – 2014. - №2 (17). – С. 168-176.

1. Tarnavska N. P. Management of competitiveness of enterprises: theory, methodology, practice: monograph / N. P. Tarnavsky – T: Economic thought, 2008. - 570 p.

2. Tarnavska N. P. New views on the essence of competitiveness of enterprises / N. P. Tarnavsky, Makarova I. // Formation of market relations in Ukraine. – 2010. - No. 12. - P. 57-66.

3. Voychak A.V. Competitive advantages of the enterprise: essence and classification / A. V. Voychak, R. V. Kamyshnikov // Marketing in Ukraine. – 2005. - No. 2. - P. 50-53.

4. Klimenko S. M. Management of competitiveness of an enterprise: textbook. / S. M. Klimenko, A. S. Dubrova, D. A. Barabas, T. V. Omelyanenko, V. A. Vakulenko - M.: Finance, 2006 - p. 527.

5. Lupak G. L. Economic substantiation of strategic management of competitiveness of the enterprise / G. L. Lupak // Business inform. – 2013. – No. 4. – С. 320-325.

6. Zagorny T. O. Management of enterprise competitiveness: structural-adaptive Hiking / T. O. Zagorny, A. N. Zolotukhin // Bulletin of the Khmelnytsky Natsionalnogo University. – 2010. - № 6. – P. 79 - 82.

7. Prodius O.I. Improvement of strategic management of food industry enterprises on the basis of adaptive restructuring / O.I. Prodius, N. Yu. Tarakanova // Scientific Bulletin of Kherson state University. Series "Economic science". - 2014. - Issue 8. – P. 89-92.

8. Pavlov V. A. System of competitiveness management of the enterprise / V. A. Pavlov, R. V. Gubarev // European vector of economic

development. – 2014. - № 2 (17). – P. 168-176.

Рецензент: Окландер М. А., д.е.н., професор, завідувач кафедри маркетингу Одеського національного політехнічного університету

3.11.2015

УДК 322.8:651.47

Сербінова Катерина

ОСОБЛИВОСТІ РОЗПОДІЛУ ЗАГАЛЬНОВИРОБНИЧИХ ТА АДМІНІСТРАТИВНИХ ВИТРАТ МІЖ ОКРЕМИМИ ВИДАМИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА

У статті викладено підхід щодо деяких методологічних засад розподілу загальновиборничих та адміністративних витрат окремих підприємств міського господарства з метою забезпечення формування економічно-обґрунтованих тарифів на підприємствах міського господарства. Розглянуто можливі методи вирішення цієї задачі для найбільш поширених випадків, коли підприємства міського господарства обслуговують декілька об'єктів та надають декілька видів послуг. Наукова новизна полягає у введенні поняття “рівні розподілу” та визначення ієрархії цих рівнів. Наведений механізм розподілу послідовно для кожного рівня. Показано, що у випадку відсутності загальновиборничих витрат, що можуть бути віднесені безпосередньо на конкретний вид діяльності, застосування різних показників розподілу для загальновиборничих та адміністративних витрат не має сенсу. Наведений приклад розподілу загальновиборничих та адміністративних витрат між видами діяльності, об'єктами, що обслуговуються та видами послуг для конкретного підприємства.

Ключові слова: тарифи, загальновиборничі витрати, адміністративні витрати, рівні розподілу.

ОСОБЕННОСТИ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ОБЩЕПРОИЗВОДСТВЕННЫХ И АДМИНИСТРАТИВНЫХ РАСХОДОВ МЕЖДУ ОТДЕЛЬНЫМИ ВИДАМИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ГОРОДСКОГО ХОЗЯЙСТВА

В статье изложен подход в отношении некоторых методологических принципов распределения общепроизводственных и административных затрат отдельных предприятий городского хозяйства с целью обеспечения формирования экономически обоснованных тарифов на предприятиях городского хозяйства. Рассмотрены возможные методы решения этой задачи для наиболее распространенных случаев, когда предприятия городского хозяйства обслуживают несколько объектов и предоставляют несколько видов услуг. Научная новизна заключается в том, что введено понятие «уровней распределения» и определена иерархия этих уровней. Приведен механизм распределения последовательно для каждого уровня. Показано, что в случае отсутствия общехозяйственных затрат, которые могут быть отнесены непосредственно на конкретный вид деятельности, применение различных показателей распределения для общепроизводственных и административных затрат не имеет смысла. Приведен пример распределения общепроизводственных и административных затрат между видами деятельности, обслуживаемыми объектами и видами услуг для конкретного предприятия.

Ключевые слова: тарифы, общепроизводственные затраты, административные затраты, уровни распределения.

Serbinova Katerina

FEATURES OF DISTRIBUTION GENERAL AND ADMINISTRATIVE EXPENSES BETWEEN THE VARIOUS ACTIVITIES OF URBAN ECONOMY

The approach in the article regarding the methodological principles of general and administrative expenses of urban enterprises to ensure the formation of economically justified tariffs for enterprises. Examined

possible solutions to this task for the most common cases where urban enterprise provide several types of services.

Scientific novelty lies in the fact that the notion of "levels of distribution" and define a hierarchy of levels. An allocation mechanism sequentially for each level. It is shown that in the absence of general administrative costs that can be attributed directly to a particular type of activity, the use of different indicators for obshcheproduktivnykh distribution and administrative costs does not make sense. An example of the distribution of overhead and administrative costs between activities, service facilities and the types of services for a particular company.

Keywords: tariffs, general expenses, administrative expenses, levels distribution.

Постановка проблеми у загальному вигляді. З метою забезпечення єдиного підходу до формування тарифів у сфері надання послуг підприємствами міського господарства центральними органами виконавчої влади затверджуються порядки формування тарифів на відповідні послуги. Як правило, механізми формування тарифів на послуги підприємствами міського господарства визначаються у відповідних порядках формування тарифів [1].

У порядках формування тарифів викладений різний підхід щодо розподілу загальновиробничих та адміністративних витрат окремих підприємств міського господарства. У зв'язку з цим, у окремих підприємств міського господарства, а саме тих, що займаються декількома видами діяльності (наприклад надають декілька видів житлово-комунальних послуг) виникають певні проблеми при вирішенні питання розподілу загальновиробничих та адміністративних витрат за видами діяльності.

Проблема полягає в необхідності забезпечення обґрунтованого, економічно доцільного обрання факторів розподілу загальновиробничих та адміністративних витрат між окремими видами житлово-комунальних та інших послуг, що надаються підприємствами міського господарства [2].

На кожному підприємстві індивідуальний перелік факторів й алгоритми їх застосування можуть бути різними - залежно від видів послуг, які надаються на підприємстві, особливостей організації діяльності, наявності побічних та суміжних виробництв тощо.

У зв'язку з цим, в сучасних умовах підприємствам міського господарства необхідно самостійно визначати не тільки перелік загальновиробничих та адміністративних витрат, але й алгоритми та бази розподілу цих витрат з урахуванням специфіки виробничого процесу підприємства [3, 4].

Тому, вибір оптимального методу розподілу загальновиробничих та адміністративних витрат набуває особливого значення, у вітчизняному економічному середовищі, при розгляді питання підвищення рівня обґрунтованості та достовірності калькулювання собівартості послуг у сфер надання послуг підприємствами міського господарства.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. У працях багатьох вчених та економістів, таких як, Д. Фостер, Дж.Ріс, Ч. Хорнгрен, П.Й. Атамас, В.С. Лень, Є. Котляров, Л.В. Чуприна Т.Ю. Кодимська, І.М. Бабін досліджувалися методи та бази розподілу загальновиробничих витрат. В той же час, питання розподілу загальновиробничих та адміністративних витрат для підприємств міського господарства, які надають ряд послуг у житлово-комунальній сфері недостатньо розглянуті і тому, потребують додаткових досліджень й подальшої наукової розробки із урахуванням галузевих особливостей підприємств, особливо з практичної точки зору.

Але у переважній більшості досліджень розглянуті питання розподілу фактичних загальновиробничих та адміністративних витрат з точки зору забезпечення ефективного бухгалтерського обліку [5]. Тому проблема розподілу загальновиробничих та адміністративних витрат під час процесу формування тарифів, тим більш на підприємствах міського господарства (житлово-комунальні, транспортні та інші послуги населенню) економічне функціонування яких має низку відомих особливостей розглянуті недостатньо, при цьому питання розподілу цих витрат на різних рівнях практично не розглядається взагалі. Виходячи з цих обставин подальші дослідження у цих напрямках є доцільними.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Недостатньо вирішеною частиною проблеми об'єктивного розподілу загальновиробничих та адміністративних витрат є методичні засади їх розподілу (у т.ч. на різних рівнях) при визначенні тарифів на послуги, що їх надають населенню підприємства міського господарства.

Постановка завдання. Метою статті є: визначення найбільш обґрунтованих методів розподілу загальновиробничих та адміністративних витрат для найбільш поширених випадків, коли підприємства міського господарства обслуговують різні об'єкти надаючи при цьому декілька видів послуг; розробка практичних рекомендацій для економістів підприємств міського господарства з визначенням відповідних інструментів для подальшого використання при формуванні собівартості (тарифів) у сфері надання послуг підприємствами міського господарства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Само по собі питання об'єктивного, а, відповідно, і ефективного розподілу загальновиробничих та адміністративних витрат, особливо при визначенні тарифів на послуги підприємств міського господарства є досить принциповим.

Перш за все необхідно зазначити досить високу питому вагу цих витрат у загальній собівартості послуг. Так, наприклад, у місті Одеса, питома вага цих витрат у собівартості послуг з утримання будинків, споруд та прибудинкових територій коливається у межах 13-46%, у послугах з надання теплової енергії (опалення та гаряче водопостачання) у межах 9-25%, а на пасажирських перевезеннях – у межах 15-22%. При цьому слід враховувати, що кожний з методів формування тарифів по суті є відповідною моделлю, ефективність застосування якої визначається рівнем адекватності цієї моделі реальному техніко-економічному процесу, який такою моделлю описується. Відповідно, неадекватний розподіл загальновиробничих та адміністративних витрат, враховуючи їх питому вагу у загальній собівартості, може призвести до суттєвого відхилення тарифів від економічно обґрунтованого рівня.

По-друге, з практичної точки зору, саме цей момент викликає чи не найбільші складнощі у спеціалістів, які на рівні підприємств міського господарства займаються питаннями відповідної тарифної політики.

Слід зауважити, що в дійсності, на окремих підприємствах міського господарства, виникає необхідність розподілу загальновиробничих та адміністративних витрат на трьох рівнях — види діяльності, окремі об'єкти та види послуг. Досить принциповим питанням є визначення ієрархії цих рівнів. З точки зору автора, до

першого рівня розподілу слід відносити види діяльності. Це пояснюється тією обставиною, що види діяльності характеризують безпосередньо підприємство та пов'язані з його виробничою базою та кадровим складом. Відповідно ці параметри є відносно досить стабільними. В той же час, об'єкти та види послуг відносяться до зовнішнього середовища та, відповідно мають відносно значно більшу динаміку ніж види послуг.

Тому, автор пропонує визначати перший рівень розподілу як розподіл між видами діяльності наприклад між послугами з утримання будинку і споруд та прибудинкової території та теплопостачанням чи розподіл між міськими, приміськими та міжміськими перевезеннями пасажирів тощо.

Виходячи з такого підходу другий рівень розподілу визначається як об'єкт. Під об'єктом, у даному випадку, слід розуміти територіально відокремлені господарські комплекси, щодо кожного з яких здійснюється технологічно завершений комплекс відповідних послуг, наприклад послуг з утримання будинку і споруд та прибудинкової території чи теплопостачання, що надаються мешканцям окремого будинку, за умови, що обслуговуюча організація здійснює надання таких послуг для декількох будинків.

Третій рівень розподілу - це розподіл загальновиробничих та адміністративних витрат при визначенні тарифів між конкретними видами послуг, наприклад розподіл між окремими послугами на утримання будинків і споруд та прибудинкових територій, розподіл між послугами з опалення та гарячого водопостачання, розподіл міських перевезень за режимами руху та окремими маршрутами, тощо.

При розподілі на кожному із зазначених рівнів слід враховувати ту обставину, що деякі з цих витрат, що мають умовно постійний характер та по економічній суті відносячись до загальновиробничих чи (рідше) до адміністративних, можуть, тим не менш, в окремих випадках, бути напряму (безпосередньо) віднесені до конкретного об'єкту, виду діяльності чи виду послуг. Ця обставина пояснюється конкретними технологічними, структурними, або організаційними особливостями, що можуть бути властивими для визначеного підприємства — надавача послуг. До таких витрат, наприклад, може бути віднесена заробітна плата (з нарахуваннями єдиного соціального внеску на загальнообов'язкове соціальне

страхування) окремих інженерно-технічних та інших працівників, що згідно посадових обов'язків, відповідають за конкретний об'єкт, чи вид діяльності, чи вид послуг. Крім того, можуть існувати конкретні ресурси, послуги сторонніх організацій, тощо, що мають умовно-постійний характер, але теж витрачаються на конкретний об'єкт, вид діяльності, вид послуг. Відповідно розподіл загальноновиробничих та адміністративних витрат по кожному з визначених рівнів, у загальному вигляді повинен, з точки зору автора, здійснюватися за наступним алгоритмом.

На рівні видів діяльності:

$$B_{3Ai} = (\sum B_{3A} - B_i) \cdot P_i / \sum_{i=1}^n P_i + B_i \quad (1)$$

де B_{3Ai} - частка загальноновиробничих та адміністративних витрат, що відносяться на і-й вид діяльності;

$\sum B_{3A}$ - загальна сума загальноновиробничих та адміністративних витрат по підприємству, що надає послуги;

B_i - частка $\sum B_{3A}$, що відноситься на і-й вид діяльності безпосередньо;

$\sum P_i$ - загальне значення чинника, пропорційно якому здійснюється розподіл $\sum B_{3A}$ між і-ми видами діяльності;

P_i - частка $\sum P_i$, що відноситься до конкретного і-го виду діяльності.

n - кількість видів діяльності.

На рівні об'єктів:

$$B_{3Aj} = (B_{3Ai} - B_j) \cdot P_j / \sum_{j=1}^m P_j + B_j \quad (2)$$

де: B_{3Aj} - частка загальноновиробничих та адміністративних витрат, що відносяться на j-й об'єкт в межах і-го виду діяльності;

B_j - частка B_{3Ai} , що відноситься на j-ий об'єкт безпосередньо;

$\sum P_j$ - загальне значення чинника, пропорційно якому здійснюється розподіл B_{3Ai} між j-ми об'єктами, в межах і-го виду діяльності;

P_j - частка $\sum P_j$, що відноситься до конкретного j -го об'єкту.
 m - кількість об'єктів в межах i -го виду діяльності.

На рівні видів послуг:

$$B_{3Ak} = (B_{3Aj} - B_k) \cdot P_k / \sum_{k=1}^t P_k + B_k \quad (3)$$

де: B_{3Ak} - частка загальноновиробничих та адміністративних витрат, що відносяться на k -го виду послуг в межах j -го об'єкту по i -му виду діяльності;

B_k - частка B_{3Ak} , що відноситься на k -ий вид послуг безпосередньо;

$\sum P_k$ - загальне значення чинника, пропорційно якому здійснюється розподіл B_{3Aj} між k -ми видами послуг в межах j -го об'єкту по i -му виду діяльності;

P_k - частка $\sum P_k$, що відноситься до конкретного k -го виду послуг.

t - кількість видів послуг в межах j -го об'єкту i -го виду діяльності.

Слід мати на увазі, що загальноновиробничі та адміністративні витрати у значній кількості випадків можуть розподілятися пропорційно різним чинникам. Так, наприклад згідно Постанови Кабінету Міністрів від 01.06.2011 року №869 “Про забезпечення єдиного підходу до формування тарифів на житлово-комунальні послуги”, при визначенні тарифів для підприємств, що надають послуги з теплопостачання та з утримання будинків, споруд та прибудинкових територій, при розподілі між видами діяльності загальноновиробничі витрати слід розподіляти пропорційно прямим витратам, а адміністративні — пропорційно виробничим витратам, тобто пропорційно прямим витратам з урахуванням розподіленої частки загальноновиробничих витрат [1]. Зрозуміло, що в таких випадках, формули (1), (2) та (3) застосовуються окремо до загальноновиробничих та окремо до адміністративних витрат оскільки та, відповідно, для цих витрат мають різне значення.

Але, у досить поширених випадках, коли у загальновиробничих витрат не має частини, яку відносять на і-й вид діяльності безпосередньо, розподіл загальновиробничих витрат пропорційно прямим витратам, а адміністративних - пропорційно виробничим витратам, позбавлений будь якого сенсу.

Дійсно, якщо

$$B_{zi} = \sum B_{zi} \square B_{ni} / \sum B_{ni} \quad (4)$$

де: B_{zi} - частка загальновиробничих витрат, що відноситься на і-й вид діяльності;

$\sum B_{zi}$ - сума загальновиробничих витрат по підприємству і цілому;

B_{ni} - сума прямих витрат по і-му виду діяльності;

$\sum B_{ni}$ - сума прямих витрат по підприємству в цілому;

$$а \quad B_{Ai} = \sum B_{Ai} (B_{ni} + B_{zi}) / (\sum B_{ni} + \sum B_{zi}) \quad (5)$$

де: B_{Ai} - частка адміністративних витрат, що відносяться на і-ий вид діяльності;

$\sum B_{Ai}$ - сума адміністративних витрат по підприємству в цілому;

то шляхом простих перетворень формула (5) зводиться до

$$B_{Ai} = \sum B_{Ai} \square B_{ni} / \sum B_{ni} \quad (6)$$

тобто адміністративні витрати розподіляються цілком аналогічно загальновиробничим. Необхідно ще раз підкреслити, що такий спрощений метод розподілу адміністративних витрат можливий лише у випадках, коли частка загальновиробничих витрат, яку відносять на і-ий вид діяльності безпосередньо, тобто відповідна частина $B_i = 0$.

Продемонструємо дію наведеного механізму на досить поширеному прикладі, коли підприємство, що здійснює два види діяльності — утримання будинків і споруд та прибудинкових територій (УБСПТ) та теплопостачання, обслуговуючи при цьому три окремо розташованих об'єкти та надаючи чотирнадцять видів послуг.

Інформація по підприємству:

- загальновиробничі витрати - 37566,75 грн.
- адміністративні витрати — 56853,55 тис.грн.

Розподіл послуг по видах діяльності та об'єктах обслуговування наведений у таблиці 1.

Таблиця 1

Розподіл послуг по видах діяльності та об'єктах обслуговування

№	Найменування послуг	Вид діяльності					
		Теплопостачання			УБСПТ		
		об'єкти					
		№1	№2	№3	№1	№2	№3
1	Опалення	+	+	+	-	-	-
2	Гаряче водопостачання	+	+	-	-	-	-
3	Прибирання сходових кліток	-	-	-	+	+	+
4	Прибирання прибудинкових територій	-	-	-	+	+	+
5	Вивіз твердих побутових відходів	-	-	-	+	+	+
6	Електроенергія ліфтів	-	-	-	-	+	+
7	Технічне обслуговування ліфтів	-	-	-	-	+	+
8	Технічне обслуговування внутрішньобудинкових мереж	-	-	-	+	+	+
9	Поточний ремонт	-	-	-	+	-	-
10	Поливання прибудинкових територій	-	-	-	+	+	+
11	Прибирання та вивезення снігу	-	-	-	+	+	+
12	Освітлення місць загального користування	-	-	-	+	+	+
13	Дератизація	-	-	-	+	-	-
14	Дезінсекція	-	-	-	+	+	+

Показники розподілу загальновиробничих та адміністративних витрат та їх значення наведені у таблиці 2.

Таблиця 2

Значення показників розподілу

№	Рівні розподілу	Загальновиробничі витрати			Адміністративні витрати	
		Прямі витрати, (грн)	Заробітна плата виробничого персоналу, (грн)	Гкал	Виробнича собівартість, (грн)	Гкал
1	2	3	4	5	6	7
1	Види діяльності	1111777,84	206134,58	-	1149344,59	-
1.1	Теплопостачання	722662,06	53895,78	825,28	747080,67	825,28
1.2	УБСПТ	389115,78	152238,80	-	402263,92	-
2	Об'єкти	38915,78	206134,58	825,28	426682,53	825,28
2.1	№1	125521,22	66495,03	-	137639,53	-
2.2	№2	133619,36	70785,03	-	146519,49	-
2.3	№3	129975,20	68854,52	-	142523,51	-
3	Види послуг	1111777,84	206134,58	-	1149344,59	-
3.1	Опалення	618318,79	46113,91	706,12	639211,66	706,12
3.2	Гаряче водопостачання	104343,27	7781,87	119,16	107869,01	119,16
3.3	Прибирання сходових кліток	69560,25	45763,32	-	73512,61	-
3.4	Прибирання прибудинкових територій	62390,40	41046,32	-	65935,38	-
3.5	Вивіз твердих побутових відходів	29433,60	-	-	29433,60	-
3.6	Електроенергія ліфтів	75048,12	-	-	75048,12	-
3.7	Технічне обслуговування ліфтів	31644,00	-	-	31644,0	-
3.8	Технічне обслуговування внутрішньобудинкових мереж	42752,33	28126,53	-	45181,48	-
3.9	Поточний ремонт	15325,00	-	-	15325,00	-
3.10	Поливання прибудинкових територій	1589,16	-	-	1589,16	-

Продовж. табл. 2

1	2	3	4	5	6	7
3.11	Прибирання та вивезення снігу	1351,32	-	-	1351,32	-
3.12	Освітлення місць загального користування	56700,00	37302,63	-	59921,65	-
3.13	Дератизація	1505,10	-	-	1505,10	-
3.14	Дезінсекція	1816,50	-	-	1816,50	-

На підставі наведеної інформації здійсимо розподіл загальноновиробничих та адміністративних витрат між видами діяльності за формулою (1) між об'єктами за формулою (2) та між видами послуг за формулою (3). Слід мати на увазі, що при розподілі адміністративних витрат, у тих випадках, коли показником розподілу є виробнича собівартість для її визначення на рівні об'єктів та видів послуг необхідно спочатку провести відповідний розподіл загальноновиробничих витрат. Крім того, зважаючи на ту обставину, що усі три об'єкти, у даному випадку, отримують послуги теплопостачання з одної котельні, розподіл цих послуг між об'єктами не здійснюється, тобто всі три об'єкти мають однаковий тариф на послуги теплопостачання.

Результати розподілу наведені у таблиці 3.

Таблиця 3

Розподіл загальноновиробничих та адміністративних витрат по видах діяльності, об'єктах та видах послуг

№	Найменування послуги	Загальноновиробничі витрати (грн)			Адміністративні витрати (грн)				
		Теплопостачання	УБСПТ			Теплопостачання	УБСПТ		
			№1	№2	№3		№1	№2	№3
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Опалення	20892,87	-	-	-	31619,28	-	-	-
2	Гаряче водопостачання	3525,74	-	-	-	5335,86	-	-	-
3	Прибирання сходових кліток	-	1274,9	1357,2	1320,2	-	1173,0	1248,7	1214,6

Продовж. табл. 2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Прибирання прибудинкових територій	-	1143,5 4	1217,3 2	1184,1 2	-	1052,1 2	1120,0 0	1089,4 5
5	Вивіз твердих побутових відходів	-	-	-	-	-	469,67	499,97	486,33
6	Електроенергія ліфтів	-	-	-	-	-	1197,5 3	1274,7 9	1240,0 2
7	Технічне обслуговування ліфтів	-	-	-	-	-	504,94	537,51	522,85
8	Технічне обслуговування внутрішньобудинкових мереж	-	783,60	834,15	811,40	-	720,95	767,46	746,53
9	Поточний ремонт	-	-	-	-	-	244,54	260,31	253,22
10	Поливання прибудинкових територій	-	-	-	-	-	25,36	26,99	26,26
11	Прибирання та вивезення снігу	-	-	-	-	-	21,56	22,95	22,33
12	Освітлення місць загального користування	-	1039,2 4	1106,2 9	1076,1 2	-	956,16	1017,8 4	990,09
13	Дератизація	-	-	-	-	-	24,02	25,57	24,87
14	Дезінсекція	-	-	-	-	-	28,99	30,86	30,01
15	ВСЬОГО:	24418,6 1	4241,3 4	4514,9 7	4391,8 4	36955,14	6418,8 7	6832,9 5	6646,6 1

Висновки і перспективи подальших розробок. Автор вважає, що результатом проведеного дослідження є коректний алгоритм (методичні засади) розподілу загальновиробничих та адміністративних витрат при виконанні розрахунків тарифів для підприємств міського господарства для поширених випадків, коли ці підприємства обслуговують різні об'єкти та здійснюють різні види діяльності, надаючи, при цьому різні види послуг.

Подальші розробки можуть бути пов'язані з визначенням методологічних засад оптимального обрання показників, по яких здійснюється розподіл цих витрат.

Література

1. Постанова Кабінету Міністрів України від 01.06.2011 року №869 «Про забезпечення єдиного підходу до формування тарифів на житлово-комунальні послуги». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/869-2011-%D0%BF>.

2. Загальновиробничі витрати: бази розподілу журнал [Електронний ресурс] / О.Кравчук // Дебет-Кредит журнал. – 2009. - №09 (1.3.2009). – Режим доступу до журналу: <http://dtk.com.ua/show/1cid03975.html>.

3. Положення (Стандарт) бухгалтерського обліку №16 «Витрати»: Наказ Міністерства фінансів України від 31 грудня 1999р. №318 із змінами, внесеними Наказом Міністерства фінансів України від 25 вересня 2009р. №1125. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0027-00>.

4. Атамас П.Й. Управлінський облік: 2-е вид. Навчальний посібник – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 440 с.

5. Шляхи покращення обліку та розподілу загальновиробничих витрат на підприємствах [Електронний ресурс] / Т.Ю. Кодимська // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 1 (6). – С. 196-200. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n1.html>.

1. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrayiny vid 01.06.2011 roku #869 «Pro zabezpechennya yedynoho pidkhodu do formuvannya taryfiv na zhytlovo-komunal'ni posluhy». [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/869-2011-%D0%BF>.

2. Zahal'novyrobnychi vytraty: bazy rozpodilu zhurnal [Elektronnyy resurs] / O.Kravchuk // Debet-Kredyt zhurnal. – 2009. - #09 (1.3.2009). – Rezhym dostupu do zhurnalu: <http://dtk.com.ua/show/1cid03975.html>.

3. Polozhennya (Standart) bukhalters'koho obliku #16 «Vytraty»: Nakaz Ministerstva finansiv Ukrayiny vid 31 hrudnya 1999r. #318 iz zminamy, vnesenymy Nakazom Ministerstva finansiv Ukrayiny vid 25

veresnya 2009r. #1125. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0027-00>.

4. Atamas P.Y. Upravlins'kyu oblik: 2-e vyd. Navchal'nyy posibnyk – K.: Tsentр uchbovoyi literatury, 2009. – 440 s.

5. Shlyakhy pokrashchennya obliku ta rozpodilu zahal'novyrobnychykh vytrat na pidpryyemstvakh [Elektronnyy resurs] / T.Yu. Kodym's'ka // Ekonomika: realiyi chasu. Naukovyy zhurnal. – 2013. – # 1 (6). – S. 196-200. – Rezhym dostupu do zhurn.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n1.html>.

Рецензент: Бабій О.М. к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства ОНЕУ

2.11.2015

УДК 338.439:006.1(477)

Скляр Дмитро, Осипова Марія

ОСОБЛИВОСТІ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ СТАНДАРТИЗАЦІЇ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ ТА ХАРЧОВІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

Розглянуто основи функціонування європейської системи стандартизації та сертифікації, проаналізовано шляхи інтеграції стандартів сільського господарства та харчової промисловості ЄС у національне законодавство відповідно до вимог Угоди про асоціацію з ЄС. Проаналізована динаміка та обсяги реалізації на експорт сільськогосподарської та харчової продукції, акцентовано на можливість підвищення експортних можливостей цих галузей за рахунок наближення законодавства України до законодавства ЄС, насамперед в області вимог стандартизації та сертифікації. Проведений аналіз стану гармонізації діючих стандартів в Україні до європейських. Визначено основні напрямки гармонізації нормативно-правових актів. На прикладі молочної галузі та кондитерської промисловості досліджено необхідність проведення низки етапів для впровадження європейських стандартів в Україні.

Ключові слова: стандарт, сертифікація, сільське господарство, харчова промисловість, імплементація, GlobalG.A.P.

Скляр Дмитрій, Осипова Марія

ОСОБЕННОСТИ ИМПЛЕМЕНТАЦИИ ЕВРОПЕЙСКОЙ СТАНДАРТИЗАЦИИ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ И ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ УКРАИНЫ

Рассмотрены основы функционирования европейской системы стандартизации и сертификации, проанализированы пути интеграции стандартов сельского хозяйства и пищевой промышленности ЕС в национальное законодательство в соответствии с требованиями Соглашения об ассоциации с ЕС. Проанализирована динамика и объемы реализации на экспорт сельскохозяйственной и пищевой продукции, акцентировано на возможность повышения экспортных возможностей этих отраслей за счет приближения законодательства Украины к законодательству ЕС, прежде всего в области требований стандартизации и сертификации. Проведен анализ состояния гармонизации действующих стандартов в Украине к европейским. Определены основные направления гармонизации нормативно-правовых актов. На примере молочной отрасли и кондитерской промышленности исследована необходимость проведения ряда этапов для внедрения европейских стандартов в Украине.

Ключевые слова: стандарт, сертификация, сельское хозяйство, пищевая промышленность, имплементация, GlobalG.A.P.

Skliar Dmytro, Osypova Mariya

FEATURES OF THE IMPLEMENTATION OF THE EUROPEAN STANDARDIZATION IN AGRICULTURE AND FOOD INDUSTRY OF UKRAINE

The article highlights the basics of functioning of the EU system of standardization and certification, the ways of integration of agricultural standards and food industry into the national legislation have been distinguished according to the requirements of the Association Agreement with the EU. The dynamics and volume of agricultural and food products to

be exported have been analyzed as well as the possibility to increase exporting opportunities of these branches due to coordination of Ukraine' s legislation and the European one, especially in the field of standardization and certification, has been emphasized. The analysis of the condition of implementation of the EU standards and their harmonization in Ukraine has been made as well as the main trends of harmonization of normative legal acts have been defined. On the example of dairy food and confectionary industry, the article reveals the necessity of a number of stages to be outlined in order to implement the EU standards in Ukraine.

Keywords: standard, certification, agriculture, food industry, implementation, GlobalG.A.P.

Постановка проблеми. Важливим вектором інтеграції економіки України до єдиного європейського ринку є гармонізація нормативно-правового регулювання стандартів у виробництві та реалізації продуктів харчування. На сьогоднішній день, в ЄС діє розгалужена система стандартів щодо регулювання якості продуктів сільського господарства та харчової промисловості, вимог до виробників і посередників, до систем управління на всіх етапах виробництва та переробки. А одним із пунктів реалізації Угоди про асоціацію з ЄС є приведення у відповідність українських стандартів європейським, міжнародним.

Мета статті. Дослідити основні положення європейської системи стандартизації харчової та сільськогосподарської продукції, проаналізувати проблеми імплементації їх в українське законодавство, стан гармонізації діючих стандартів.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних умовах розвитку світової економіки, Україна має значний потенціал для розвитку вітчизняного аграрного сектору та харчової промисловості. З аналізу товарної структури експорту продукції сільського господарства та харчової промисловості за 2012-2014 роки, можна побачити збільшення питомої ваги сільськогосподарських виробів і продуктів харчування в загальній структурі українського експорту.

Як видно з наведених цифр, у 2014 році експорт сільськогосподарської та харчової продукції займав третину загального обсягу експорту в Україні. При цьому треба також

відзначити, що відсоток експорту цієї продукції зростав за останні три роки: з 26% у 2012 році до 30,9% у 2014 році.

Таблиця 1

Товарна структура експорту продукції сільського господарства та харчової промисловості за 2012-2014 роки [1]

Код і назва товарів згідно з УКТЗЕД	Експорт у 2012 р.		Експорт у 2013 р.		Експорт у 2014 р.	
	тис. дол. США	у % до загального обсягу	тис. дол. США	у % до загального обсягу	тис. дол. США	у % до загального обсягу
I. Живі тварини; продукти тваринного походження	961323,1	1,4	1084105,1	1,7	1014473,9	1,9
II. Продукти рослинного походження	9213900,2	13,4	8875943,5	14,0	8736139,2	16,2
III. Жири та олії тваринного або рослинного походження	4211457,2	6,1	3507131,8	5,5	3822031,8	7,1
IV. Готові харчові продукти	3493916,9	5,1	3557168,0	5,6	3096308,9	5,7

Оскільки експортний потенціал для України в цьому напрямі є значним, то для повноцінної переорієнтації на зовнішні ринки, подальше зростання експорту залежить від необхідності виконання вітчизняними товаровиробниками численних вимог європейських торгових мереж до якості та безпечності національної сільськогосподарської та харчової продукції, виконання відповідних європейських стандартів. Виконання всіх цих вимог потребують реформування діючого українського законодавства у напрямку гармонізації з європейськими вимогами. Практика гармонізації такого законодавства в Україні донедавна зводилася лише до часткових, точкових змін в пріоритетних експортно-орієнтованих галузях. Натомість, Угодою про асоціацію передбачено введення юридичних вимог, систем управління та самої практики організацій, що відповідають конкретним вимогам ЄС. Це також враховано у проекті

Єдиної комплексної стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій на 2015-2020 роки, де одним із пріоритетних напрямів розвитку є наближення законодавства України в агропромисловому комплексі до законодавства ЄС [2].

Українська стратегія імплементації Угоди про асоціацію передбачає тарифне регулювання в економічному кластері та апроксимацію законодавства в юридичному. Аналіз виконання Угоди показує, що наразі із загальної кількості міжнародних стандартів ISO (654) гармонізовано лише 302, тобто вказані стандарти гармонізовані на 45%. В той же час в рамках ЄС діють Європейські стандарти (код EN), тобто ті, що запроваджуються в державах-членах ЄС шляхом надання їм статусу національних. До компетенції Мінагрополітики, зокрема, належать стандарти за класами 65 «Сільське господарство» – із 90 стандартів гармонізовано 58 (рівень гармонізації складає 63%); за класом 67 «Харчова промисловість» – із 157 стандартів гармонізовано лише 63 (рівень гармонізації складає 40 %) [3].

Важливим напрямком виконання Угоди також є приведення своєї системи санітарних і фітосанітарних заходів у відповідність з міжнародними нормами і практикою. Україна поступово рухається у цьому напрямку. Згідно положень Угоди СОТ про застосування санітарних і фітосанітарних заходів, до якої Україна приєдналася в 2008 році, до сфери санітарних та фітосанітарних заходів належить забезпечення безпечності харчових продуктів, здоров'я тварин і рослин. Завдяки своїй участі в Всесвітній організації охорони здоров'я тварин - МЕБ (з 1994 року), Комісії Кодексу Аліментаріус - з 2004 р., Міжнародній конвенції з захисту рослин (ІРРС) - з 2006 року і Середземноморській організації з карантину та захисту рослин Україна вже ухвалила чимало з визнаних СОТ заходів в області охорони здоров'я тварин і рослин [4, с. 1].

Сьогодні найважливішими сферами для реформування в Україні є:

- безпечність та якість харчових продуктів (аналіз ризиків, простежуваність продуктів, видача дозволів, лабораторний аналіз);
- ветеринарна сфера (ідентифікація та реєстрація тварин, дозобійні та після забійні перевірки тварин);
- фітосанітарна сфера (обіг та застосування засобів захисту рослин, контроль на кордонах, паспорти рослин).

Визначення понять безпечності та якості наступне. Безпечність продуктів харчування – це забезпечення того, що продукт не зашкодить споживачеві, якщо він приготовлений і спожитий відповідно до призначення (Codex Alimentarius). Якість продуктів харчування – це сукупність ознак одиниці стосовно її придатності виконувати визначені й передбачувані вимоги (ISO 8402).

Всі ці сфери у найбільшій мірі впливають на можливості реалізації експортного потенціалу сільського господарства та харчової промисловості. Разом з тим, необхідно враховувати також загрози та можливості впровадження європейських стандартів (див. табл. 2).

Таблиця 2

Порівняльний аналіз загроз та можливостей імплементації європейських стандартів

Загрози	Можливості
велика кількість областей гармонізації і широкий обсяг нормативно-правових актів ЄС, які необхідно поєднати з чималою власною базою	політична воля до проведення реформ, висока мотивація до зближення національного та європейського законодавства
обмежена кількість людських ресурсів з необхідним рівнем компетентності	окремі точкові успіхи, впроваджені в експортно-орієнтованих галузях
відсутність розуміння практичної роботи системи контролю в країнах ЄС	нарощений кадровий потенціал вже створених компетентних інституцій
високі витрати при впровадженні деяких необхідних заходів	закордонні інвестиції для підтримки переходу на нові стандарти
рівень прийняття змін з боку споживачів, операторів ринку, персоналу підприємств	донорська допомога та технічне співробітництво з міжнародними організаціями

Треба також відзначити, що виконання вимог європейських стандартів поєднується з необхідністю отримання відповідних сертифікатів. Так, в даний час більшість торговельних мереж та великих харчових компаній у світі (Unilever, Nestle і т.п.) пред'являють до своїх постачальників вимоги щодо наявності сертифіката відповідності системи менеджменту одному з визнаних GFSI (Глобальна ініціатива з безпечності харчових продуктів) стандартам і схемами сертифікації.

Глобальна ініціатива з безпечності харчових продуктів (GFSI) – результат співпраці провідних світових експертів у сфері

забезпечення безпечності харчових продуктів з боку гуртових торгових мереж, виробників продуктів харчування, компаній, що надають послуги в ланцюзі харчування, міжнародних організацій та урядів.

Ідея GFSI «Сертифікований одного разу – визнаний скрізь» полягає в тому, що компанії, що пройшла сертифікацію на відповідність одному із стандартів, визнаних GFSI, немає необхідності додатково сертифікуватися за іншим рівнозначним стандартом. Місією GFSI є забезпечення постійного вдосконалення систем управління безпечністю харчових продуктів для забезпечення впевненості в наданні безпечних харчових продуктів споживачам в усьому світі.

Для виробників первинної продукції доречно застосовувати такі міжнародно-визнані стандарти та схеми: GMP+, GlobalG.A.P, стандарти виробництва органічної продукції.

GMP + відрізняється тим, що всі вимоги, процедури, положення щодо продукції стосуються тільки комбікормової галузі. Тому, в результаті його впровадження на підприємствах з виробництва кормів, полегшується процес впровадження і підтримки системи безпеки кормів, а фахівці, відповідальні за її щоденне функціонування, швидше опанують специфіку та інструментарій схеми GMP +.

Система забезпечення безпечності кормів GMP+ - це єдина загальногалузєва схема сертифікації, охоплює підприємства з моменту збору зернової продукції (сировини для кормів) до торгівлі інгредієнтами і комбікормової продукцією. Дана схема поширюється і на підприємства, що займаються зберіганням, транспортуванням і безпосередньо виробництвом комбікормів, преміксів, кормових добавок та інших компонентів.

GlobalG.A.P – це стандарт, який був створений Асоціацією європейських роздрібних торговців сільськогосподарською продукцією (EUREP), для гарантування безпечного виробництва здорових необроблених продуктів харчування (овочів, фруктів, риби, м'яса, молочних продуктів) та декоративних рослин, а також сприяння застосуванню життєздатних методів ведення сільського господарства.

Вони призначені для популяризації належних та найкращих способів ведення сільськогосподарської діяльності з метою відновлення довіри споживачів до безпечності харчових продуктів,

забезпечення добробуту тварин, захисту навколишнього середовища та охорони праці.

На відміну від інших міжнародних стандартів безпечності харчових продуктів, стандарти GlobalG.A.P призначені виключно для необроблених сільськогосподарських продуктів, і тому їх користувачами є фермери, а не переробні підприємства. У той же час ці стандарти, стимулюючи мінімальне використання агрохімікатів та ветеринарних препаратів, охоплюють більше питань, ніж лише безпечність харчових продуктів, - вони також охоплюють безпеку праці, питання охорони навколишнього середовища, добробут тварин.

Нині GlobalG.A.P – це єдиний інтегрований стандарт для первинної продукції з можливістю застосування його окремих модулів щодо різних груп товарів – від виробництва рослинної продукції, вирощування тварин, до виробництва комбікормів.

Для харчової продукції в ЄС запроваджена необхідність отримання сертифікатів НАССР. В Україні також передбачено законодавством поступове обов'язкове впровадження цієї системи з жовтня 2015 року.

Найважливіше значення при сертифікації приділяється кваліфікації зайнятих на підприємстві робітників і умовам їх роботи, особливо гігієни та виробничої санітарії. Кваліфікований персонал і хороші умови для роботи є важливим елементом в побудові системи GlobalG.A.P оскільки в значній мірі визначають ступінь хімічного, фізичного і мікробіологічного забруднення продукції. Проходження тренінгів, інструктажів, наявність захисного одягу, дотримання техніки безпеки, правил гігієни та виробничої санітарії, має бути обов'язковою частиною робочого процесу [4, с. 5-7].

Люди є ключем надійного та ефективного функціонування будь-якого сільгосппідприємства. Освіта і навчання будуть сприяти сталому розвитку і формуванню соціального капіталу. Гарантується, що працівники забезпечені належним обладнанням, для того щоб вони могли безпечно працювати. Повинна бути розроблена політика з охорони здоров'я, безпеки та благополуччя персоналу. Здорові працівники важливі для роботи і для цього їм повинні бути створені безпечні умови праці. У виробника повинна бути документально оформлена оцінка ризиків щодо небезпечних і нешкідливих для здоров'я умов праці.

Засідання робочої групи з охорони здоров'я і безпеки проводяться кожні три місяці, на них представлені члени і керівництво виробництва. Ведуться протоколи засідань робочої групи з охорони здоров'я і безпеки, в які включений аналіз нещасних випадків і пропозиції щодо планування заходів запобігання нещасних випадків, включаючи тематику, інструкторів, дати проведення та учасників.

Визначається політика проведення базового навчання всіх членів у сфері охорони здоров'я та безпеки. Члени групи, керуючі небезпечним обладнанням проходять додаткове навчання щодо виконуваної ними роботи. Все навчання документується, включаючи таблиці відвідуваності та короткий зміст навчання. При проведенні зовнішнього навчання записуються кваліфікації та досвід тренерів, а копії сертифікатів про проходження курсів зберігаються в особистих справах співробітників.

Відвідувачі та підрядники інструктуються про правила поведінки на ділянках, або полях. Відвідувачі або підрядники, які регулярно відвідують даний об'єкт, повинні підписати заяву про те, що вони будуть дотримуватися інструкцій.

У небезпечних місцях, таких як сховище пестицидів, стенди для змішування пестицидів, звалище для порожніх контейнерів з-під пестицидів, місце скидання пестицидів, сховище ЗІЗ (засоби індивідуального захисту), сховище насіння та інших зонах підвищеної небезпеки, вивішуються знаки національною та англійською мовою. Знаки також вивішуються біля входів у сховища та інші закриті небезпечні приміщення, щоб нагадати членам групи, співробітникам і відвідувачам про заходи запобігання нещасних випадків. Зокрема, повинні бути чітко відзначені контейнери з піском для пожежогасіння та запасні виходи, небезпека пестицидів, по можливості використовуючи точні і чіткі символи.

Повинна бути Процедура з попередження нещасних випадків і аварій, що описує, які дії повинні бути прийняті при нещасному випадку. Процедура включає список відповідальних працівників на об'єкті та місцеві органи охорони здоров'я, з поточними телефонними номерами. Всі нещасні випадки та аварії фіксуються і аналізуються робочою групою з охорони здоров'я і безпеки. Процедура вивішена на видному місці у всіх місцях, де ведеться робота з пестицидами, а копія вкладена в аптечки першої допомоги.

Весь персонал, що працює з пестицидами та іншими небезпечними речовинами, пройшов спеціальне навчання безпечній роботі з цими матеріалами, а сертифікати про проходження навчання зберігаються в особистих справах працівників. Тільки співробітники, які пройшли спеціальне навчання, можуть працювати з небезпечними речовинами. Всі співробітники, що працюють з небезпечними речовинами, проходять регулярний медичний огляд відповідно до національного законодавства. Записи про результати медогляду зберігаються в особистих справах працівників.

Засоби особистого захисту (наприклад, гумові чоботи, водонепроникний одяг, захисні комбінезони, гумові рукавички, маски для обличчя тощо) надаються всім співробітникам, які працюють з небезпечними речовинами. Це обладнання підтримується в чистому і робочому стані, міститься в сховищах для ЗІЗ і регулярно перевіряється. Конкретний вибір ЗІЗ, використовуваних при роботі з небезпечними речовинами, здійснюється згідно інструкцій до конкретних пестицидів.

Місце для пестицидів та стенди для заповнення /змішування пестицидів обладнані місцем для промивання очей, джерелом чистої води не далі ніж за 10 м, аптечкою першої допомоги і виразною табличкою з процедурою на випадок небезпечної ситуації чи аварії, із зазначенням контактних телефонних номерів [5, с. 22-23].

Проблеми імплементації стандартів до продукції харчової промисловості розглянемо на прикладі молочної та кондитерської галузей.

На сьогодні Додатком 38 до Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом передбачено низку актів ЄС щодо молока та молочних продуктів, імплементація яких має на меті наближення до вимог ЄС щодо зазначеної продукції:

- захист позначень, що застосовуються при реалізації молока та молочних продуктів;
- часткове або повністю зневоднене консервоване молоко, призначене для споживання в їжу;
- детальні правила застосування методів аналізу та оцінки якості молока та молочних продуктів.

Треба розпочати роботу над розробкою нової редакції проекту закону України «Про молоко та молочні продукти», в основу якої

необхідно покласти:

1. Визначення поняття та видів молока, а також показників відповідно до законодавства ЄС, адже безперешкодна торгівля молочною продукцією українського походження із державами-членами Європейського Союзу в майбутньому буде лежати в площині забезпечення безпеки та якості молока як сировини: молоко, питне (сире, цільне, стандартизоване цільне, нестандартизоване цільне), напівзняте, зняте молоко.

Питне молоко повинно:

- мати точку замерзання, близьку до середньої точки замерзання для сирого молока, зафіксовану на території походження зібраного питного молока;

- мати масу не менше 1 028 грамів на літр молока, що містить 3,5% (м/м) жиру при температурі 20°C, або еквівалентну масу на літр молока, що має інший вміст жиру;

- містити як мінімум 2,9% (м/м) білка для молока, що містить 3,5% (м/м) жиру, або еквівалентну концентрацію у разі молока, що має інший вміст жиру.

2. Поняття «молочних продуктів» має залишатись таким, що кореспондується із поняттям, прийнятим в ЄС: «молочні продукти» – означають молочні продукти, відмінні від молока, зокрема, знежирене молоко, вершки, масло, йогурт та сир; коли це доречно, вони можуть перероблятися на замітники молока шляхом застосування коефіцієнтів, закріплених Комісією.

3. Визначити поняття «молоковмісної продукції», її види та вимоги безпеки і якості.

4. Визначити показники якості до молока та молочних продуктів:

- визначення кількості соматичних клітин – 400 тис, які вираховуються в геометричній прогресії;

- загальна кількість бактерій – 100 тис;

- температура сирого молока – 8 °C [6].

Кондитерська галузь - одна з найбільш розвинених галузей харчової промисловості України, та її подальший розвиток безпосередньо залежить від розширення зовнішніх ринків збуту.

Вже зараз продукція виробництва однієї з житомирських фабрик готова скласти конкуренцію європейським кондитерам. На

підприємстві постійно проводиться модернізація потужностей, встановлені сучасні виробничі лінії, впроваджені і функціонують системи менеджменту якості за версією ISO 9001:2008 і міжнародний стандарт, що визначає вимоги до системи управління харчовою безпекою та охоплює всі підприємства харчової та супутньої галузей - ISO 22000:2005. Вітчизняне підприємство проводить аналіз ринку і тенденцій кондитерської індустрії, створюючи затребуваний асортимент, а також випускає нові продукти і сучасні формати упаковок.

Присутність на європейському ринку, де 70% покупок здійснюється через торгівельні мережі, вимагає від підприємств впровадження сертифікації для міжнародного ритейлу - FSSC, IFS і BRC. Сам процес сертифікації відповідно до цих стандартів вимагає від підприємств значних витрат часу (від 1 до 3 років). На українських фабриках ведеться робота по підготовці підприємств до сертифікації для європейського ритейлу [7].

Висновки і перспективи подальших досліджень. Угода про асоціацію між Україною та Європейським Союзом ставить перед вітчизняним сільськогосподарським бізнесом цілий ряд викликів. Найголовніший з них – підприємствам необхідно почати мислити і вести свій бізнес за європейськими стандартами. Проблеми імплементації європейського законодавства в Україні пов'язані з дуже повільною гармонізацією стандартів, необізнаністю. Для українських сільськогосподарських та харчових виробників Угода про асоціацію охоплює важливі кроки у бік зміни системи управління виробництвом, підвищення якості та безпечності продукції на всіх стадіях її виробництва, удосконалення системи безперервного навчання робітників, охорони праці, впровадження сучасних вимог до гігієни та виробничої санітарії та в тому числі, і норм чесної конкуренції.

Імплементація сільськогосподарських та харчових стандартів якості позитивно сприяють міжнародній торгівлі, дають можливість виходу України на світові ринки. Високі стандарти стимулюють виробництво високоякісної продукції, підвищують конкурентоспроможність та рентабельність виробників, захищають інтереси споживачів.

Література

1. Державна служба статистики України, офіційний сайт // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Єдина комплексна стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій на 2015-2020 роки // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://minagro.gov.ua/node/16025#legal>.
3. Українська стратегія імплементації Угоди про асоціацію між Україною та ЄС у сфері сільського господарства та гармонізація українського законодавства у відповідності до Додатку ст.38 Угоди про асоціацію та відповідні міжнародні стандарти, які сприятимуть доступу української продукції на ринок ЄС // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://prezi.com/1tr8lt_faqs/presentation/.
4. Єдина комплексна стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій на 2015-2020 роки, Базові матеріали, Робоча група № 1.1, Безпечність харчових продуктів, питання санітарних та фітосанітарних заходів, – 156 стор.
5. Практичні аспекти співпраці з ЄС, Вимоги європейських торгових мереж до національної сільськогосподарської та харчової продукції, що імпортується в ЄС, Слива Ю. В., 2015 р., – 50 стор.
6. Встановлення вимог до безпечності та деяких показників якості до молока та молочної продукції // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://prezi.com/46iza8tooxjo/presentation/>.
7. Фабрика «ЖЛ» про європейські стандарти ведення конкуренції // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://renesans.net.ua/ua/presentation/novyny/fabrika-%C2%ABzhl%C2%BB-pro-%D1%94vropejsk%D1%96-standarti-vedennya-konkurencz%D1%96%D1%97>.

1. Derzhavna sluzhba staty`sty`ky` Ukrayiny`, oficijny`j sajt // [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Yedy`na kompleksna strategiya rozvy`tku sil`s`kogo gospodarstva ta sil`s`ky`x tery`torij na 2015-2020 roky` // [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://minagro.gov.ua/node/16025#legal>.
3. Ukrayins`ka strategiya implementaciyi Ugody` pro asociaciyu mizh Ukrayinoyu ta YeS u sferi sil`s`kogo gospodarstva ta garmonizaciya ukrayins`kogo zakonodavstva u vidpovidnosti do Dodatku st.38 Ugody` pro

asociaciyu ta vidpovidni mizhnarodni standarty, yaki spry'yaty`mut` dostupu ukrayins`koyi produkciyi na ry`nok YeS // [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: https://prezi.com/1tr8lt_faqs/presentation/.

4. Yedy`na kompleksna strategiya rozvy`tku sil`s`kogo gospodarstva ta sil`s`ky`x tery`torij na 2015-2020 roky`, Bazovi materialy`, Robocha grupa # 1.1, Bezpechnist` xarchovy`x produktiv, py`tannya sanitarny`x ta fitosanitarny`x zahodiv, – 156 stor.

5. Prakty`chni aspekty` spivpraci z YeS, Vy`mogy` yevropejs`ky`x torgovy`x merezh do nacional`noyi sil`s`kogospodars`koyi ta xarchovoyi produkciyi, shho importuyet`sya v YeS, Sly`va Yu. V., 2015 r., – 50 stor.

6. Vstanovlennya vy`mog do bezpechnosti ta deyaky`x pokazny`kiv yakosti do moloka ta molochnoyi produkciyi // [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <https://prezi.com/46iza8tooxjo/presentation/>.

7. Fabry`ka «ZhL» pro yevropejs`ki standarty` vedennya konkurenciyi // [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://renesans.net.ua/ua/presentation/novyny/fabrika-%C2%ABzhl%C2%BB-pro-%D1%94vropejsk%D1%96-standarti-vedennya-konkurencz%D1%96%D1%97>.

***Рецензент:** Балджи М.Д., д.е.н., професор, зав. кафедрою економіки та управління національним господарством Одеського національного економічного університету.*

2.11.2015

УДК 338.246.87 (477)

Сугак Тетяна

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Ефективне функціонування господарюючого суб'єкта в будь-якій сфері діяльності, залежить від якісно сформованої система обліку. На сучасному етапі актуальним представляється становлення та розвиток динамічної концепції бухгалтерського обліку та облікової

політики зокрема, яка має бути інструментом, що структурує та координує обліково-аналітичне забезпечення системи економічної безпеки підприємства. Формування системи бухгалтерського обліку як складової інформаційно-аналітичного забезпечення системи економічної безпеки промислових підприємств та її організація в значній мірі залежать від вибору облікової політики.

Пропонується використання облікової політики як механізму, що надає можливість практичного застосування методики формування облікової політики у процесі організації бухгалтерського обліку. На підставі вдосконаленої методики дослідження інформаційної складової економічної безпеки підприємства розроблено практичні рекомендації, що є науковою базою для формування прогнозів, стратегій і програм щодо запровадження комплексної системи облікової політики. Це сприятиме підвищенню рівня економічної безпеки підприємства.

Ключові слова: економічна безпека, підприємство, облікова політика, бухгалтерський облік.

Сугак Татьяна

УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССА БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА В ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Эффективное функционирование субъекта хозяйствования в любой сфере деятельности зависит от качественно сформированной системы учета. На современном этапе актуальным представляется становление и развитие динамической концепции бухгалтерского учета в целом и учетной политики в частности, которая должна быть инструментом, структурирующим и координирующим учетно-аналитическое обеспечение системы экономической безопасности предприятия. Формирование системы бухгалтерского учета как составляющей учетно-аналитического обеспечения системы экономической безопасности промышленных предприятий и их организация в значительной степени зависят от выбора учетной политики.

Предложено использование учетной политики как механизма, который дает возможность практического применения методики формирования учетной политики в процессе организации бухгалтерского учета. На основании усовершенствованной методики исследования информационной составляющей экономической безопасности разработаны практические рекомендации, которые могут служить научной базой для формирования прогнозов, стратегий и программ в построении комплексной системы учетной политики и способствовать повышению уровня экономической безопасности предприятия.

Ключевые слова: экономическая безопасность, предприятие, бухгалтерский учет, учетная политика.

Sugak Tatyana

IMPROVING THE ORGANIZATION OF THE PROCESS OF ACCOUNTING IN ENSURING ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES PROMSING

The effective functioning of a business entity in any field of activity depends on efficiently generated accounting system. At the present stage, it is important to establishment and development of the dynamic conception of accounting in General and accounting policies in particular, which should be a tool, a structuring and coordinating accounting and analytical support economic security system of the enterprise. The formation of the accounting system as a component of accounting and analytical support economic security of enterprises and their organization is largely dependent on the choice of accounting policies.

Suggested usage accounting policy as a mechanism that enables practical application of a technique of formation of accounting policies in the process of organizing buhgalterskogo accounting. On the basis of an improved method research of the informational component of economic security developed practical recommendations that can serve as a scientific basis for making predictions, strategies and programmes in building a comprehensive system of accounting policies and to increase the level of economic security.

Keywords: economic security, enterprise, accounting, accounting policy.

Постановка проблеми. Згідно Закону України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні"[11] облікова політика повинна бути розроблена у відповідності до застосованої підприємством концептуальної основи, погоджена з власником, документально оформлена та затвержена керівником. Проте, на законодавчому рівні не розроблені вимоги до оформлення, структури та змісту цього документу.

Специфічною рисою, якої набула облікова політика підприємств в Україні та інших країнах пострадянського простору, є її поширення не тільки на процес складання фінансової звітності, а й на процес організації обліку та його ведення [8].

В той же час науковці [1,2,3,5 та ін.] підкреслюють, що в наказі про облікову політику будь-якого підприємства, можна побачити не тільки методи обліку тих показників, які знаходять відображення у фінансовій звітності, але і розкривається склад статей витрат діяльності в аналітичному розрізі, регламентуються питання стосовно організації обліку витрат за центрами відповідальності, методика розподілу змінних і постійних розподілених загальновиробничих витрат між видами продукції. Окремими додатками наводиться питання організації облікового процесу, наприклад, склад постійно діючих комісій з інвентаризації активів та зобов'язань, графік документообігу, перелік осіб, які мають певні повноваження тощо. Ці напрями формування облікової інформації визначають процес організації бухгалтерського обліку, методика ведення обліку певної групи економічних об'єктів і, отож, мають бути передбачені при розробці облікової політики.

Облікова політика як складова обліку має за мету створення інформаційних передумов та реальних можливостей для цілеспрямованого здійснення інших функцій управління – планування, контролю, аналізу, регулювання, стимулювання. Вони виконуються в певній логічній послідовності, що зумовлено змістом і стадійністю сукупного управлінського процесу, його технологією [4].

На наш погляд, реалізація облікової політики на рівні підприємства як складової корпоративної інформаційної системи дозволить значно знизити підприємницькі ризики та підвищити рівень економічної безпеки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні,

методологічні, організаційні та методичні питання облікової політики розглядаються у працях відомих зарубіжних та українських вчених таких як: Ф.Ф.Бутинець[6], П.Є.Житний[7] Т.В.Барановська[8], М.С.Пушкар[9], Л.З.Шнейдман та інших. Проте, у працях вчених немає єдиної думки щодо визначення облікової політики.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.

Незважаючи на існуючі ґрунтовні дослідження з питань визначення та формування облікової політики, питання побудови організації бухгалтерського обліку як інформаційно-аналітичного забезпечення системи економічної безпеки, використовуючи інструмент облікової політики підприємства залишається незавершеним, дискусійний характер окремих положень не забезпечує однозначне тлумачення важливих категорій та понять.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження існуючих внутрішніх та зовнішніх факторів при визначенні складових облікової політики та розробка практичних рекомендацій щодо побудови організації бухгалтерського обліку як інформаційно-аналітичного забезпечення системи економічної безпеки.

Виклад основного матеріалу.

З приводу, визначень щодо облікової політики, слід звернутись до тих, які наводить М.С.Пушкар. Вчений включає в облікову політику:

- 1) теорію облікової політики, яка включає у себе принципи обліку, законодавчі акти, наукові положення конструювання інформаційної системи;
- 2) методологію обліку, яка складається із принципів та правил отримання, обробки, фіксації та передачі інформації, правил оцінки, ведення рахунків, критеріїв розмежування основних засобів та малоцінних швидко зношуваних предметів, порядку нарахування амортизації і зносу; порядку обліку ремонтів; оцінки запасів та готової продукції; списання витрат майбутніх періодів, порядку визначення обсягу реалізації продукції, порядку обліку і розподілу комплексних витрат і включення їх у собівартість, порядку створення статутного капіталу, формування витрат і доходів та інших питань;
- 3) технологію обліку, яка містить у собі такі елементи: план рахунків обліку; форми обліку; послідовність проходження документів та їх обробка; організація внутрішнього контролю; організація

складання реєстрів обліку та форм звітності; проведення інвентаризації майна та зобов'язань;

4) організацію обліку, яка передбачає визначення структури бухгалтерії, централізовану чи децентралізовану систему обробки інформації, розробку інструкцій, внутрішніх стандартів, спосіб ведення обліку, взаємодію бухгалтерії із іншими службами та інші сторони діяльності бухгалтерського апарату [9, с. 14-15].

Такої думки дотримуються і такі науковці як Ф.Ф.Бутинець[6, с. 527], П.Є.Житний [7, с.20] Т.В.Барановська[8, с.20-21]. Тобто, серед теоретико — методологічних та методичних складових облікової політики вчені визначають і організацію обліку.

Хоча, існує протилежний підхід щодо визначення, поняття «облікової політики» та поняття «організація обліку» у їх співвідношенні.

Так, Н.В. Прохар у статті «Співвідношення організації бухгалтерського обліку та облікової політики» вказує на те, що серед українських та зарубіжних вчених існують різні підходи щодо співвідношення організації бухгалтерського обліку та облікової політики. Виходячи із Закону «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», організація бухгалтерського обліку на підприємстві передбачає визначення облікової політики підприємства. Вказаного підходу до організації бухгалтерського обліку притримуються М.Т.Білуха, С.Ф.Голов, С.М.Деньга, В.П.Завгородній, А.М.Кузьмінський, О.В.Лишиленко, В.Ф.Палій, Г.О.Партин, В.Я.Соколов, В.В.Сопко, Р.Л.Хом'як та інші. Разом з тим, в економічній літературі існує протилежний підхід, що передбачає включення до облікової політики елементів організації бухгалтерського обліку та підтримується такими вітчизняними науковцями, як Ф.Ф.Бутинець, Б.І.Валуєв, В.В.Гливенко, М.В.Кужельний., В.С.Лень, В.Г.Лінник, Н.М.Малюга, М.С.Пушкар, В.Г.Швець, а також російськими науковцями: Р.А.Алборов, С.А.Ніколаєва, Н.М.Селезньова, І.П.Скоблева [10]. На наш погляд, таке твердження щодо прихильників того чи іншого підходу є досить дискусійним, але з автором можна погодитись про те, що існує певна невизначеність у питанні співвідношення облікової політики підприємства та організації бухгалтерського обліку.

Виходячи з практики вітчизняних підприємств, наприклад,

підприємств гірничо-промислового комплексу, розпорядчий документ про облікову політику містить в собі теоретичні аспекти обліку, методологічні та методичні, які базуються на законодавчих та нормативних документах, а також визначає форми, способи, структуру організації облікового процесу. Окрім того, з початком застосування облікової політики, відповідно наказу, в обов'язковому порядку його застосовують керівники всіх структурних підрозділів та фахівці не тільки планово- економічних, фінансових та облікових відділів, але й фахівці техніко - технологічних підрозділів.

Узагальнюючи викладене, можна зазначити, що в процесі формування облікової політики урахується не тільки методичні фактори, але і інші аспекти управління: організаційні, технічні, технологічні, збереження майна тощо. Виходячи з цього визначення, поняття «облікової політики» є ширшим за поняття «організація обліку» та включає до свого складу останню.

На теперішній час відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»[11] підприємства мають право на самостійне встановлення облікової політики, визначення форми організації бухгалтерського обліку; розробки системи управлінського обліку, звітності і контролю господарських операцій; встановлення правил документообігу і технології обробки облікової інформації, додаткової системи рахунків і реєстрів аналітичного обліку.

Проте, на законодавчому рівні не затверджено типової форми розпорядчого документу про облікову політику, відсутні вимоги до його назви, оформлення, змісту та структури, а форма розпорядчого документу про облікову політику обирається підприємством самостійно. Методичні рекомендації щодо облікової політики та інші рекомендаційні листи встановлюють перелік елементів облікової політики, що мають бути відображені у розпорядчому документі про облікову політику відносяться до методичного аспекту та не розкривають технологічні та організаційні аспекти бухгалтерського обліку.

На практиці власники підприємств або їх уповноваженні представники не приділяють даному процесу належної уваги і не поспішають складати свій розпорядчий документ про облікову політику, тим більше, застосовуючи його як дієвий інструмент

інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки своїх підприємств. Деякі з них складають його формально, елементи його не обґрунтовані й дублюють окремі пункти нормативних документів без врахування індивідуальних особливостей діяльності підприємства. Тому на сьогоднішній день для вітчизняних підприємств залишається актуальним питання побудови організації бухгалтерського обліку як інформаційно - аналітичного забезпечення системи економічної безпеки, використовуючи інструмент облікової політики.

Виходячи із того, що у даному дослідженні бухгалтерський облік та облікова політика як його складова розглядаються як інструменти удосконалення інформаційно-аналітичного забезпечення системи економічної безпеки та управління в цілому, а не однією із його функцій, вважаємо, що функції обліку повинні підпорядковуватися функціям управління підприємства.

По-перше, слід визначитись з назвою, змістом, формою та структурою розпорядчого документу про облікову політику підприємства.

Серед вчених-обліковців існують різні підходи щодо визначення складових частин облікової політики «Таблиця 1»

Таблиця 1

Структура облікової політики: погляди вчених

Вчені	Складові частини облікової політики
Бутинець Ф. Ф. [6, с. 56]	Преамбула Розділ 1. Організація роботи облікового апарату Розділ 2. Методика обліку Розділ 3. Організаційно-технічні аспекти
Пушкар М. С., Щирба М. Т. [1, с. 201]	Загальні положення Розділ 1. Методика облікового процесу Розділ 2. Техніка облікового процесу Розділ 3. Організація облікового процесу
Т.В.Барановська [8,с.20-21]	Організаційна,; Методична; Технічна
П.Є.Житний [7,с.20]	Теоретичний аспект Методологічний аспект Організаційний аспект
Кулик В. А. [5, с. 107]	Розділ 1. Елементи облікової політики фінансового обліку та звітності Розділ 2. Елементи облікової політики управлінського обліку та звітності

З огляду на те, що в Україні "організаційна система виробничої діяльності в умовах ринкового середовища тільки набуває свого розвитку, ...організаційне середовище такої системи - це різноманітні взаємодії між керівництвом, фахівцями центрів відповідальності, які є споживачами облікової інформації, центрами виникнення витрат та об'єктами управління. Облікова політика повинна максимально забезпечити своєчасну інформаційну підготовку управлінських рішень, впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на усі аспекти діяльності підприємства і стати надійним інструментом для вирішення проблем саме економічного аспекту, а також для економічного обґрунтування рішень з інших проблем управління "[12, с.353-354].

Процес побудови організації бухгалтерського обліку як інформаційно - аналітичного забезпечення системи економічної безпеки, використовуючи інструмент облікової політики підприємства включає низку етапів. На наш погляд, з врахуванням концептуального підходу, етапи формування включають наступне:

- по-перше, визначається мета процесу з врахуванням як зовнішніх, так і внутрішніх вимог користувачів, специфіки господарської діяльності суб'єкта господарювання;

- по-друге, досліджуються не тільки економічні але і технічні, технологічні, соціальні, правові, фактори безпеки та інші фактори впливу на господарську діяльність суб'єкта господарювання;

- по-третє, враховуючи комплексність облікової політики, проводиться аналіз ув'язки цілей і задач проекту облікової політики з цілями і задачами управління;

- по-четверте, узгодження проекту облікової політики, у тому числі прикладених до неї положень та методичних рекомендацій, з власниками, керівництвом, з всіма службами суб'єкта господарювання, з урахуванням методичної, організаційної та розрахункової єдності по всім обліковим, звітним, прогнозним показникам;

- по-п'яте, комплексність облікової політики проявляється у збалансованості та наявності можливостей розвивати систему і її складові в ширину та в глибину, тому команда проекту виконує перевірку на предмет досягнення поставленої мети з урахуванням зазначених характеристик та результативність проекту. В процесі моніторингу особлива увага приділяється ліквідації причин невідповідностей.

Розглянемо детальніше вищезазначені напрямки процесу побудови організації бухгалтерського обліку як інформаційно-аналітичного забезпечення системи економічної безпеки, використовуючи інструмент облікової політики підприємства.

На першому етапі потрібно створити та затвердити наказом керівника спеціальну комісію, яка буде займатись розробкою наказу про облікову політику. До її складу включають не тільки працівників бухгалтерії, а також фахівців фінансових, юридичних, технічних, технологічних підрозділів та інших підрозділів. При цьому обов'язковим є участь представників підрозділу системи економічної безпеки підприємства. На основі аналізу фінансово-господарської ситуації комісія обирає способи і прийоми, що забезпечують найбільш адекватне її відображення у бухгалтерському обліку, контролює дотримання положень облікової політики, розробляє пропозиції по встановленню або зміні облікової політики, готує проекти розпорядчих документів. Основним завданням такої комісії є підготовка проекту розпорядчого документу про облікову політику.

На завершальному етапі, перш за все, необхідно документально визначити статус розпорядчого документу про облікову політику

Відповідно до Методичних рекомендацій щодо облікової політики підприємства [13], облікова політика підприємства, організації оформлюється розпорядчим документом підприємства.

З практики застосування термінів, слів та словосполучень у юриспруденції наводимо визначення термінів, які використовуються для застосування в якості розпорядчого документу про облікову політику суб'єкта господарювання.

Наказ - це правовий акт (розпорядчий документ), що видається керівником підприємства, організації, установи на правах єдиноначальності і в межах своєї компетенції для вирішення основних та оперативних завдань, які поставлено перед даним підприємством.

Розпорядження - це правовий акт управління посадової особи (керівника) державного органу, організації, установи, підприємства (незалежно від форми власності), котрий виданий у межах їхньої компетенції і має обов'язкову юридичну силу щодо громадян (працівників) та підлеглих організацій, яким адресовано розпорядження з метою вирішення оперативних питань. Має

обмежений термін дії та стосується вузького кола організацій, посадових осіб і громадян-виконавців розпорядження.

Положення – це правовий акт, який встановлює основні правила організаційної діяльності підприємств, організацій, установ, фірм та їх структурних підрозділів, а також установ, організацій і підприємств (філій), що їм підпорядковуються; його складають під час створення нових підприємств, організацій чи установ. Затверджується вищими органами або керівниками установ.

На наш погляд, з урахуванням значущості дієвості облікової політики сучасного підприємства, вважаємо, що найбільше досконалим організаційно-розпорядчим документом для документального оформлення облікової політики є положення про облікову політику, яке затверджується наказом керівника.

На завершальному етапі формування організаційно розпорядчого документу про облікову політику підприємства як інструменту інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства, команда проекту виконує перевірку на предмет досягнення поставленої мети з урахуванням зазначених характеристик та результативність проекту. В процесі моніторингу особлива увага приділяється ліквідації причин невідповідностей.

Слід зауважити, що

1. На підприємствах колективної форми власності рішення про вибір суб'єкта формування облікової політики підприємства повинно прийматися колегіальним органом, який складається з власників або їх представників (рішення зборів засновників, ради директорів). В разі делегування власником повноважень з вибору суб'єктів формування облікової політики підприємства найманому управлінському персоналу необхідно документально оформити передачу повноважень (протоколом зборів засновників), що підтвердить рішення та забезпечить захист інтересів власника при виникненні господарських спорів. При здійсненні робіт з формування облікової політики підприємств сторонніми особами результати вибору елементів облікової політики повинні бути презентовані замовнику з поясненням його дії та ефекту для підприємства. У випадку використання праці найманого управлінського персоналу при формуванні облікової політики повинна діяти захисна функція, яка реалізується через створення незалежної та підпорядкованої власникам служби

внутрішньогосподарського контролю, обов'язком якої є контроль за дотриманням інтересів власника» [8, с.13]. Реалізація концепції облікової політики забезпечує простір і незалежність для діяльності підприємства, надійний захист комерційної таємниці.

2.Окрім того Житний П.Є. вважає необхідним створення виконавчого органу для «забезпечення організаційного і методологічного об'єднання усіх напрямів обліково - аналітичної роботи у єдину обліково - економічну систему з проблем облікової політики та удосконалення бухгалтерського обліку» [7].

«Процеси об'єднання фінансового та промислового капіталу розширюють сферу облікової діяльності, призводять до перехрещення традиційного бухгалтерського обліку з елементами планування, прогнозування, економічного аналізу, ціноутворення. Це зумовлює потребу у створенні постійно діючого багатофункціонального виконавчого органу, який повинен забезпечити організаційне і методологічне об'єднання усіх напрямів обліково-аналітичної роботи у єдину обліково-економічну систему з проблем облікової політики та удосконалення бухгалтерського обліку. Організаційна функція цієї структури у сукупному управлінському процесі інтегрує систему обліку з іншими складовими системи управління – плануванням, бюджетуванням, прогнозуванням, аналізом, контролем. До основних завдань виконавчого органу віднесено розробку, узгодження, оцінку, внесення змін і контроль виконання довгострокового розпорядчого документа – положення (стандарту підприємства) про облікову політику» [7, с.27].

Висновки та перспективи подальших досліджень.

Досліджуючи взаємозв'язок облікової політики із системою економічної безпеки та управління підприємством варто пам'ятати, що безпосередньо на самі управлінські рішення впливають: масштаби, кількість, структура проблем, які розв'язуються; зв'язок між ними; методи управління; організаційні принципи; складність управлінської роботи, частину її самостійності та ступінь відповідальності; ризикованість рішень, відповідальність суб'єктів й об'єктів управління, а також зацікавленість в досягненні мети [14]. Щодо інформації фінансової звітності як результату застосування облікової політики, то з одного боку, вона є наслідком ефективної чи неефективної діяльності, а з іншого – значною мірою залежить від

того, на скільки вдало обрана облікова політика, та якою є мета її формування. Виходячи з цього, необхідно докласти максимум зусиль для того, щоб облікова політика була дієвим важелем впливу на досягнення стратегії розвитку підприємства, бухгалтерський облік був активним учасником функціонування підприємства та елементом системи його управління, а також забезпечував користувачів достовірною та неупередженою інформацією про стан та результати діяльності підприємства [15].

Перспективами подальших досліджень є формування концептуальних засад щодо використання облікової політики в організації системи бухгалтерського обліку як дієвого важеля впливу інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки та досягнення стратегії розвитку підприємства.

Література

1.Пушкар М.С., Щирба М.Т. Теорія і практика формування облікової політики: монографія.–Тернопіль: Карт-бланш, 2010.–260с.//[Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nebook.net/book_teorya-praktika-formuvannya-oblkovo-politiki_580_page_25/

2.Лоханова Н.О. Облікова політика як інструмент управління економічною безпекою компанії. //[Електронний ресурс].–Режим доступу: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2467/.pdf>

3.Житний П.Є. Процес формування облікової інформації в управлінні / П.Є. Житній, І.І. Афанасєва//[Електронний ресурс].–Режим доступу: http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_gum/Vzhdtu_econ/2010_3_2/23.pdf

4.Рузмайкіна І. Облікова політика як складова загальної стратегії управління підприємством /І.Рузмайкіна// [Електронний ресурс]. Режим доступу :http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekonomist/2010_5/36_41.pdf

5.Кулик В.А. Облікова політика підприємства: набутий досвід та перспективи розвитку: Монографія. – Полтава: РВВ ПУЕТ, 2014. –с. 373.

6.БутинецьФ.Ф. Теорія бухгалтерського обліку: підручник - видання друге, доповнене і перероблене. – Житомир, ПП «Рута» ,2000 -637с.

7.Житний П.Є. Організаційно- методологічні аспекти облікової політики фінансово промислових систем: Автореферат дисертації доктора економічних наук / Спец. 08.00.09 Бухгалтерський облік, аналіз та аудит/

8.Барановська Т.В. Облікова політика в Україні: теорія і практика Автореферат дисертації кандидата економічних наук / Спец. 08.06.04 Бухгалтерський облік, аналіз та аудит / Т.В. Барановська. – К.: Національний Аграрний Університет, 2005. – 27с.

9.Пушкар М.С. Облікова політика і звітність: навч. пос. / М.С.Пушкар. – Тернопіль: Карт-бланш, 2003. – 141 с.

10.Коробова Н.М. Професійне судження бухгалтера та його місце в організації обліку на сільськогосподарському підприємстві / Н.М. Коробова // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/oif_apk/2010_1/10_Korob.pdf

11. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16 липня 1999 р. № 996-14 // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/996-14> .12.Житний П.Є. Концептуальний підхід щодо формування облікової політики виробничої системи .Обліково - аналітичні системи суб'єктів господарської діяльності в Україні: Науковий збірник. – Львів. 2005, спецвипуск15(ч.2) – 352-358с.

13.Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства: Наказ Міністерства фінансів України 27 червня 2013 р. № 635// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://buhgalter911.com/Res/Zakoni/MetodRek/metod_uchet_polit.aspx

14. Олійничук В.М. Інформаційна місткість фінансової звітності та її роль в управлінні підприємством / В.М. Олійничук// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2011_4/213.pdf

15. Гарасим П.М. Облікова політика в системі управління сільськогосподарським виробничим кооперативом / П.М. Герасим, С.В. Зеленко// [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/en_oif/2008_5_1/zbirnuk_O_FN_5_%D0%A7_1_82.pdf

1.Pushkar M.S., Shhy`rba M.T. Teoriya i prakty`ka formuvannya oblikovoyi polity`ky`: monografiya.–Ternopil` : Kart-blansh, 2010.–

260s.//[Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: http://nebook.net/book_teorya-praktika-formuvannya-oblkovo-politiki_580_page_25/

2.Loxanova N.O. Oblikova polity`ka yak instrument upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu kompaniyi. //[Elektronny`j resurs].–Rezhy`m dostupu: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2467/.pdf>

3.Zhy`tny`j P.Ye. Proces formuvannya oblikovoyi informaciyi v upravlinni / P.Ye. Zhy`tnij, I.I. Afanasyeva//[Elektronny`j resurs].–Rezhy`m dostupu: http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_gum/Vzhdtu_econ/2010_3_2/23.pdf

4.Ruzmajkina I. Oblikova polity`ka yak skladova zagal`noyi strategiyi upravlinnya pidpry`yemstvom /I.Ruzmajkina// [Elektronny`j resurs]. Rezhy`m dostupu :http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekonomist/2010_5/36_41.pdf

5.Kuly`k V.A. Oblikova polity`ka pidpry`yemstva: nabuty`j dosvid ta perspekty`vy` rozvy`tku: Monografiya. – Poltava: RVV PUET, 2014. –s. 373.

6.Buty`necz`F.F. Teoriya buxgalters`kogo obliku: pidruchny`k - vy`dannya druge, dopovnene i pereroblene. – Zhy`tomy`r, PP «Ruta» ,2000 -637s.

7.Zhy`tny`j P.Ye. Organizacijno- metodologichni aspekty` oblikovoyi polity`ky` finansovo promy`slovy`x sy`stem: Avtoreferat dy`sertaciyi doktora ekonomichny`x nauk / Specz. 08.00.09 Buxgalters`ky`j oblik, analiz ta audy`t/

8.Baranovs`ka T.V. Oblikova polity`ka v Ukrayini: teoriya i prakty`ka Avtoreferat dy`sertaciyi kandy`data ekonomichny`x nauk / Specz. 08.06.04 Buxgalters`ky`j oblik, analiz ta audy`t / T.V. Baranovs`ka. – K.: Nacional`ny`j Agrarny`j Universy`tet, 2005. – 27s.

9.Pushkar M.S. Oblikova polity`ka i zvitnist`: navch. pos. / M.S.Pushkar. – Ternopil`: Kart-blansh, 2003. – 141 s.

10.Korobova N.M. Profesijne sudzhennya buхгалtera ta jogo misce v organizaciyi obliku na sil`s`kogospodars`komu pidpry`yemstvi / N.M. Korobova // [Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/oif_apk/2010_1/10_Korob.pdf

11. Pro buхгалters`ky`j oblik ta finansovu zvitnist` v Ukrayini: Zakon Ukrayiny` vid 16 ly`pnja 1999 r. # 996-14 //[Elektronny`j resurs]. – Rezhy`m dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/996-14>

12. Zhytnyj P. Ye. Konceptualnyj pidxid shhodo formuvannya oblikovoyi polityky vyrobnychoyi systemy. Oblikovo - analitychni systemy sub'yektiv gospodarskoyi diyalnosti v Ukraini: Naukovyj zbirnyk. – L'viv. 2005, speczvy'pusk15(ch.2) – 352-358s.

13. Metodychni rekomendaciyi shhodo oblikovoyi polityky pidpry'emstva: Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy 27 chervnya 2013 r. # 635/[Elektronnyj resurs]. – Rezhy'm dostupu: http://buhgalter911.com/Res/Zakoni/MetodRek/metod_uchet_polit.aspx

14. Olijny'chuk V.M. Informacijna mistkist' finansovoyi zvitnosti ta yiyi rol' v upravlinni pidpry'emstvom / V.M. Olijny'chuk// [Elektronnyj resurs]. – Rezhy'm dostupu: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2011_4/213.pdf

15. Garasy'm P.M. Oblikova polityka v systemi upravlinnya sil'skogospodars'ky'm vyrobny'chy'm kooperaty'vom / P.M. Gerasy'm, S.V. Zelenko//[Elektronnyj resurs]. – Rezhy'm dostupu: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/en_oif/2008_5_1/zbirnyk_O_FN_5_%D0%A7_1_82.pdf

Рецензент: Грушко В.І., д.е.н., проф., зав. каф. фінансів, обліку та аудиту ВНЗ «Університет економіки та права КРОК»

4.11.2015

УДК 332.145:338.48

Феофанова Ольга, Нездойминов Сергей

ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ В ГОСТИНИЧНОМ БИЗНЕСЕ

В статье рассмотрены современные проблемы формирования конкурентных преимуществ региональных предприятий гостиничного бизнеса, тенденции развития туризма и рекреации в Одесском регионе. Проанализированы основные факторы, определяющие конкурентные преимущества гостиниц. Обращено внимание на необходимость разработки механизма управления конкурентными преимуществами и потенциалом гостиничных предприятий в условиях

региональной конкуренции. Приведена динамика развития гостиничной сферы в Одесском регионе. Обосновано, что одним из важных факторов конкурентоспособности гостиницы является качество предоставляемых услуг. Предложены направления реализации конкурентной стратегии предприятий гостиничного бизнеса на основе сертификации услуг. Сделан вывод о том, что процессы региональной конкуренции требуют разработки комплекса мер, среди которых: технологические инновации, переход к экологическому менеджменту в сфере гостеприимства, туризма и рекреации. Предложены направления развития конкурентных преимуществ предприятий гостиничного бизнеса и даны рекомендации по формированию маркетинговой политики гостиниц в регионе.

Ключевые слова: конкуренция, предприятия гостиничного бизнеса, конкурентные преимущества, туризм и рекреация, регион.

Феофанова Ольга, Нездоймінов Сергій

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

У статті розглянуто сучасні проблеми формування конкурентних переваг регіональних підприємств готельного бізнесу, тенденції розвитку туризму та рекреації в Одеському регіоні. Проаналізовано основні чинники, що визначають конкурентні переваги готелів. Звернуто увагу на необхідність розробки механізму управління конкурентними перевагами і потенціалом готельних підприємств в умовах регіональної конкуренції. Наведено динаміку розвитку готельної сфери в Одеському регіоні. Обґрунтовано, що одним з важливих чинників конкурентоспроможності готелю є якість надаваних послуг. Запропоновано напрями реалізації конкурентної стратегії підприємств готельного бізнесу на основі сертифікації послуг. Зроблено висновок про те, що процеси регіональної конкуренції вимагають розробки комплексу заходів, серед яких: технологічні інновації, перехід до екологічному менеджменту у сфері гостинності, туризму і рекреації. Запропоновано напрями розвитку конкурентних переваг підприємств готельного бізнесу та надано

рекомендації щодо формування маркетингової політики готелів в регіоні.

Ключові слова: конкуренція, підприємства готельного бізнесу, конкурентні переваги, туризм і рекреація, регіон.

Feofanova Olga, Nezdoyminov Sergey

PROBLEMS OF FORMING COMPETITIVE ADVANTAGES IN THE HOSPITALITY INDUSTRY

The article deals with modern problems of formation of the competitive advantages of the regional hotel business, trends in the development of tourism and recreation in the Odessa region. Were analyzed main factors determining the competitive advantage of the hotels. Attention is drawn to the need to develop a mechanism for the control of competitive advantages and potential of hotel enterprises in the regional competition. Presents dynamics of development of the hotel industry in the Odessa region. It is proved that an important factor in the competitiveness of the hotel is the quality of the services provided. The directions of realization of competitive strategy of enterprises of hotel business on the basis of certification services. The conclusion is that the processes of regional competition require the development of a set of measures including: technological innovation, the transition to environmental management in the hospitality, tourism and recreation. Proposed a way forward the development of competitive advantages of the enterprises of hotel business and recommendations on the formation of the marketing policy of hotels in the region.

Keywords: competition, enterprises of hotel business, competitive advantages, tourism and recreation, region.

Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными и практическими задачами. Конкурентное преимущество гостиницы лежит в основе ее успешной деятельности на рынке. Гостиничное хозяйство является важной составной частью сферы экономики, которая представляет собой совокупность видов деятельности, направленных на обслуживание потребителей. В современных условиях, когда в стране сложился и функционирует

рынок гостиничных услуг, который разбит на сегменты и внутри каждого сегмента идет жесткая конкуренция, для сохранения конкурентоспособности гостиничного предприятия необходим комплекс мер по формированию и закреплению своих конкурентных преимуществ.

Анализ последних исследований и публикаций. Проблемам конкуренции, формирования конкурентных преимуществ в деятельности предприятий на рынке услуг в целом и в сфере гостиничного бизнеса, посвящены труды: А. Г. Азоева, Т. Г. Философовой, Р. Р. Садрtdиновой, У. Р. Мусина, Н. Н. Кузнецовой и др. [1-4]. На необходимость разработки комплекса мер по повышению конкурентоспособности предприятий гостиничного хозяйства и туризма в Одесском регионе, обращают внимание в своих исследованиях С. С. Галасюк, О. В. Гусева, М. Д. Балджи [5; 6]. В целом, их выводы сводятся к необходимости разработки конкурентных стратегий предприятий сферы гостеприимства, дальнейших исследований доли рынка и конкурентного профиля предприятий. В тоже время, исследователями не проводился комплексный анализ региональных факторов, влияющих на формирование конкурентных преимуществ на предприятиях сферы гостеприимства и перспектив развития гостиничного бизнеса в условиях региональной конкуренции. В этой связи, необходимым является проведение дополнительных исследований факторов, влияющих на формирование конкурентных преимуществ предприятий гостиничного бизнеса.

Цель статьи – анализ факторов, влияющих на формирование конкурентных преимуществ гостиничных предприятий и разработка предложений, направленных на формирование конкурентных стратегий предприятий гостиничного бизнеса в Одесском регионе.

Изложение основного материала исследования. Одним из основных направлений формирования стратегических конкурентных преимуществ в гостиничном бизнесе является предоставление услуг более высокого качества по сравнению с конкурирующими аналогами. Ключевым здесь является предоставление таких услуг, которые удовлетворяли бы и даже превосходили ожидания целевых клиентов. Ожидания клиентов формируются на основе уже имеющегося у них опыта, а также информации, получаемой по прямым (личным) или по

массовым (неличным) каналам маркетинговых коммуникаций. Из этого, потребители выбирают производителя услуг и после их предоставления сравнивают свое представление о полученной услуге со своими ожиданиями. Так, Азоев А. Г. считает, что управление развитием предполагает принятие упреждающих действий со стороны предприятия. Причем эти действия должны быть неординарными, основанными на анализе большого количества факторов, отражающих производственные, хозяйственные, социальные, финансовые и другие процессы, происходящие как, внутри предприятия, так и извне [1]. Современные исследования конкурентных преимуществ в гостиничном бизнесе Украины, позволяют выделить следующие тенденции. Во-первых, развитие экономической деятельности длительное время было осложнено административно-командными чертами управления. Для адаптации к рыночным условиям по сути дела заново была создана система управления отраслью. Опыт выживания и балансировки интересов у предприятий отсутствовал. Поэтому следует обобщать накопленный опыт конкурентной борьбы с учетом тенденций развития национального туррынка. Такое обобщение необходимо для разработки адекватных мер приспособления предприятий к изменчивой внешней среде. Во-вторых, современный рынок характеризует жесткая конкурентная борьба. Уровень активности конкурентной среды является определяющим моментом в построении маркетинговой политики гостиниц, в выборе средств и методов ведения конкуренции. В-третьих, вопросы развития рынка гостеприимства и туризма привлекают внимание современных исследователей. Не отрицая важности маркетингового подхода к анализу конкурентных преимуществ в данной сфере, исследователи обращают внимание на стратегическую проработку проблем конкурентных преимуществ. В современной науке, стратегический менеджмент представляется как концепция управления организацией, основой которой является человеческий потенциал. Организация гибко и своевременно откликается на изменения окружающей среды. Добиваясь конкурентных преимуществ на рынке, такая организация выживает и решает поставленные цели. Необходимы меры по разработке механизма управления организацией и приведения организационно-управленческого потенциала гостиничных предприятий в

соответствие с организационным обеспечением управления. В-четвертых, менеджмент гостиницы, побеждающий в конкурентной борьбе, при необходимости выступает носителем инновационных технологий. Конкурентные преимущества перестали быть статичными. Они меняются, поскольку инновационные по своей природе. Гостиницы, реализующие инновационный тип развития, вносят новшества во все элементы архитектуры предприятия: культуру, систему управления и персонал, организационную структуру, информацию. В-пятых, исследования конкурентных преимуществ особенно необходимы в сфере качества гостиничных услуг. Борьба за потребителя происходит более интенсивно за счет внедрения особых технологий обслуживания потребителей, за счет стремительного развития вертикальной и горизонтальной интеграции деятельности. Возникает необходимость в постоянном формировании конкурентных преимуществ [2]. Отметим, что в условиях рынка учесть всех конкурентов отдельно взятого гостиничного предприятия достаточно сложно, поскольку на рынке данных услуг представлено значительное число конкурирующих предприятий, исследовать каждое из которых не всегда представляется возможным. В связи с этим целесообразно из общего числа предприятий выделить те, которые имеют сходство основных параметров [3]. Группа предприятий, имеющих сходные параметры, носит название «стратегическая группа». Такими параметрами являются: цена услуги, качество услуги, качество обслуживания, наличие дополнительных услуг. Исследователи отмечают, что наличие сходных параметров и нахождение в одной стратегической группе означает направленность деятельности сравниваемых предприятий на одном из сегментов рынка. В связи с этим каждой гостинице необходимо обладать конкурентными преимуществами, которые делают ее более привлекательной для клиента [4]. В таблице 1, нами представлены основные факторы, формирующие конкурентные преимущества гостиницы. На наш взгляд, одним из важных факторов конкурентоспособности гостиницы является качество предоставляемых услуг. Обратим внимание на то, что контроль качества, предоставляемых услуг предприятиями гостиничного хозяйства в Украине, ранее проводился на основании обязательной сертификации услуг этих предприятий, однако Министерство

экономического развития и торговли Украины приказом от 30.07.2012 г. № 876, отменило обязательную сертификацию гостиничных услуг.

Таблица 1

Факторы, формирующие конкурентные преимущества предприятий гостиничного бизнеса

Факторы, характеризующие предприятие	Факторы, характеризующие услугу	Факторы, характеризующие обслуживание	Факторы, характеризующие маркетинг
Репутация гостиницы	Цена услуги	Комплексность услуг	Ценовая политика
Кадровый потенциал	Категория гостиницы	Этика и культура обслуживания	Коммуникационная политика
Финансовое состояние гостиницы	Структура и состояние номерного фонда	Организация бронирования	Ассортиментная политика
Организация управления	Качество инженерно-технического обеспечения услуги	Организация приема и размещения гостя	Сбытовая политика
Месторасположение	Экологичность услуги	Организация расчетов с клиентами	Брендинг территории
Качество услуг	Безопасность услуги	Соблюдение стандартов обслуживания	Имидж гостиницы

Вместе с тем, в постановлении КМУ от 05.09.2012 г. № 830 определено, что категории отелям и другим объектам, которые предназначены для предоставления услуг по размещению, устанавливаются по результатам добровольной сертификации их услуг на соответствие требованиям определенной категории. На сегодняшний день, в Украине действуют два государственных стандарта на услуги размещения - ДСТУ4269:2003 «Услуги туристические. Классификация гостиниц» и ДСТУ 4268:2003 «Услуги туристические. Средства размещения». Отметим, прежде всего, средства размещения должны располагаться в безопасной зоне. В настоящее время в Украине насчитывается более 260 гостиниц, которые прошли сертификацию на звездную категорию. Многие специалисты туристической сферы отмечают, что изменения в законодательстве продиктованы стремлением правительства привлечь малый бизнес в гостиничную сферу. Так, динамика развития гостиничной сферы в Одесском регионе свидетельствует о росте инвестиций в индустрию гостеприимства и росте количества мест размещения в предприятиях малого бизнеса почти в 6 раз. По

состоянию на 01.01 2014 года в Одесском регионе зарегистрировано 36 гостиниц, позиционирующих себя обладателями различного количества «звезд». Однако процедуру их присвоения прошли всего 18. Так, 4 гостиницы сертифицированы на категорию - пять «звезд» и 8 – на четыре. [7]. Следует отметить, что сертификат, подтверждающий соответствие гостиничных услуг международным стандартам по системам качества, во многом является решающим фактором в конкурентной борьбе. Без качественного обслуживания отель не способен достичь своих главных целей. История развития различных гостиничных корпораций и цепей, как правило, свидетельствует, что получение устойчивой прибыли является результатом менеджмента качества. Перед современной гостиницей стоит задача предоставления и поддержания качества обслуживания на должном уровне, своевременного устранения недостатков в предоставлении услуг, разработки стратегии улучшения обслуживания. Для поддержания качества услуг многие гостиницы разрабатывают стандарты обслуживания - комплекс обязательных для исполнения правил обслуживания туристов, которые призваны гарантировать установленный уровень качества для всех производимых операций. Стандарт определяет критерии, по которым оцениваются уровень обслуживания гостей и деятельность персонала. К таким критериям, например в гостиницах, относятся: время затрачиваемое для ответа на звонок о получении информации или бронировании; время затрачиваемое для оформления в службе размещения; время, затрачиваемое на оказание конкретной услуги (например, стирка и чистка вещей гостя должны занимать не более суток); внешний вид и наличие униформы; знание иностранных языков персоналом и др. Однако, например, проанализировав отзывы посетителей сайта, где представлены гостиницы категории «три звезды» в Одесской области: «Royal Street», «Фонтан» и «Юность», мы пришли к выводу, что 56% всех посетителей сайта остались недовольными качеством обслуживания в гостинице. По результатам оценок гостей, размещенных на сайте, самый высокий рейтинг имеет гостиница «Royal Street» (9,54 из 10) [8].

Фундаментом для поиска конкурентных преимуществ является аналитическая работа по изучению состояния и тенденций развития рынка в целом и активности конкурентов в частности. Важным

аспектом исследования является анализ деятельности гостиничных предприятий региона, так как с помощью показателей, характеризующих их динамику развития, можно спрогнозировать дальнейшую деятельность на рынке гостиничных услуг [9]. Нами проведено исследование динамики развития сферы туризма и гостеприимства в Одесском регионе за 2000 - 2014 годы. По данным государственного статистического наблюдения туристических потоков в Одесской области количество экскурсантов, иностранных туристов и внутренних туристов существенно уменьшилось в 2011 – 2014 годах (табл. 2) [10]. На наш взгляд, при условии разработки комплекса маркетинговых мероприятий на внешних рынках, турпотоки в регионе могут увеличиться.

Таблица 2

Туристический поток в Одесской области в 2000 – 2015 гг., лиц

год	количество туристов, обслуженных субъектами туристической деятельности, всего	Из общего количества туристов:			количество экскурсантов
		иностранные туристы	туристы-граждане Украины, которые выезжали за границу	внутренние туристы	
2000	242423	77332	25291	139800	68761
2001	266676	71490	20646	174540	52452
2002	284026	81413	17445	185168	48764
2003	383576	122860	19019	241697	73518
2004	110638	58745	27461	24432	45727
2005	117669	53514	29717	34438	63340
2006	127345	56801	36181	34363	57627
2007	133038	52228	44765	36045	73904
2008	127598	44119	49734	33745	106241
2009	87436	29183	30696	27557	56281
2010	103526	34910	37628	30988	84214
2011	76066	17136	32321	26609	108892
2012	65129	9807	36726	18596	137912
2013	61589	7047	44136	10406	21537
2014	43382	2975	34811	5596	6876

В то же время, в соответствии с данными статистической отчетности имеется большой потенциал приема туристов в специализированных средствах размещения Одесской области (табл. 3).

Коллективные средства размещения в Одесском регионе [10]

	Количество коллективных средств размещения, единиц			Количество мест, единиц			Количество размещенных, лиц		
	всего	в том числе		всего	в том числе		всего	в том числе	
		гостиниц и аналогичных средств размещения	специализированных средств размещения		гостиниц и аналогичных средства размещения	специализированных средств размещения		гостиниц и аналогичных средства размещения	специализированных средств размещения
2011	497	217	280	51394	9506	41888	481433	246626	234807
2012	623	216	407	61090	10736	50354	545661	246935	298726
2013	685	253	432	62264	10683	51581	567678	295298	272380
2014	629	235	394	60199	11863	48336	390554	181282	209272

Отметим, что по итогам инвентаризации, проведенной местными органами исполнительной власти, установлено, что в области одновременно можно разместить более 116 000 туристов и отдыхающих. Наибольшее количество объектов туристско-рекреационного назначения сосредоточено в г. Белгород-Днестровском, Килийском, Коминтерновском, Татарбунарском и Овидиопольском районах. В 2013 году ГП «Одессастандартметрология» сертифицировано 167 гостиничных, санаторно-курортных и оздоровительных учреждений Одесской области, в том числе:

- 33 гостиниц,
- 15 санаториев, профилакториев,
- 46 баз отдыха,
- 24 детских оздоровительных учреждений,
- 8 оздоровительных и спортивных комплексов,
- 41 пансионатов, кемпингов, домов и центров отдыха.

Выдано 355 сертификатов соответствия по показателям безопасности на услуги гостеприимства, из которых:

- 33 – на гостиничные услуги;
- 134 – на услуги размещения;
- 164 – на услуги питания;
- 1 – на туристско-экскурсионные услуги (добровольная

сертификация) [11].

Как видим, данные проведенных исследований, свидетельствуют об отсутствии добровольной сертификации гостиничных услуг региональных предприятий на соответствие требованиям системы менеджмента качества, а также необходимости разработки маркетинговых стратегий, мероприятий по контролю качества услуг как одного из главных факторов конкурентных преимуществ в деятельности предприятий сферы гостиничного бизнеса. Обратим внимание, что забота о безопасности людей и охрана окружающей среды на сегодняшний день является неотъемлемой частью конкурентных преимуществ в гостиничном бизнесе и должна стать составляющей экологического менеджмента и маркетинговой политики предприятия. С каждым годом туристов, выбирающих более безопасный для природной среды отдых, становится все больше. При этом специалисты туристической и гостиничной индустрии отмечают, что путешественники стали в этом вопросе более ответственными. Согласно исследованию туристической ассоциации АВТА (Великобритания) каждый третий отдыхающий считает, что отели помимо звезд также должны иметь экологический рейтинг. По сравнению с 2010 г. показатель ответственности путешественников, выбирающих экологический отдых, вырос с 29% до 33%. В международном туризме продвижением «зеленых» технологий, занимается международная организация Travelife Sustainability System, которая поощряет гостиницы, занимающиеся природоохранной деятельностью и продвигающие идеи охраны окружающей среды своих гостей. Travelife Sustainability System имеет специально разработанную систему экологического аудита. Данная инициатива поддерживается многими крупнейшими предприятиями туризма и рекреации. На сегодняшний день система Travelife зарегистрировала 17 тыс. отелей, из которых 1500 предприятий прошли полную экологическую экспертизу [12]. Однако, в деятельности гостиниц Одесского региона экологическая сертификация еще не получила должного развития.

Выводы. Научное и прикладное значение проведенного исследования заключается в обосновании необходимости формирования стратегий конкурентоспособности гостиничных предприятий на основе факторов их конкурентных преимуществ. Для

Одесского региона необходимо сформировать комплексные действия по повышению конкурентоспособности предприятий сферы гостеприимства, которые являются базой размещения иностранных и отечественных туристов, активно внедрять сертификацию качества гостиничных услуг. В локальных районах Одесской области гостиничный сектор экономики развивается недостаточно быстрыми темпами, поэтому необходимо активизировать инвестиционную деятельность предпринимателей за счет создания благоприятных условий ведения бизнеса. Таким образом, конечной целью предприятий гостиничного бизнеса является достижение стабильных результатов в конкурентной борьбе, базирующихся на закономерном итоге систематических и комплексных усилий менеджмента, и направленных на формирование конкурентных преимуществ услуг гостиниц.

Литература

1. Азоев А. Г. Конкуренция: анализ, стратегия и практика /А. Г. Азоев. – М: Центр экономики и маркетинга, 2002. – 263 с.
2. Философова Т. Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность / Т.Г. Философова, В.А. Быков. – М: ЮНИТИ, 2008. – 296 с.
3. Садртдинова Р. Р. Факторы повышения конкурентоспособности продукции / Р. Р. Садртдинова, У. Р. Мусин. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://nauka-rastudent.ru/2/1198/>
4. Кузнєцова Н. М. Регіональний вимір розвитку туристичного та готельного бізнесу : [монографія] / Н. М. Кузнєцова, С. Г. Нездоймінов. – Одеса : Астропринт, 2010. – 256 с.
5. Галасюк С. С. Заходи щодо забезпечення підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного господарства Одеської області / С. С. Галасюк, О. В. Гусєва // Економіка та управління національним господарством: стан, тенденції та перспективи: тези доповідей І Міжнародної наук.-практ. конф. (29-30.05.2014). – Одеса: Пальміра, 2014. – С. 66-68.
6. Балджи М. Д. Перспективи розвитку туризму в Одеському регіоні / М. Д. Балджи // Туризм як пріоритетний напрям соціально-економічного розвитку регіону: матеріали міжнародної науково-

практичної конференції. – Чернівці: ЧТЕІ КНТЕУ, 2015. – С. 21 – 23.

7. Нездойминов С. Г. Брендинг туристического региона / С. Г. Нездойминов // Вестник ПГУ. Серия: Экономика. – 2014. – № 4 (23). – С. 78–85.

8. Гостиницы и санатории в Украине. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://uahotels.info/regions/Odessa-Oblast/hotel3/3-star/>

9. Нездойминов С. Г. Туристический поток – фактор конкурентоспособности региона // Ars Administrandi (Искусство управления). Научный журнал. Пермь: ПГИУ. – 2014. – № 3. – С. 78 – 83.

10. Туристичні потоки. Головне управління статистики в Одеській області [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.od.ukrstat.gov.ua/>

11. Регіональна доповідь про стан навколишнього природного середовища в Одеській області у 2013 році [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://ecology.odessa.gov.ua/reg-onal-na-dopov-d-pro-stan-navkolishnogo-prirodnogo-seredoviwa-v-odes-k-j-oblast-u-2013-roc/>

12. Нездойминов С. Г. Экологизация туризма как фактор устойчивого развития туристских регионов // Региональные исследования. Научный журнал. Смоленский гуманитарный университет. – 2014. – № 1(43). – С.133 – 140.

1. Azoev A. G. Konkurency`ya: analy`z, strategy`ya y` prakty`ka /A. G. Azoev. – М: Centr ekonomy`ky` y` markety`nga, 2002. – 263 s.

2. Fy`losofova T. G. Konkurency`ya. Y`nnovacy`y`. Konkurentosposobnost` / T.G. Fy`losofova, V.A. Выков. – М: YuNY`TY`, 2008. – 296 s.

3. Sadrtidy`nova R. R. Faktory` povыsheny`ya konkurentosposobnosty` produkcy`y` / R. R. Sadrtidy`nova, U. R. Musy`n. [Электронный ресурс] – Rezhy`m dostupa: <http://nauka-rastudent.ru/2/1198/>

4. Kuznyeczova N. M. Regional`ny`j vy`mir rozvy`tku tury`sty`chnogo ta gotel`nogo biznesu : [monografiya] / N. M. Kuznyeczova, S. G. Nezdojminov. – Odesa : Astropry`nt, 2010. – 256 s.

5. Galasyuk S. S. Zaxody` shhodo zabezpechennya pidvy`shhennya konkurentospromozhnosti pidpry`emstv gotel`nogo gospodarstva Odes`koyi oblasti / S. S. Galasyuk, O. V. Gusyeva // Ekonomika ta upravlinnya nacional`ny`m gospodarstvom: stan, tendenciyi ta

perspektyvy: tezy` dopovidej I Mizhnarodnoyi nauk.-prakt. konf. (29-30.05.2014). – Odesa: Pal`mira, 2014. – S. 66-68.

6. Baldzhy` M. D. Perspektyvy` rozvy`tku tury`zmu v Odes`komu regioni / M. D. Baldzhy` // Tury`zm yak priory`tetny`j napryam social`no-ekonomichnogo rozvy`tku regionu: materialy` mizhnarodnoyi naukovoprakty`chnoyi konferenciyi. – Chernivci: ChTEI KNTEU, 2015. – S. 21 – 23.

7. Nezdojmy`nov S. G. Brendy`ng tury`sty`cheskogo regy`ona / S. G. Nezdojmy`nov // Vestny`k PGU. Sery`ya: Ekonomy`ka. – 2014. – # 4 (23). – S. 78–85.

8. Gosty`ny`czy y` sanatory`y` v Ukray`ne. [Elektronnyj resurs] – Rezhy`m dostupa: <http://uahotels.info/regions/Odessa-Oblast/hotel3/3-star/>

9. Nezdojmy`nov S. G. Tury`sty`chesky`j potok – faktor konkurentosposobnosty` regy`ona // Ars Administrandi (Y`skusstvo upravleny`ya). Nauchnyj zhurnal. Perm` : PGY`U. - 2014. - # 3. – S. 78 – 83.

10. Tury`sty`chni potoky`. Golovne upravlinnya staty`sty`ky` v Odes`kij oblasti [Elektronnyj resurs]. – Rezhy`m dostupa: <http://www.od.ukrstat.gov.ua/>

11. Regional`na dopovid` pro stan navkoly`shn`ogo pry`rodnogo seredovy`shha v Odes`kij oblasti u 2013 roci [Elektronnyj resurs]. – Rezhy`m dostupa: <http://ecology.odessa.gov.ua/reg-onal-na-dopov-d-pro-stan-navkolishnogo-prirodnogo-seredoviwa-v-odes-k-j-oblast-u-2013-roc/>

12. Nezdojmy`nov S. G. Ekology`zacy`ya tury`zma kak faktor ustojchy`vogo razvy`ty`ya tury`stsky`x regy`onov // Regy`onal`nye y`ssledovany`ya. Nauchnyj zhurnal. Smolensky`j gumany`tarnyj uny`versy`tet. – 2014. – # 1(43). – S.133 – 140.

Рецензент: Балджи М. Д., д.е.н., проф., зав. каф. економіки та управління національним господарством Одеського національного економічного університету

13.11.2015

ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РІВНЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

У статті розглядаються наукові підходи до визначення поняття «стратегічний рівень управління інноваційною діяльністю підприємства», його ключових ознак та методів оцінювання. Визначено поняття інноваційної стратегії та її ролі в системі стратегічного забезпечення розвитку підприємства. Розкрито концепцію стратегічного підходу до управління інноваційною діяльністю. Систематизовано агреговані показники, що можуть використовуватися для оцінки стратегічного рівня управління інноваційною діяльністю підприємства. Досліджено, що одним з ефективних методів оцінювання стратегічного рівня підприємства є бенчмаркінг. Запропоновано інтегральний підхід до оцінювання стратегічного рівня управління інноваційною діяльністю на основі методики бенчмаркінгу. Окреслено основні етапи проведення інтегрального оцінювання стратегічного рівня управління інноваційною діяльністю, запропоновано методику розрахунку основних показників.

Ключові слова: стратегічний рівень, інноваційна діяльність, інноваційна стратегія, стратегічні цілі, бенчмаркінг, інтегральна оцінка.

Хаустова Ксенія

ОЦЕНКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО УРОВНЯ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье рассматриваются научные подходы к определению понятия «стратегический уровень управления инновационной деятельностью предприятия», его ключевых признаков и методов оценки. Определено понятие инновационной стратегии и ее роли в системе стратегического обеспечения развития предприятия. Раскрыто концепцию стратегического подхода к управлению инновационной

деятельностью. Систематизированы агрегированные показатели, которые могут использоваться для оценки стратегического уровня управления инновационной деятельностью предприятия. Доказано, что одним из эффективных методов оценки стратегического уровня предприятия является бенчмаркинг. Предложен интегральный подход к оценке стратегического уровня управления инновационной деятельностью на основе методики бенчмаркинга. Определены основные этапы проведения интегральной оценки стратегического уровня управления инновационной деятельностью, предложена методика расчета основных показателей.

Ключевые слова: стратегический уровень, инновационная деятельность, инновационная стратегия, стратегические цели, бенчмаркинг, интегральная оценка.

Khaustova Ksenya

EVALUATION OF STRATEGIC LEVEL OF INNOVATION MANAGEMENT ENTERPRISE

The scientific approaches to the definition of "strategic level of innovation management enterprise", its key features and methods of evaluation have been considered. The concept of innovation strategy and its role in ensuring the strategic development of the company was defined. The concept of a strategic approach to innovation management has been investigated. Aggregated indicators that can be used to assess the level of strategic innovation management of company have been systematized. It was revealed that benchmarking is one of the effective methods of evaluating strategic enterprise level. The approach to the integrated evaluation of strategic innovation management techniques based on benchmarking has been proposed. The basic stages of an integrated assessment of strategic innovation management and the method of calculation of key indicators are outlined.

Keywords: strategic level, innovation, innovation strategy, strategic goals, benchmarking, integrated evaluation.

Постановка проблеми. В умовах переходу вітчизняної економіки на європейську модель розвитку, актуальними проблемами

для підприємств є активне впровадження інновацій у виробничо-господарську діяльність, що потребує формування відповідної системи стратегічного забезпечення. Результатом впровадження сучасних стратегічних підходів до діяльності є стратегічний рівень підприємств, як система знань про можливості та обмеження його розвитку, що реалізуються у стратегічних рішеннях. Високий стратегічний рівень є основою для реалізації інноваційних стратегій, оскільки орієнтує підприємство на довгострокове ефективне функціонування в конкурентному середовищі, що є основним стимулом залучення інвестицій та впровадження інновацій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукових праць з проблематики оцінювання стратегічного рівня підприємства засвідчив, що дискусійним на даний час залишається не тільки методика визначення й оцінки стратегічного рівня, а також різні підходи до формулювання самої термінології, що вживається для позначення цієї дефініції. Для характеристики сукупності ресурсів та компетенцій, що забезпечують досягнення стратегічних цілей у змінних умовах середовища науковці використовують поняття «стратегічний потенціал» [9; 10], «рівень ефективності системи стратегічного управління» [5], «рівень стратегічного мислення» [1], «стратегічний рівень» [13, 7] тощо. Кожний з наведених підходів містить перелік ознак та показників, за якими пропонується визначати стратегічний рівень управління підприємством.

Невирішені раніше частини проблеми. Недостатньо вивченими залишаються питання щодо визначення та оцінки стратегічного рівня управління інноваційною діяльністю підприємств.

Цілями дослідження є: уточнити поняття «стратегічний рівень управління інноваційною діяльністю підприємства», визначити ключові ознаки та розробити методичний підхід до його оцінювання.

Виклад основних результатів дослідження. Інноваційна діяльність є важливою складовою стратегічного розвитку оскільки передбачає довгострокову орієнтацію підприємства на формування конкурентних переваг за рахунок впровадження інновацій у всі сфери господарської діяльності. Отже, можемо вважати, що стратегічний рівень управління інноваційною діяльністю залежить насамперед від місця інновацій у процесі формування та реалізації стратегічних планів та, відповідно, стратегічного рівня самого підприємства. Для

визначення дефініції «стратегічний рівень підприємства» розглянемо основні наукові підходи, що характеризують дане поняття (табл. 1.).

Таблиця 1

Теоретичні підходи до визначення поняття «стратегічний рівень» підприємства

Автор	Сутність підходу до визначення стратегічного рівня підприємства
З.Є. Шершньова [13, с. 51].	Рівень готовності підприємства до ефективних дій у середовищі його функціонування завдяки розробці та реалізації обґрунтованих стратегічних рішень, що враховують можливості та обмеження розвитку цього підприємства.
Г.І. Кіндрацька, М.С. Білик [7, с. 292]	Узагальнююча характеристика ступеня розвитку системи стратегічного менеджменту, тобто готовності до розроблення і реалізації стратегії з врахуванням потенціалу внутрішнього середовища і можливостей зовнішнього середовища.
Л. Балабанова, В. Холод [1, с. 36]	Рівень стратегічного мислення у керівників, яке передбачає усвідомлення стратегічних конкурентних цілей розвитку підприємств і засобів їх досягнення, а також необхідність спостереження за конкурентним маркетинговим середовищем, формування конкурентних маркетингових стратегій та рішень, управлінського налагодження виробничої діяльності з метою її ефективної реалізації.
В.П. Мікловда, І.Г. Брітченко, Н.Ю. Кубіній [5, с. 52]	Позиціонування підприємства відносно його конкурентів в системі координат прибутку та обсягу продажів, яке зумовлено рівнем використання внутрішнього потенціалу підприємства та його взаємовідносинами із зовнішнім оточенням.
І.О. Маслак, Л.А. Квятковська [9, с. 91]	Сукупність обмежених наявних ресурсів та компетенцій підприємства з досягнення глобальних та стратегічних цілей в майбутньому з урахуванням відповідних умов зовнішнього середовища.
Б.М.Мізюк [10, с.31].	Узагальнена характеристика, що відображає реальну, фактичну спроможність до перетворення наявних ресурсів для досягнення поставленої мети на основі розробленої стратегії, виражаючи можливості й інтегральну спроможність підприємства задовольняти потреби ринку.

Аналіз наукових підходів свідчить про те, що на сьогоднішній день між вченими та дослідниками не існує повного консенсусу щодо його визначення стратегічного рівня підприємства та факторів, що його характеризують. Деякі вчені наголошують на тому, що показником стратегічного рівня виступають його кінцеві результати діяльності та місце у конкурентному середовищі [5]. Інша група науковців дотримується думки, що основою стратегічного рівня є рівень стратегічного мислення керівників підприємства, їх бажання і вміння приймати стратегічні рішення[1, 13]. На думку Б. М. Мізюка, І.О. Маслака та Л. А. Квятковського [9,10], основу стратегічного рівня

складає саме ресурсний потенціал підприємства, який можна використати в процесі стратегічної діяльності.

Разом з тим, всі дослідники наголошують, що стратегічний рівень підприємства визначається в процесі стратегічної діяльності і характеризує спроможність підприємства формувати ефективні стратегії, що спрямовані на досягнення стратегічних цілей в умовах змінного середовища.

Більшість вчених вбачають, що основним показником стратегічного рівня інноваційної діяльності підприємства є його інноваційна активність [4, с. 63; 11, с. 124]. Проте, такий підхід відображає лише кінцеві показники інноваційної діяльності підприємства та не показує ефективність управління інноваційними процесами. У свою чергу науковці [2, с. 22-31; 8, с. 219-227] вважають основою стратегічного рівня наявність інноваційного потенціалу. Разом з цим, показники інноваційного потенціалу не відображають рівень ефективності його використання та вплив на досягнення стратегічних цілей, що є основою стратегічного рівня підприємства.

На нашу думку, інноваційна діяльність є однією з якісних характеристик стратегічного рівня підприємства. У зв'язку з цим, оцінку стратегічного рівня інноваційної діяльності необхідно розглядати в контексті формування ефективних інноваційних стратегій підприємства.

Інноваційна стратегія – це система дій підприємства спрямована на досягнення довгострокових цілей його функціонування, подальший розвиток, посилення конкурентних позицій, задоволення потреб споживача, забезпечення стійкого попиту на продукцію, шляхом використання науково-технічних досягнень, визначення стратегічних інноваційних цілей і індикаторів розвитку з урахуванням впливу як ендогенного, так і екзогенного середовища на основі яких формується система напрямів інноваційного розвитку, тип стратегічної поведінки на ринку, розподілі ресурсів на підприємстві [12, с. 108].

Стратегічний підхід до управління інноваційною діяльністю є відповідною концепцією, згідно якої основні етапи управління здійснюються в органічній єдності з реалізацією стратегічної мети і цілей. Основними ознаками стратегічного рівня управління інноваційною діяльністю, на нашу думку, є:

- розвиток потенціалу підприємств на інноваційних засадах

являється основним напрямом загальнокорпоративної стратегії;

- процес обґрунтування інноваційної політики здійснюється згідно з основними етапами стратегічного управління, а саме: формування цілей інноваційної діяльності, стратегічний аналіз та прогнозування середовища, формування інноваційної стратегії та відповідних стратегічних проектів; стратегічний контроль;

- сформовано ефективну систему стратегічного забезпечення реалізації інноваційних проектів, основними задачами якої є безперервне і оптимальне забезпечення інноваційного процесу всіма видами ресурсів (матеріальними, трудовими, фінансовими, інформаційними, технічними, енергетичними тощо).

- кадрова політика спрямована на розвиток наукового, творчого та інтелектуального потенціалу працівників, створення ефективної системи мотивації праці, при якій значна увага приділяється рівню організаційної культури та створенню сприятливого клімату у колективі;

- на підприємстві діє гнучка організаційна структура управління, що швидко адаптується до умов реалізації стратегічних проектів.

Ефективність інноваційної стратегії визначається перш за все рівнем інформаційного забезпечення підприємства про можливості, які надає зовнішнє оточення для розвитку підприємства в обраному напрямі, а також про усвідомлення основних загроз і формування механізмів адаптації.

Аналіз наукових праць вітчизняних та зарубіжних дослідників свідчить, що не існує систематизованого набору показників за допомогою яких можна оцінити стратегічний рівень управління інноваційною діяльністю. На нашу думку, основним критерієм, з яким повинні порівнюватися реальні показники господарської діяльності є стратегічні цілі підприємства на перспективу. Разом з цим, наявність чітко сформульованих цілей є якісним показником стратегічного рівня керівництва організації.

З метою спрощення процедури оцінки, пропонується наступний набір агрегованих показників оцінювання стратегічного рівня:

1. Стратегічний рівень керівництва організацією «культура стратегічного управління», що може бути охарактеризований такими

якісними показниками, як: рівень інформаційного забезпечення прийняття стратегічних рішень, рівень децентралізації управління, якісний склад персоналу, наявність стратегічних цілей та розроблених стратегій тощо.

2. Результативність інноваційної діяльності підприємства визначає наявність позитивного досвіду впровадження інновацій та їх вплив на досягнення стратегічних цілей підприємства (зростання прибутковості, частки ринку, захоплення нових ринків, зниження собівартості тощо).

3. Рівень інноваційного потенціалу підприємства характеризує забезпеченість підприємства ресурсами, що необхідні для здійснення інноваційної діяльності, а саме її фінансове, виробничо-технічне та кадрове забезпечення.

4. Ринковий потенціал підприємства є важливим аспектом комерціалізації нововведень і визначає рівень маркетингового забезпечення інноваційної діяльності.

Наведені показники носять комплексний характер і, у свою чергу, складаються з одиничних економічних індикаторів, що обираються із врахуванням специфіки господарської діяльності підприємства.

Для підвищення ефективності управління виробничими, господарськими, збутовими та іншими процесами у практиці розвинених економік набув широкого розповсюдження метод бенчмаркінгу. Це ефективний інструмент, що допомагає організації постійно вдосконалювати будь-які аспекти своєї діяльності шляхом вивчення того, як це здійснюють інші підприємства. Бенчмаркінг включає оцінку власного стану (процесу чи системи) та ідентифікацію, дослідження й адаптацію до себе того кращого, що є в інших організацій.

Бенчмаркінг – це метод управління ефективністю різних сфер діяльності (виробництва, збуту, логістики, фінансів, кадрової політики й ін.), заснований на порівняльному аналізі роботи компанії з кращими представниками галузі (або інших галузей), який полягає в оцінці власної і галузевої ефективності, ідентифікації та вивченні роботи галузевих лідерів і впровадженні найкращих галузевих досягнень у свою діяльність [3, с. 253].

На нашу думку, бенчмаркінг є одним ефективних підходів до

оцінки стратегічного рівня управління інноваційною діяльністю на вітчизняних підприємствах. Адже відомо, що на більшості вітчизняних підприємств поки-що не має достатньо практичного досвіду для побудови ефективної системи стратегічного забезпечення інноваційної діяльності.

Разом з цим, на даний час не розроблено практичні рекомендації щодо методичного забезпечення процесу бенчмаркінгу стратегічного рівня інноваційної діяльності. Тому, виходячи з принципів та особливостей проведення бенчмаркінгу, що використовуються в американських корпораціях [14, с.121], найбільш прийнятним методом його проведення на вітчизняних підприємствах є використання методу рейтингового оцінювання.

Даний метод дозволяє зводити у єдиний узагальнений показник кількісні та якісні оцінювані параметри і виступає інструментом, який має чітко виражену сигнальну функцію. За його допомогою можна здійснювати моніторинг промислових підприємств за стратегічним рівнем та рівнем управління інноваційною діяльністю, проводити бенчмаркінг підприємств й окремих управлінських процесів, формувати їх рейтинг за інтегральним показником тощо.

Інтегральна оцінка стратегічного рівня ґрунтується на визначенні окремого комплексного показника який розраховується як сума зважених коефіцієнтів, що характеризують різні аспекти аналізу. Співставлення отриманих показників спрощує процес оцінювання та дозволить виявити резерви і фактори удосконалення окремих аспектів управління інноваційною діяльністю на шляху досягнення стратегічних цілей.

Результатом оцінювання є обчислення інтегрального показника, у якому узагальнюються значення інших індикаторів, скоригованих відповідно до їх вагомості. Пропонований підхід дозволяє узагальнити в одному показнику ряд факторів, відмінних за змістом, одиницями виміру, вагомістю та іншим характеристикам. Алгоритм проведення інтегральної оцінки базується на засадах методики, що використовується фондом «Ефективне управління» в процесі визначення рейтингу конкурентоспроможності регіонів України [6] і передбачає наступні етапи:

1. Вихідні дані по кожному критерію оцінки подаються у вигляді умовної матриці, в якій за стрічками позначаються назви

показників ($i = 1, 2, 3, \dots, n$), а за стовпцями – фактичні та умовно еталонні значення, що характеризують ці показники на досліджуваному та порівняному підприємстві ($j = 1, 2, 3, \dots, n$);

2. Проведення стандартизації показників за формулами:

$$\bar{X}_i = \frac{X_n}{X_e}, \quad \bar{X}_i = 1 - \frac{X_n}{X_e} \quad (1)$$

де, X_i – стандартизоване значення відповідного i -го показника досліджуваного підприємства, для $\bar{X}_i \rightarrow \max$ та $\bar{X}_i \rightarrow \min$;

X_n – значення фактичного показника для підприємства;

X_e – еталонне значення відповідного показника.

В якості еталону виступають показники підприємства на базі якого проводиться бенчмаркінг.

3. Переведенням показників у бали (Bi), на основі 5- ти або 10-ти бальної шкали.

4. Визначення вагових коефіцієнтів показників. Вагові коефіцієнти визначаються в межах вибраної сукупності показників із певним рівнем агрегування. Ваговий коефіцієнт кожного рівня обґрунтовується експертним шляхом відповідно до цілей проведення аналізу, на розсуд керівництва стосовно пріоритетності окремих факторів для аналізу.

Ваговий коефіцієнт встановлюється в межах кожної групи факторів у діапазоні від 0 до 1. Визначення вагових коефіцієнтів можна знаходити за різними методиками. Проте, зважаючи на масштабність необхідної для проведення аналізу інформації і наявність великої кількості статистичних обмежень, для визначення вагових коефіцієнтів оцінки пропонується використовувати експертний метод. Тобто, вагові коефіцієнти встановлюються експертами в залежності від важливості кожного показника для визначення результативної ознаки.

Оскільки показники, які використовуються у процесі аналізу зведено до узагальнених значень (балів), то пропонується використовувати найпростіший лінійний метод їх зваження за формулою:

$$K_i = B_i \cdot w_i \quad (2)$$

де K_i - зважене значення i -го показника,
 w_i - ваговий індекс показника в межах сукупності.

З метою спрощення аналізу та виокремлення основних слабких і сильних місць в системі оцінювання кожної ознаки стратегічного рівня підприємства пропонується визначати інтегральні показники кожної складової в межах сукупності на двох рівнях – на рівні окремих компонентів кожної агрегованої ознаки та на рівні обчислення інтегрального показника даної ознаки за формулою:

$$P_i = \sum_{k=1}^n K_k \cdot w_k, \quad (3)$$

де P_i - інтегральний показник агрегованої ознаки стратегічного рівня;
 w_k – ваговий коефіцієнт.

На цьому етапі можна отримати порівняльні показники оцінки окремих показників, які підвищують або знижують критерії стратегічного рівня підприємства за певною ознакою і можуть бути використані для визначення резервів покращення стратегічної позиції підприємства.

5. Обчислення інтегрального показника стратегічного рівня інноваційної діяльності підприємства за формулою :

$$S = \sum_{i=1}^n P_i \cdot W_p, \quad (4)$$

де S - інтегральний показник місця підприємства на матриці за певною критеріальною ознакою.

W_p – ваговий коефіцієнт ознаки в системному критерію.

Наведений вище підхід є узагальненим, і може використовуватися для проведення бенчмаркінгу підприємств різних за розміром та галузевою належністю. Склад показників, що можуть використовуватися в процесі оцінки та їх вагові коефіцієнти залежать від специфіки господарської й інноваційної діяльності підприємства та цілей самого бенчмаркінгу.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Стратегічний рівень управління інноваційною діяльністю є необхідною передумовою її ефективності та результативності з позицій досягнення стратегічних цілей підприємства у довгостроковій перспективі. Узагальнення наукових праць з визначеної проблематики дозволило виділити та систематизувати основні ознаки, що можуть виступати в якості критеріїв стратегічного рівня управління інноваційною діяльністю: стратегічний рівень керівництва; результативність інноваційної діяльності; рівень інноваційного потенціалу та маркетингове забезпечення стратегічного розвитку.

З метою удосконалення процесу визначення стратегічного рівня управління інноваційної діяльності запропоновано методичний підхід, що базується на поєднанні методики інтегрального оцінювання та бенчмаркінгу. Подальші дослідження планується проводити в напрямку розроблення системи критеріальних показників оцінювання основних складових стратегічного рівня підприємств.

Література

1. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. – К. : ВД «Професіонал», 2006. - 448 с.
2. Верба В. А. Методичні рекомендації з оцінки інноваційного потенціалу підприємства / В. А. Верба, І. В. Новікова // Проблеми науки. – 2003. – № 3. – С. 22-31.
3. Гончарук А.Г. Бенчмаркінг як метод управління ефективністю підприємства / А.Г. Гончарук// Труды Одесского политехнического университета. – 2007.- № 1(27).- С 253- 258
4. Гринько Т.В. Сутність інноваційної активності підприємства та її оцінка / Т.В. Гринько, Г.В. Єрмакова// Бізнес-інформ.-2011.-№ 11.- С. 62-64
5. Ефективність стратегічного управління підприємствами: сучасні проблеми та перспективи їх вирішення : монографія /Міклова В.П., Брітченко І.Г., Кубіній Н.Ю., Дідович Ю.О. -Полтава: ПУЕТ, 2013. -218с.
6. Звіт про конкурентоспроможність регіонів України/ Фонд ефективне управління [Електронний ресурс]. - Режим доступу:

http://debaty.org/uploadfiles/ckfinder/files/reports/2013/FEG_report_2013_body_ukr_web.pdf

7. Кіндрацька Г.І. Оцінювання рівня розвитку системи стратегічного менеджменту організації/ Г.І. Кіндрацька, М.С. Білик // Вісник Національного університету "Львівська політехніка" "Проблеми економіки і управління". – 2009.- №640. - С.290-297.

8. Кривов'язюк І. В. Теоретичні засади управління інноваційно-інвестиційною діяльністю підприємства/І. В. Кривов'язюк, Б.О. Кузьмінська // Економічний форум. – 2012. – №4. – С.288-297.

9. Маслак І.О., Квятковська Л.А.. Основні етапи оцінювання стратегічного потенціалу організації/І.О. Маслак, Л.А. Квятковська//Регіональна економіка.- 2012.- № 1.- С. 91- 97

10. Мізюк Б.М. Стратегічне управління підприємством: підручник/ Б.М. Мізюк// Львів: Вид-во "Магнолія Плюс", 2006. – 395 с.

11. Федулова І.В. Дослідження інноваційної активності промислового підприємства / І.В. Федулова // Технічні та прикладні питання економіки. – 2010. – Вип. 26. – С. 121-127.

12. Федулова І.В. Стратегічні напрямки інноваційного розвитку промислового підприємства/І. В. Федулова // Наукові праці НУХТ. -2009.- № 29. - С. 108-115.

13. Шершньова З.Є.Стратегічне управління: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 669 с.

14. Camp R. C. (2006). Benchmarking: the search for industry best practices that lead to superior performance, New York, Productivity press — 299 p.

1. Balabanova L. V. Strategichne markety`ngove upravlinnya konkurentospromozhnistyuu pidpry`yemstv / L. V. Balabanova, V. V. Xolod. – К. : VD «Professy`onal», 2006. - 448 s.

2. Verba V. A. Metody`chni rekomendaciyi z ocinky` innovacijnogo potencialu pidpry`yemstva / V. A. Verba, I. V. Novikova // Problemy` nauky`. – 2003. – # 3. – S. 22-31.

3. Goncharuk A.G. Benchmarking yak metod upravlinnya efekty`vnistyuu pidpry`yemstva / A.G. Goncharuk// Труды Одесского

poly`texny`cheskogo uny`versy`teta. – 2007.- # 1(27).- S 253- 258

4. Gry`n`ko T.V. Sutnist` innovacijnoyi akty`vnosti pidpry`yemstva ta yiyi ocinka / T.V. Gry`n`ko, G.V. Yermakova// Biznes-inform.-2011.-# 11.- S. 62-64

5. Efekty`vnist` strategichnogo upravlinnya pidpry`yemstvamy`: suchasni problemy` ta perspekty`vy` yix vy`rishennya : monografiya /Miklovda V.P., Britchenko I.G., Kubinij N.Yu., Didovy`ch Yu.O. -Poltava: PUET, 2013. -218s.

6. Zvit pro konkurentospromozhnist` regioniv Ukrayiny`/ Fond efekty`vne upravlinnya [Elektronny`j resurs]. - Rezhy`m dostupu: http://debaty.org/uploadfiles/ckfinder/files/reports/2013/FEG_report_2013_body_ukr_web.pdf

7. Kindracz`ka G.I. Ocinyuvannya rivnya rozvy`tku sy`stemy` strategichnogo menedzhmentu organizaciyi/ G.I. Kindracz`ka, M.S. Bily`k // Visny`k Nacional`nogo universy`tetu "L`vivs`ka politexnika "Problemy` ekonomiky` i upravlinnya". – 2009.- #640. - S.290-297.

8. Kry`vov'yazyuk I. V. Teorety`chni zasady` upravlinnya innovacijno-investy`cijnoyu diyal`nistyu pidpry`yemstva/I. V. Kry`vov'yazyuk, B.O. Kuz`mins`ka // Ekonomichny`j forum. – 2012. – #4. – S.288-297.

9. Maslak I.O., Kvyatkovs`ka L.A.. Osnovni etapy` ocinyuvannya strategichnogo potencialu organizaciyi/O. Maslak, L.A. Kvyatkovs`ka//Regional`na ekonomika.- 2012.- # 1.- S. 91- 97

10. Mizyuk B.M. Strategichne upravlinnya pidpry`yemstvom: pidruchny`k/ B.M. Mizyuk// L`viv: Vy`d-vo "Magnoliya Plyus", 2006. – 395 c.

11. Fedulova I.V. Doslidzhennya innovacijnoyi akty`vnosti promy`slovogo pidpry`yemstva / I.V. Fedulova // Texnichni ta pry`kladni py`tannya ekonomiky`. – 2010. – Vy`p. 26. – S. 121-127.

12. Fedulova I.V. Strategichni napryamky` innovacijnogo rozvy`tku promy`slovogo pidpry`yemstva/I. V. Fedulova // Naukovi praci NUXT. -2009.- # 29. - S. 108-115.

13. Shershn`ova Z.Ye.Strategichne upravlinnya: Pidruchny`k. – 2-ge vy`d., pererob. i dop . – K.: KNEU, 2004. – 669 s.

Рецензент: Балджи М. Д., д.е.н., проф., зав. каф. економіки та управління національним господарством Одеського національного економічного університету

13.11.2015

УДК 657.474.57

Шматковська Тетяна

**АЛЬТЕРНАТИВНІ ВАРІАНТИ ВИБОРУ МЕТОДІВ
КАЛЬКУЛЮВАННЯ СОБІВАРТОСТІ ЗА СТАДІЯМИ ЖИТТЄВОГО
ЦИКЛУ ПРОДУКЦІЇ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ НЕОБОРОТНИМИ
АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ІННОВАЦІЙНИХ ЗАСАДАХ**

Виявлено, що одна із головних стадій процесу управління активами передбачає управління прибутками, отриманими від експлуатації активів. З цією метою запропоновано здійснювати калькулювання собівартості продукції та управління активами на всіх стадіях життєвого циклу продукту. Основною перевагою калькулювання за стадіями життєвого циклу є врахування довиробничих та післявиробничих витрат, що сприятиме керівництву у достовірному визначенні ціни виробу.

В публікації на першій стадії життєвого циклу продукції рекомендовано застосовувати таргет-костинг. На другій стадії життєвого циклу запропоновано застосовувати кайзен-костинг. Таким чином, стає можливим зниження витрат на виробництво до відповідного рівня, встановленого підприємством. На третій стадії життєвого циклу продукції пропонується застосовувати бенчмаркінг витрат, що сприятиме підприємству у використанні зразків прогресивного досвіду інших суб'єктів господарювання, знизивши витрати та підвищуючи прибутковість діяльності.

У статті запропоновано здійснювати управління активами підприємства із врахуванням методу калькулювання за стадіями життєвого циклу, оскільки інтегрований підхід до оптимізації життєвого циклу, починаючи з концептуальної розробки до виведення

з експлуатації та списання, дозволяє зібрати повний обсяг необхідної аналітичної інформації щодо активу і, таким чином, забезпечити вчасне прийняття управлінських рішень щодо збалансування ризиків, витрат і доходів від використання активів підприємства.

Зазначено, що в нашій країні калькулювання за стадіями життєвого циклу в достатній мірі не реалізується в практиці господарювання, тому впровадження означеного методу вважатимемо новим досвідом, що допоможе Україні наблизитись до європейських стандартів щодо обліку витрат та підвищення прибутковості результатів господарської діяльності підприємств.

Ключові слова: калькулювання собівартості, життєвий цикл продукції, таргет–костинг, кайзер–костинг, бенчмаркінг, кост–кіллінг; управління активами; прибутковість; інновації.

Шматковская Татьяна

АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ВАРИАНТЫ ВЫБОРА МЕТОДОВ КАЛЬКУЛЯЦИИ СЕБЕСТОИМОСТИ СТАДИЙ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРОДУКЦИИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ НЕОБОРОТНЫМИ АКТИВАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ИННОВАЦИОННЫХ ОСНОВАНИЯХ

Выявлено, что одна из главных стадий процесса управления активами предусматривает управление прибылью, полученной от эксплуатации активов. С этой целью предложено калькулировать себестоимость продукции и обеспечивать управление активами на всех стадиях жизненного цикла продукта. Основным преимуществом калькуляции по стадиям жизненного цикла является учет производственных и послепроизводственных расходов, что будет содействовать руководству в обеспечении достоверного определения цены изделия.

В публикации на первой стадии жизненного цикла продукции рекомендовано применять таргет-костинг. На второй стадии жизненного цикла продукции предлагается применять кайзен-костинг. Таким образом, будет возможным снизить затраты на производство до соответствующего уровня, установленного предприятием. На третьей стадии жизненного цикла продукции предлагаем применять

бенчмаркинг затрат, что поможет предприятию использовать образцы прогрессивного опыта других компаний, снизив затраты и повышая прибыльность деятельности.

В статье предложено управлять активами предприятия с учетом метода калькуляции по стадиям жизненного цикла, поскольку интегрированный подход к оптимизации жизненного цикла активов начиная с концептуальной разработки до вывода из эксплуатации и списания, позволяет собрать полный объем необходимой аналитической информации об активе и таким образом, обеспечить своевременное принятие управленческих решений относительно сбалансирования рисков, расходов и доходов от использования активов предприятия.

Важно, что в нашей стране калькулирование за стадиями жизненного цикла раньше не использовалось в практике ведения хозяйственной деятельности. Поэтому, внедрение этого метода будет новым опытом, что поможет Украине приблизиться к европейским стандартам по учету затрат и повышения прибыльности результатов хозяйственной деятельности предприятий.

Ключевые слова: калькуляция себестоимости; жизненный цикл продукции; таргет-костинг; кайзер-костинг; бенчмаркинг; кост-киллинг; управление активами; прибыльность; инновации.

Shmatkovska Tetjana

THE ALTERNATIVE METHODS OF PRODUCT COSTING BY THE STAGES OF PRODUCT LIFE CYCLE IN THE FIXED ASSETS MANAGEMENT SYSTEM OF ENTERPRISES ON INNOVATIVE PRINCIPLES

One of the main stages of the asset management process presupposes profit management, received from the assets running. For this purpose, it would be feasible to calculate product and assets cost by its life cycle. The main advantage of life cycle costing is including into product cost calculation before-production and after-production expenses. Including these costs helps manager to determine price on product correctly.

On the first stage of the product life cycle, it is necessary to apply target costing. On the second phase of life cycle, we propose to use kaizen

costing. By doing this it will be possible to reduce production cost to percentage, determined by the company. In the article, we suggested reserves of cost reducing. On the third stage, we offer to use cost benchmarking. This helps the company to apply progressive experience of other enterprises and this way to reduce own costs and increase profitability.

We propose to implement life cycle asset management combining with the life cycle cost calculation method, because the integrated approach to optimizing the life cycle of the assets beginning at conceptual design, continuing through shut down and decommissioning, allows assembling the full amount of the required analytical information regarding the asset and thus, provide its accurate cost calculation to make timely managerial decisions on balancing risks, costs and benefits derived from the assets.

In Ukraine, life cycle cost calculation has not applied before. Therefore, this method will be a new experience that will help to approach European standards of cost calculating and increase profitability.

Keywords: product costing; product life cycle; target costing; kaiser costing; benchmarking; cost-killing; asset management; profitability; innovation.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку бухгалтерського обліку в Україні існує багато проблемних питань щодо методики формування облікової інформації, зокрема: в частині регламентації методів калькулювання собівартості існують значні недоліки. Одним з них є те, що в процесі калькулювання собівартості продукції не враховуються довиробничі і післявиробничі витрати. Врахування таких витрат необхідне для визначення достовірної вартості виробу, формування ціни реалізації та прийняття ефективних управлінських рішень.

Управління активами підприємства за стадіями життєвого циклу є досить важливим питанням, оскільки дозволяє забезпечити більш ефективне використання таких активів, оптимізувати одержаний прибуток та обґрунтувати прийняття ефективних управлінських рішень. Викладене обумовлює актуальність обраної теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблематики щодо калькулювання за стадіями життєвого циклу

продукту та питаннями управління активами в означеному аспекті займалися такі вітчизняні та зарубіжні вчені як: О. В. Алексєєва, Е. А. Аткинсон, Х. П. Баррінгер, Д. П. Вебер, Т. Джонсон, Р. С. Каплан, В. Е. Керімов, Р. Р. Ландерс, О. Є. Николаєва, Д. Нортон, К. Сіммондз, К. Уорд, С. М. Янг та інші.

Метою публікації є обґрунтування необхідності та дослідження порядку застосування альтернативних варіантів вибору методів калькулювання за стадіями життєвого циклу продукції в системі забезпечення ефективного управління необоротними активами підприємства.

Обґрунтування отриманих результатів. Вважаємо, що управління активами на підприємстві можна забезпечити на засадах реалізації інтегрованого підходу до оптимізації життєвого циклу активів від стадії концептуального дизайну до виведення їх з експлуатації. Дослідження життєвого циклу активів є важливим, оскільки дозволяє: зібрати повний обсяг необхідної аналітичної інформації щодо активу, і таким чином забезпечити достовірну його вартість, приймати вчасні управлінські рішення щодо збалансування ризиків, витрат та прибутків, отриманих від використання активів.

Ключовими етапами та процедурами управління активами підприємства в нинішніх умовах ринку є:

- процес купівлі активу, на якому здійснюється перевірка інформації щодо розбіжностей витрат на замовлення активу, безпосередню його оплати та оплати процесу доставки;

- оприбуткування та введення в експлуатацію, на якому здійснюється перевірка активів, управління активами за місцезнаходженням, цілями використання, зберігання та центрами відповідальності;

- складання звітів, що передбачає формування стандартних звітів за організаційними цілями, модифікованих аудиторських звітів та розробка системи звітування перед акціонерами;

- експлуатація активів, що передбачає створення завдань управління експлуатаційним плануванням активів, а також планування необхідної кількості ресурсів для забезпечення ефективної роботи активів, відстеження виникнення ланцюга витрат на ремонт та запасні частини для обслуговування активу;

- виведення активу з експлуатації, що передбачає управління

витратами на демонтаж, утилізацію, перепрофілювання або перепродаж активу.

Необхідність управління активами на підприємствах України виникає внаслідок недостатньої забезпеченості обліковою інформацією на всіх стадіях життєвого циклу активу. Звідси випливає, що частина витрат є завищеною або заниженою. На нашу думку, для недопущення недостовірності відображення витрат в обліку, необхідно відстежити повний ланцюг витрат з моменту укладення контракту про купівлю активу до моменту виведення його з експлуатації.

Одна із найважливіших ланок процесу управління активами передбачає управління прибутком, одержаним в результаті експлуатації придбаного активу. Для цього доцільно розглянути процес калькулювання витрат, що формують собівартість активу за стадіями його життєвого циклу та продукції, яка буде вироблена із його використанням.

Зауважимо, що в Україні найпоширенішими методами обліку витрат є позамовний, попередільний та нормативний [1, с. 76].

При позамовному методі у виробничу собівартість продукції включаються усі витрати, понесені на виконання певного замовлення; при попередільному (попроцесному) – враховуються всі витрати за процесами (переділами) виробництва, а за нормативного методу – витрати, розраховані на основі встановлених нормативів.

Загальновідомо, що при формуванні повної собівартості виробленої продукції враховуються адміністративні та збутові витрати. Тобто, при визначенні ціни реалізації продукції суб'єкти господарювання часто враховують лише витрати, які будуть виникати в процесі її безпосереднього виробництва. А затрати, пов'язані з підготовкою виробництва та виведення продукції з ринку, досить часто визнаються витратами періоду.

З огляду на зазначене, доцільно визначити стадії (етапи) життєвого циклу виробленої продукції та розглянути альтернативні варіанти вибору методів калькулювання собівартості кожного з них.

Життєвий цикл будь-якої виробленої продукції включає:

- 1) етап науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (далі – НД ДКР), розробки та проектування;
- 2) безпосередньо виробництво продукції;

3) етап утилізації або виведення продукції з ринку (після виробничого обслуговування) [2].

Вважаємо, що доцільно обраховувати собівартість виготовленої продукції не тільки на другому етапі – безпосереднього виробництва, але й на першому та третьому етапах – НД ДКР та утилізації (виведення продукції з ринку), в зв'язку із чим запропоновано відповідну схему калькулювання собівартості продукту (рис.1).

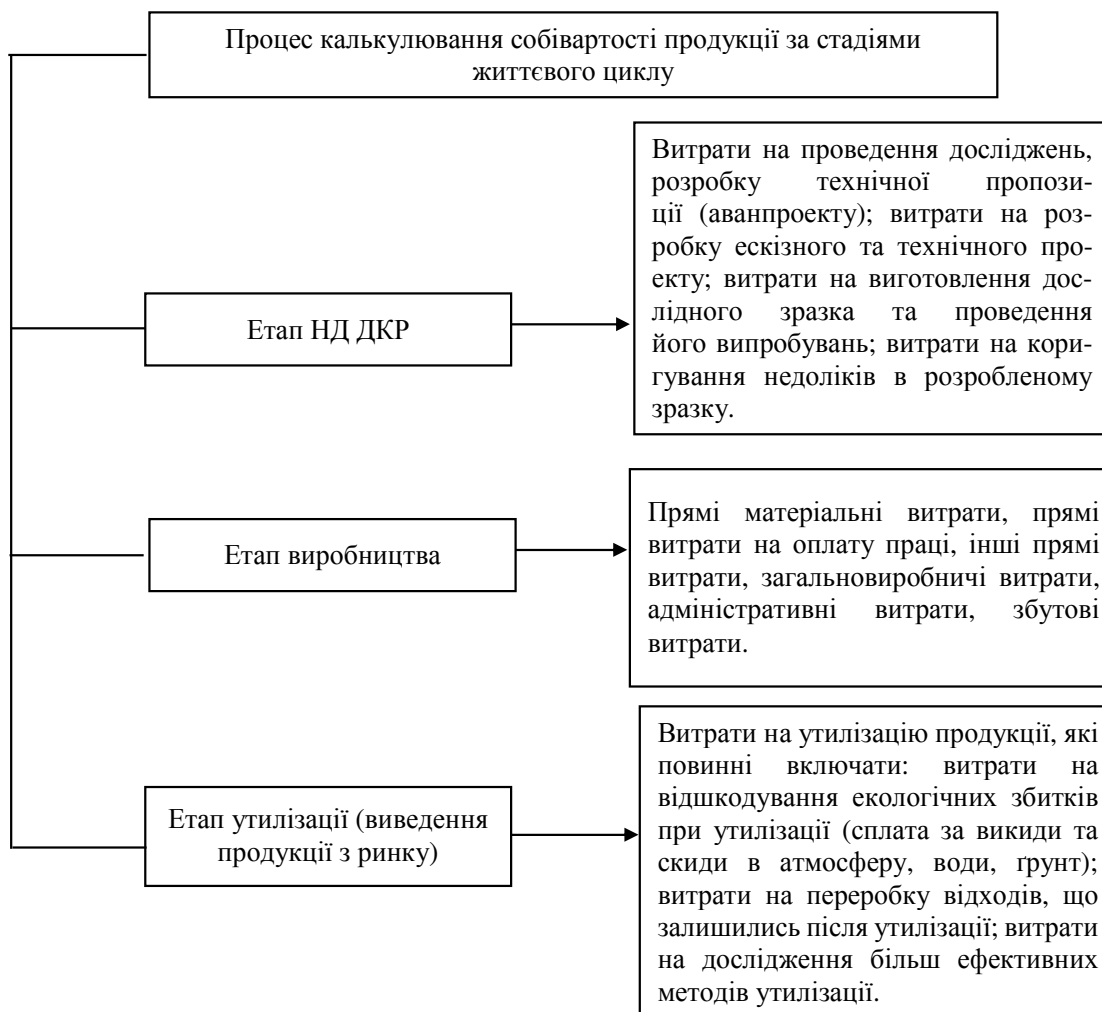


Рис. 1. Схема процесу калькулювання собівартості продукції за стадіями її життєвого циклу (узагальнено на основі джерел: [4, с. 236; 5, с. 391; 6])

Вважаємо, що на першому етапі – НД ДКР доцільно застосовувати таргет–костинг. Так, на сьогодні в Японії, США та країнах Європи при застосуванні системи таргет–костинг визначається ринкова ціна виробу та планується прибуток, який прагне отримати підприємство після продажу і на основі цього визначається собівартість (ціна – прибуток = собівартість) [3, с. 293]. При цьому, таргет–костинг застосовується тільки на етапі виробництва (другий етап життєвого циклу) [2].

Пропонуємо за системою таргет–костинг визначати цільові витрати, а саме витрати на першому етапі життєвого циклу – НД ДКР. Саме витрати на дослідження, розробку та проектування визначають майбутній життєвий цикл та очікуваний прибуток від продажу нової продукції.

В Україні доцільно застосувати цей метод при здійсненні інноваційних видів діяльності: космічний, машинобудівний, літакобудівний, хімічний (зокрема щодо розроблення нових зразків хімпрепаратів).

Витрати на дослідження та розробку на кожен новий вид продукції повинні включати:

- витрати на оплату праці працівникам-дослідникам;
- витрати на оренду дослідних приміщень (інститутів, лабораторій);
- витрати на співпрацю з розробниками новітніх ідей та проектів;
- витрати на виготовлення дослідного зразка;
- витрати на його випробовування;
- витрати на впровадження його у виробництво.

На другому етапі життєвого циклу – етапі виробництва доцільно застосовувати кайзер–костинг, оскільки він передбачає зниження витрат до певного цільового рівня [6, с. 180]. Необхідно встановити цільовий рівень, до якого підприємство має змогу знижувати витрати. До прикладу, підприємство спроможне встановити граничні показники зниження витрат внутрішнім розпорядчим документом:

- на сировину і матеріали - 15-30%;
- на паливо та енергію – на 20-45%;
- на купівельні напівфабрикати – на 15-40%;

- на оплату праці – на 10-30%;
- на соціальне страхування відповідно до величини оплати праці;
- на амортизацію виробничого устаткування – залежно від обраного методу нарахування амортизації (можливо знизити на 5-20%);
- витрати на утримання та експлуатацію устаткування (включаючи витрати на ремонт) – в залежності від виду виробництва та устаткування (максимум на 10-15%);
- загальновиробничі витрати – можливо знизити на 10-25%;
- на зворотні відходи та втрати від браку – на 70-90%;
- інші виробничі витрати – до 30-40%.

Резерви зниження витрат до цільового рівня розглянемо у таблиці 1.

Таблиця 1

Можливі резерви зниження цільового рівня витрат у калькуляції продукції на засадах підвищення ефективності управління необоротними активами підприємства (узагальнено на основі джерела [2, с. 75].)

№ з/п	Стаття калькуляції	% зниження витрат	Резерв зниження витрат
1	2	3	4
1.	Сировина і матеріали	15-30	Виробництво власними силами; пошук шляхів її здешевлення без погіршення якості (за рахунок укладення більш вигідних контрактів з постачальниками, купівля безпосередньо у виробника, а не через агентів-посередників, економія за рахунок оптової купівлі та знижок постійного клієнта.
2.	Купівельні напівфабрикати	15-40	Виробництво власними силами з сировини і матеріалів, а не закупівля напівфабрикатів.
3.	Паливо та енергія	20-45	Впровадження енергозберігаючих технологій; використання альтернативних видів палива та енергії; виробництво власними силами.
4.	Основна та додаткова зарплата	10-30	Заміна працівників машинним виробництвом, запровадження інноваційних комп'ютерних систем для автоматизації виробництва та зменшення потреби в працівниках.
5.	Соціальне страхування	10-30	Зменшення зарплати призведе до зменшення витрат на соціальне страхування
6.	Амортизація виробничого устаткування	5-20	Вибір найоптимальнішого методу нарахування амортизації в залежності від виду діяльності та виробництва продукції.

1	2	3	4
7.	Витрати на утримання та експлуатацію устаткування (включаючи витрати на ремонт)	10-15	Зменшення вартості малоцінних швидкозношуваних предметів, призначених для обслуговування устаткування шляхом оптової закупівлі, отримання знижок; проведення вчасних заходів обслуговування та ремонту; зниження витрат на ремонт шляхом проведення ремонту власними силами, а не за допомогою підрядної організації; виробництва запчастин для ремонту власними силами.
8.	Загальновиробничі витрати	10-25	Зниження постійних і змінних загальновиробничих витрат вищепереліченими шляхами.
9.	Зворотні відходи та втрати від браку	70-90	Запровадження безвідходного виробництва; переробка відходів; впровадження новітніх зразків устаткування та технологій, списання застарілого обладнання для зменшення втрат від браку.
10.	Інші виробничі витрати	30-40	Зниження витрат на опалення, освітлення, водопостачання шляхом створення власних енергоджерел (побудови власних котельні, електростанції тощо), проведення власної системи водопостачання; за рахунок пошуку додаткових джерел зниження витрат.

Можливість зниження витрат та відсоток допустимого значення їх зниження кожне підприємство має встановлювати самостійно залежно від виду випуску продукції, його оборотів з випуску та продажу, системи оплати праці та інших факторів.

Важливим є те, що кайзер–костинг можна застосовувати разом з обраним методом калькулювання: за повними витратами (позамовним, попередільним або нормативним методами) або за змінними витратами (директ–костинг).

При застосуванні системи кайзер–костинг цільовий рівень зниження витрат можна встановлювати не лише за економічними елементами витрат, що включаються у собівартість, але і за замовленнями (при позамовному методі), за переділами (при попередільному), за нормативами (при нормативному) та за змінними витратами (при застосуванні директ–костингу).

Разом з методом кайзер–костингу на даному етапі можна застосувати кост–кілінг, який передбачає пошук резервів максимального скорочення витрат на виробництво продукції [7, с. 184;

8], наприклад:

- застосування спеціальної системи оплати праці, спрямованої на преміювання працівників за економію ресурсів;
- преміювання за пропонування працівниками новітніх концепцій економії ресурсів;
- пошук резервів зниження собівартості за статтею „сировина і матеріали” шляхом знаходження аналогів якості за нижчою ціною, або за рахунок власного виробництва сировини;
- зниження витрат на паливо та енергію шляхом запровадження енергозберігаючих технологій, заміни альтернативними джерелами палива та енергії;
- зменшення транспортно-заготівельних витрат шляхом пошуку оптимальних методів та шляхів постачання, пошук надійних постачальників за нижчої ціни оплати їх послуг.

Зауважимо, що третій етап життєвого циклу є надзвичайно важливим, оскільки кожен вид продукції проходить поступово всі етапи життєвого циклу та потребує утилізації.

На третьому етапі утилізації (виведенні продукції з ринку) доцільно застосувати бенчмаркінг витрат, суть якого полягає у співставленні досвіду одного підприємства з досвідом іншого, більш конкурентоспроможного, яке займає провідні позиції на ринку [9, с. 182; 11].

В Україні досвід бенчмаркінгу не застосовується, тому його впровадження на підприємствах було б одним з ключових факторів зниження собівартості та відповідно, підвищення прибутковості їх функціонування.

Бенчмаркінг можна застосовувати не лише на третьому етапі, але й на другому та першому, оскільки запровадження прогресивного досвіду управління витратами необхідне на всіх стадіях життєвого циклу продукції. Однак зауважимо, що його застосування на третьому етапі є найважливішим, оскільки в Україні досить обмеженою є кількість підприємств, які б включали у собівартість продукції витрати на утилізацію та на її виведення з ринку, тому перейняти прогресивний досвід вважаємо за доцільне саме у підприємств зарубіжних країн.

Результати дослідження щодо можливих методів калькулювання собівартості продукції за стадіями її життєвого циклу

систематизовано в таблиці 2.

Таблиця 2

Методи калькулювання собівартості продукції за стадіями (етапами) її життєвого циклу (систематизовано автором)

Етап (стадія) життєвого циклу	Метод калькулювання
Етап НД ДКР	таргет–костинг
Етап виробництва	кайзер–костинг, кост–кіплінг
Етап утилізації (виведення продукції з ринку)	бенчмаркінг витрат

Важливим є питання віднесення на собівартість витрат на збут. Витрати на збут не належать до жодного етапу життєвого циклу продукції, тому включення або не включення їх у калькуляцію потребує подальших досліджень. До прикладу, у США витрати на збут включаються до собівартості продукції.

Отже, на кожному етапі життєвого циклу продукції важливим є пошук резервів зниження витрат. Особливу увагу необхідно приділити зниженню витрат на етапі НД ДКР, оскільки саме на першому етапі закладається собівартість продукції, а відповідно і прибутковість та час перебування її на ринку, тобто визначається тривалість життєвого циклу виробу. При цьому, будь-яке підприємство зацікавлене у якнайдовшому перебуванні його продукції на ринку, оскільки від цього залежить обсяг отриманого прибутку від його реалізації та закріплення позицій на ринку.

Щодо бази розподілу витрат на першому та третьому етапах життєвого циклу, пропонуємо витрати на дослідження, розробку та утилізацію розподіляти пропорційно до обсягів випуску продукції. Вважаємо за недоцільне розподіляти їх пропорційно до фонду заробітної плати або безпосередньо до витрат на виробництво, оскільки в такому випадку значно зросте ціна кожної одиниці продукції.

Висновки і перспективи подальших розробок у даному напрямку. Виявлено, що калькулювання собівартості продукції за стадіями життєвого циклу є важливим в процесі управління необоротними активами підприємства, оскільки надає можливість виявити передумови та резерви для забезпечення більш ефективного

управлінського процесу в напрямку підвищення результативності їх функціонування на засадах вдало організованого ремонтного господарства, оптимізації витрат на паливно-мастильні матеріали та переведення в режим консервації невикористовуваних активів.

Окрім того, підвищення результативності управління необоротною складовою активів підприємства передбачає впровадження у виробничий процес інновацій, системи стимулювання і нових методів організації праці з метою виявлення можливостей та реалізації оптимальних умов виробничого процесу за стадіями життєвого циклу продукції.

Так, важливим є акцентування уваги на необхідності врахування витрат на науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи та утилізацію у собівартості та відповідно у ціні продукції. Витрати на науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи, закладені у ціну, нададуть змогу реінвестувати отримані кошти від реалізації продукції у нові дослідні роботи та підвищити результативність управлінського процесу на підприємстві на прогресивних інноваційних засадах.

Вважаємо, що в Україні імплементація прогресивного досвіду калькулювання за стадіями життєвого циклу сприятиме розвитку досліджень у виробництві та наближенню до запровадження способів безвідходної або низьковідходної виробничої системи на підприємстві.

Література

1. Грещак М. Г. Управління витратами : навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / М. Г. Грещак, О. С. Коцюба – К. : КНЕУ, 2002, – 131 с.
2. Скрипник М. І. Життєвий цикл та методи калькулювання за стадіями [Електронний ресурс] / М. І. Скрипник. – Режим доступу з: http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_gum/Vzhdtu_econ/2010_1/24.pdf
3. Афанасьєв М. В. Економіка підприємства: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / [За редакцією проф. М. В. Афанасьєва]. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2003. – 410 с.
4. Аткінсон Э. А. Управленческий учет: [пер. с англ.] / Энтони А. Аткінсон, Раджив Д. Банкер, Роберт С. Каплан, Марк С. Янг – [3-е изд.]. – М. : Вильямс, 2005. – 880 с.

5. Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент : навч. посібник / Н. В. Краснокутська – К. : КНЕУ, 2003. – 504 с.

6. Поповская М. К. Преимущества и недостатки систем управления затратами [Электронный ресурс] / М. К. Поповская. - Режим доступа з: <http://www.rae.ru/forum2012/pdf/3330.pdf>

7. Желтова М. Ф. Кайзен-костинг и таргет-костинг как направление повышения эффективности деятельности предприятий АПК [Текст] / М. Ф. Желтова, И. Ф. Меркулова // Молодой ученый. – 2013. – №12. – 231 с.

8. Лепетан І. М. Методи обліку витрат: зарубіжний та вітчизняний досвід [Електронний ресурс] / І. М. Лепетан, Г. Біла. – Режим доступу з: http://www.rusnauka.com/31_ONBG_2011/Economics/7_97403.doc.htm

9. Козак Н. Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності компанії / Н. Козак // Управління компанією. Ринок капіталу – 2007. – № 1–2 (січень). – С. 154 – 156.

1. Hreschak M. H., Kotsiuba O. S. (2002) *Upravlinnia vytratamy* [Cost management], KNEU, Kyiv, Ukraine

2. Skrypnyk M. I. (2010), Life cycle cost calculation and costing by the stages, *Nbuv portal*, [Online], vol. 1, available at: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Sots_gum/Vzhdtu_etsion/2010_1/24.pdf

3. Afanasiev M. V. (2003) *Ekonomika pidpriemstva* [Economy of the enterprise], INZhEK, Kyiv, Ukraine

4. Atkinson E. A., Entony A. (2005), *Upravlencheskyj uchet* [Managerial accounting], 3rd ed, Nauka, Moscow, Russia

5. Krasnokuts'ka N. V. (2003), *Innovatsijnyj menedzhment* [Innovative management], KNEU, Kyiv, Ukraine

6. Popovskaia M. K. (2012), “Advantages and disadvantages of cost management systems”, RAE Forum, [Online], available at: <http://vvv.rae.ru/forum2012/pdf/3330.pdf>

7. Zheltova M. F., Merkulova I. F. (2013) *Kajzen-kosting i target-kosting kak napravlenie povysheniya jeffektivnosti dejatel'nosti predpriyatij* [Kaizen costing and target costing as a method of improving the efficiency of enterprises], Molodoj uchenyj, Moscow, Russia

8. Lepetan I. M., H. Bila (2011), “Cost Accounting Methods: foreign and domestic experience”, *Rusnauka*, [Online], vol. 7, available at:

http://vvv.rusnauka.tsom/31_ONBG_2011/Etsonomitss/7_97403.dots.htm

9. Kozak N. (2007) “Benchmarking as a method of the increasing competitiveness”, Rynok kapitalu, vol. 1, pp. 154 – 156

***Рецензент:** Стрішенець О.М., д.е.н., проф., зав. каф. економіки природокористування та економічної теорії Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*

2.11.2015

**СТРАТЕГИ В ПОЛИТИЧЕСКОЙ ЖИЗНИ АФИН
501-489 ГГ. ДО Н.Э.**

В статье исследовано положение стратегов, на фоне бурной политической жизни разыгрывавшейся в Афинах в первой декаде V-го в. до н.э., вплоть до 489 г. до н.э. Выяснено, что стратеги на протяжении большей части 490-х гг. до н.э. не обладали сколько-нибудь значительным влиянием на формирование внешней и внутренней политики в Афинах. По большей части в число стратегов попадали те или иные представители ведущих политических группировок Афин, которые собственно и действовали в их интересах. Но в связи с обострением внешнеполитической обстановки, ситуация в Афинах изменилась, на чем умело сыграл Мильтиад, который сумел сплотить вокруг своей персоны достаточно шаткую антиперсидскую коалицию. Находясь на должности стратега, он фактически, пускай и на короткий отрезок времени, занял место первого гражданина в Афинах. Однако будучи человеком чуждым демократии, Мильтиад не был простым бескорыстным служителем демоса, и задуманная им Паросская экспедиция вполне могла закончиться тем, что он бы смог бы основать в Эгеиде свой новый домен, взамен утраченному на Херсонесе Фракийскому.

Ключевые слова: военно-политические полномочия, коллегия стратегов, политическая группировка, политические союзники, внутренняя и внешняя политика.

Волканов Сергій

**СТРАТЕГИ У ПОЛІТИЧНОМУ ЖИТТІ АФІН
501-489 РР. ДО Н.Е.**

У статті досліджено положення стратегів, на тлі бурхливого політичного життя, яке розігрувалося в Афінах у першій декаді V-го

ст. до н.е. З'ясовано, що стратеги протягом більшої частини 490-х рр. до н.е. не володіли скільки-небудь значним впливом на формування зовнішньої та внутрішньої політики в Афінах. Здебільшого в число стратегів потрапляли ті чи інші представники провідних політичних угруповань Афін, які власне і діяли в їхніх інтересах. Але у зв'язку із загостренням зовнішньополітичного стану ситуація в Афінах змінилася, чим вміло зіграв Мільтіад, який зумів згуртувати навколо своєї персони досить хитку антиперську коаліцію. Перебуваючи на посаді стратега, він фактично, нехай і на короткий відрізок часу, зайняв місце першого громадянина в Афінах. Однак будучи людиною далекою демократії, Мільтіад не був простим безкорисливим служителем демосу, і задумана їм Пароська експедиція цілком могла закінчитися тим, що він би зміг би заснувати в Егеїді свій новий домен, натомість втраченому на Херсонесі Фракійському.

Ключові слова: військово-політичні повноваження, колегія стратегів, політичне угруповання, політичні союзники, внутрішня і зовнішня політика.

Volcanov Sergey

THE STRATEGOI IN THE POLITICAL LIFE OF ATHENS IN 501-489 BC.

The article explores the position of strategoi on the background of a turbulent political life unfolded in Athens in the first decade of the V-th century BC up to 489 BC. It is established that the strategoi for the most part of the 490th BC had no considerable influence in shaping domestic and in Athens. Mostly the title of the strategoi had been gained by these or those representatives of the leading political groups of Athens who actually acted in their interests. But due to the aggravation of the foreign policy, the situation in Athens has changed, and Miltiades managed to use it to rally around his person fragile anti-Persian coalition. Holding the position of a strategos he actually, albeit for a short period of time, became the first citizen of Athens. However, being a human far from the democracy Miltiades was not a simple selfless servant of the demos, and if the Parian expedition conceived by him would succeed he would get in the Aegean his new domain instead lost Thracian Chersonese.

Keywords: the military and political authorities, the office of strategoi, political group, political allies, domestic and foreign policy.

Постановка проблемы. В этой статье рассматривается политическая деятельность коллегии стратегов в 501-489 гг. до н.э. Чтобы вычленив роль стратегов в Афинах начала V в. до н.э. придется коснуться вопроса политических группировок, которые в это время функционировали в городе. Это кажется важным и необходимым в данной работе т.к. большинство стратегов являлись ставленниками тех или иных политических группировок, следовательно, такие стратеги должны были являться выразителями политических взглядов своих сторонников. Заранее оговоримся, что собственно об участии коллегии стратегов в политической жизни Афин в рассматриваемый период практически ничего неизвестно, информация носит фрагментарный характер, за исключением лишь стратегии Мильтиада, впрочем, и здесь источники о многом умалчивают и подтасовывают факты. Именно поэтому здесь будет уделено особенное внимание Мильтиаду Младшему, и его роли на посту стратега в событиях 490/89 гг. до н.э.

Анализ последних исследований и публикаций. На сегодняшний день существует достаточное количество статей и монографий, освещающих историю Афин начала V в. до н.э., однако в большинстве из них, уделяется мало внимания коллегии стратегов. Тем не менее, эта проблема нашла отклик в доступных нам работах Н. Хаммонда, Д. Хэмел, и П. Бикнелла, которые основательно взялись за исследование положения и роли коллегии стратегов в Афинах V в. до н.э., в основном останавливаясь на военном аспекте их полномочий. Также проблема стратегов, так или иначе, затрагивается в биографических очерках И. Сурикова, В. Ставнюка, Дж. Маринколы, Дж. Фроста и Т. Уэйд-Джери, посвященным Мильтиаду, Фемистоклу и Аристиду. Рассматривая политическую обстановку в Афинах в начале V в. до н.э., нельзя обойти стороной исследования касающиеся битвы на Марафоне, (так как в связи с этим эпизодом впервые в истории Афин выступает значимость должности стратега), а именно уже упомянутого нами выше Н. Хаммонда, Р. Берна, Й. Шрайнера, Р. Лоудера, У. Ноу, Д. Гиллиса. Особенно следует отметить монументальный «Исторический комментарий на 6-ю книгу

Геродота» Л. Скотта, который является необходимым пособием для получения ясной картины в столь запутанном повествовании Геродота в его шестой книге «Истории».

Цель статьи. Целью статьи является: определить степень участия коллегии стратегов в политической жизни Афин, выяснили ли они влияние на формирование внутренней и внешней политики накануне Марафонской битвы 490 г. до н.э. и носила ли стратегия Мильтиада в себе тиранические задатки.

Изложение основного материала исследования. Начнем с того, что коллегия стратегов была официально создана в 501/0 г. до н.э. Источники говорят, что стратеги подчинялись полемарху, заметим, что это дискуссионный вопрос, с крайне противоположными точками зрения. В ходе реформы 501/0 стратеги приняли на себя все военное руководство над афинскими вооруженными силами. Полемарх же оставался главой коллегии стратегов лишь по имени, на самом же деле его функции в военном плане равнялись роли архонта-басилея, т.е. характер его полномочий был связан с религиозными обязанностями, которые в прежние времена, в военное время, предположительно исполнялись царями. Таким образом, полемарх исполнял все сакральные обязанности царя перед войском, в действительности же, он не обладал реальным исполнительным военным командованием, имея право только дополнительного голоса, когда мнения среди стратегов разделялись поровну [1, с. 123].

490-е годы до н.э. были непростыми в истории Афин. Внешнеполитические события происходившие в Греции и Ионии безусловно отражались на политической борьбе в Афинах, которая имела место в 490 гг. до н.э., раскалывая афинское общество на группировки симпатизировавшие персам, Писистратидам, лакедемонянам, либо тех кто собственноручно отстаивал независимую позицию Афин на политической карте Эллады. Главные политические группировки Афин в 490-х гг. до н.э.: - 1) проперсидско-спартанская группировка возглавляемая Гиппархом сыном Харма, родственником Гиппия [2, с. 286]. 2) Также немалым влиянием в Афинах пользовалась группировка Алкмеонидов, возглавляемая Ксантиппом (скорее всего, их роль в афинской политической жизни первых годов V-го века до н.э. была определяющей). Они были антиспартански настроены и выступали за сохранение дружественных отношений с

Персией, что далеко не в последнюю очередь обуславливалось их экономическими интересами. Тем не менее, Алкмеониды, после того как Артафрен потребовал восстановления режима Гиппия в Афинах сумели убедить граждан отправить на помощь восставшим ионийцам 20 кораблей, так как возвращение Гиппия означало для них в лучшем случае изгнание из Афин. 3) И наконец третья политическая группировка Афин пестрая по своему социальному составу возглавляемая Фемистокло. По своим взглядам это была антиперсидская, и нейтрально настроенная к Спарте политическая сила.

Из стратегов первой половины 490-х гг. до н.э. известен Меланфий, который возглавлял эскадру посланную Афинами на помощь ионийцам. Геродот даёт ему краткую характеристику «ἄνδρα τῶν ἀστῶν ἑόντα τὰ πάντα δόκιμον» называя его как испытанного мужа среди всех горожан [3, с. 118]. О личности Меланфия практически ничего неизвестно, и выяснить ставленником какой политической группировки он был с полной достоверностью нельзя, однако здесь можно высказать некоторые предположения. Сохранились три остракона на которых значится имя Меланфия [7, с. 400], которого учёные идентифицируют с Меланфием стратегом 499/8 гг. до н.э. Его процесс происходил в 480 гг. до н.э., (хотя делались попытки перенести дату этой остракофории на 490 гг. до н.э., но общепризнанной датой проведения первого остракизма является 487 г. до н.э. [8, с. 73]). Интересно, что на одном из остраконов значится два имени Меланфий и Неокл. Ю. Вандерпул предположил, что этот случай можно трактовать так, что был ещё один Меланфий сын Неокла, или что участник голосования по своей рассеянности написал имя Неокла отца Фемистокла, последний мог также фигурировать в этой остракофории [9, стр. 400-401]. Ю. Вандерпул оставляет вопрос открытым, так как нет полной уверенности, что этот черепок является остраконом. Специалист в области остракизма в Афинах И.Е. Суриков на основании косвенных просопографических данных предполагает, что Меланфий сын Неокла является родственником Меланфия сына Фаланфа [2, с. 289]. Таким образом, Меланфий примыкал к тем политическим силам, которые во второй половине 490-х гг. до н.э. составили группировку Фемистокла. Такое предположение кажется вполне убедительным, так как после поражения восставших

малоазиатских греков у Эфеса афинская эскадра вернулась из Ионии, что лишь способствовало дальнейшим расхождениям в политических взглядах между Алкмеонидами и теми, кто впоследствии примкнул к Фемистоклу. Что же касается полномочий Меланфия на посту стратега, то они не выходили за свои рамки, и по сути, стратеги этого периода могут рассматриваться как ставленники своих политических группировок.

В такой непростой политической обстановке в Афины из Херсонеса Фракийского возвращается Мильтиад, происходивший из знатного рода Филаидов. Возвращение такого человека как Мильтиад не могло остаться без внимания со стороны политических группировок в Афинах, соответственно одни могли раздумывать над тем, чтобы заручиться его поддержкой в борьбе с политическими оппонентами, а Алкмеониды в первую очередь должны были рассматривать его как потенциального противника. Поэтому с определенной долей вероятности можно предположить, что Алкмеониды в лице своего представителя Ксантиппа привлекли Мильтиада к суду по обвинению в тирании в Херсонесе. Но Мильтиаду удалось оправдаться. Как сообщает Геродот, Мильтиад был избран стратегом вскоре после окончания своего процесса т.е. около 493/2 гг. до н.э. [3, с. 256], также он был стратегом в 490/89 гг. до н.э. Учитывая это можно сделать вывод, что Мильтиад не единожды переизбирался на эту должность в конце 490-х гг. до н.э., ведь законы не запрещали подобной практики. То, что Мильтиад в конце 490-х гг. до н.э. несколько раз занимал должность стратега свидетельствует о её значимости в это время, так как сомнительно, чтобы предводитель главной политической силы Афин занимал бы какую-нибудь второстепенную должность. Исходя из этого, следует заключить, что должность архонта была тем неудобной, что её занимать можно было лишь один раз, а Мильтиад, как уже известно, был архонтом в 524/3 гг. до н.э. Поэтому при поиске подходящей для себя должности, Мильтиад должен был остановиться на стратегии, как на наиболее ему подходящей. Таким образом, будучи государственным лицом, у него появился прямой доступ к формированию внешней и внутренней политики Афин. Так, представляется достоверным, что на посту стратега он наладил отношения с Лакедемоном. Возможно, что первыми плодами этого

союза была согласованная казнь персидских послов в Афинах и Спарте.

На основании сообщения Стесимброта можно получить представление насколько была прочна атиперсидская коалиция поддерживаемая Мильтиадом и Фемистоклом [11, с. 12]. На основании этого отрывка из Стесимброта можно прийти к выводу, что он относится ко времени архонства Фемистокла, когда последний приступил к реализации своей морской программы, а Мильтиад оправдался в воздвигнутых на него обвинениях и приобрел значительное политическое влияние и, возможно, также должность стратега. Тогда действительно мог разгореться конфликт, описанный Стесимбротом, между Мильтиадом и Фемистоклом насчёт целесообразности укрепления Пирея. По сути оба политика стояли на одной позиции, а именно военного усиления Афин [12, с. 82] и концентрации сил ввиду возможной угрозы со стороны Эгины и Персии. Мильтиад мог воспринимать предложенную Фемистоклом программу как долгосрочную перспективу. Кроме того, этот поворот к морю, по своему первоначальному характеру скорее был защитный, чем наступательный. Мильтиад, только что потерявший свои заморские владения, мог стремиться к тому, чтобы каким-либо образом восполнить убытки [14, с. 97]. И в данной ситуации, его обращение к уже сформированной гоэлитской фаланге не представляется чем-то удивительным. И, таким образом, он придал динамичность своим замыслам, при всеобщей напряженности, охватившей Афины, и из-за непростой внутри - и внешнеполитической ситуации. Что же касается Фемистокла, то ему пришлось временно прекратить свою морскую программу, уступив окончательно политическое лидерство Мильтиаду. По-видимому, такое решение нелегко ему далось, учитывая его амбициозность и честолюбие [12, с. 10]. Так что, из этого вытекает, что союз между Фемистоклом и Мильтиадом носил временный характер, который при достижении своей ближайшей цели должен был распасться.

Как уже известно, Мильтиад был избран стратегом на 490/489 гг. до н.э. Агрессия со стороны Персии уже приняла угрожающие обороты. На Афины и Эретрию была отправлена карательная экспедиция за то, что эти полисы поддержали восстание в Ионии, а положение афинян было отягощено тем фактом, что в 506 г.

до н.э. они дали «землю и воду» персидскому сатрапу Артафрену. В связи с такой внешнеполитической ситуацией не приходится сомневаться, что «партийная» борьба в Афинах с новой силой должна была оживиться. Мильтиад со своими сторонниками должен был проводить решительную политику, чтобы противодействовать потенциальной угрозе в лице проперсидской группировки. Прибытие опального тирана вместе с персами должно было навести афинян на мысль, что между этими двумя силами существовала определенная связь с целью ниспровержения с помощью персидского оружия демократии в Афинах и возрождения тирании Писистратидов. В случае осады Афин не исключено было предательство. Кроме того, афинский флот пока уступал финикийскому, оборонительные укрепления недостаточно прочны. Заметим, что среди стратегов назначенных на 490 г. до н.э. были, помимо Мильтиада, Стесилай [3, с. 268] и Аристид. Все трое возможно были политическими союзниками. Что же касается Кинегира [3, с. 268] и Эпизела [17, с. 256] то едва ли они были стратегами. [15, с. 358; 16, с. 432; 18, с. 56]. Приписываемая Фемистоклу стратегия находится под знаком вопроса, ввиду отсутствия достоверных сведений. Личности остальных стратегов 490 г. до н.э. неизвестны, и то, что часть из них была против Мильтиада не делает их в одностороннем порядке персофилами, им вполне мог быть присущ прагматизм и выжидательно – оборонительная позиция по отношению к персам [15, с. 381].

Несмотря на то, что антиперсидская коалиция Мильтиада и Фемистокла пользовалась в Афинах значительным влиянием, позволяя первому занимать несколько раз пост стратега, тем не менее, баланс сил был не настолько благоприятным, чтобы проводить без всяких препятствий свои решения. Здесь можно привести краткую реконструкцию событий предшествующих Марафону дней. Итак, понимая, что первой целью персов будет Эретрия, афиняне послали на Эвбею 4000 клерухов, однако этот корпус не мог существенным образом изменить там обстановку, так что они покинули остров и, следуя логике событий, пополнили афинское ополчение перед Марафонской битвой. Эретрия пала около 8 сентября 490 г. до н.э., а войско Датиса прибыло на Марафон приблизительно 11 или 12 сентября [21, с. 18]. Судя по всему, Мильтиаду удалось провести через народное собрание псефизму (так называемый декрет Мильтиада [19,

с. 33-34]). Основное содержание упомянутой псефизмы должно было сводиться к следующему: 1) мобилизация всех людских ресурсов, с целью чего было предоставлено гражданство части рабов [22, с. 252]. 2) Немедленное выступление ополчения из Афин на персов. Также, к этому времени относится эпизод из Корнелия Непота, в котором говорится, что когда еще стратеги пребывали в Афинах, то среди них было разногласие насчет того, следует ли выступать навстречу неприятелю, либо же остаться в городе [23, с. 380]. В итоге возобладало мнение Мильтиада, чему способствовало прибытие подкрепления из Платей, после чего афиняне выступили на Марафон. Если этот фрагмент соответствует исторической действительности, то он лишь в очередной раз служит доказательством напряженной политической ситуации в Афинах накануне Марафонского сражения. Кроме того, в составе коллегии стратегов, кроме сторонников Мильтиада, должны были находиться лица, которые могли относиться к другим политическим группировкам. На основании этого можно заключить то, что группировка Мильтиада в коллегии стратегов обладала примерно половиной мест, так как все стоявшие перед ней затруднения преодолевались с трудом.

Согласно Геродоту [3, с. 256], после того как войско выступило из Афин, стратеги отправили скорохода Фидиппида в Спарту за помощью. Интересно, что в этом случае не упоминается ни полемарх, ни экклесия. Можно ли это рассматривать как косвенное свидетельство того, что полномочия стратегов получили экстраординарный характер ввиду военного времени? По крайней мере, античная традиция молчит по этому поводу, однако если такое событие и имело место, то оно бы не противоречило характеру афинского государства. Так, десять стратегов под номинальным руководством полемарха должны были дополнять и уравнивать друг друга. Без сомнения, что среди всех стратегов наибольшим авторитетом пользовался Мильтиад, однако давать ему чрезвычайную магистратуру тогда никто не собирался. Так, в городе имелась достаточно серьезная оппозиция к Мильтиду, а также демос едва бы пошел на вручение экстренных военных полномочий Мильтиаду. Поэтому допустив в состав коллегии стратегов представителей различных политических сил и расширив их полномочия в связи с военным положением, афиняне свели весь риск к минимуму. Другой

вопрос - насколько это замечание Геродота относится к реалиям начала V в. до н.э. Не отражена ли здесь та роль, которую стратеги занимали в середине V в. до н.э. [15, с. 605].

Как можно заключить из нашего изложения, решающую роль в победе при Марафоне сыграла коллегия стратегов, из которых Мильтиад пользовался наибольшим влиянием, которое было обусловлено с одной стороны поддержкой своих политических союзников, а с другой стороны, как своим богатым жизненным опытом государственного деятеля, так и осведомленностью в тактике и стратегии ведения боя персами. В связи с Марафонской битвой нельзя умолчать о том, что якобы Алкмеониды дали сигнал щитом, после того как персы отошли на свои корабли и двинулись на Афины [3, с. 270]. Здесь нас лишь интересует вопрос, можно ли назвать Мильтиада ответственным за такую акцию дискредитации своих политических противников. Такое предложение может показаться привлекательным, однако оно маловероятно. Едва ли бы у Мильтиада оставались силы на то, чтобы строить интриги против Алкмеонидов, после того как ему удалось с трудом привлечь на свою сторону Каллимаха и создать в коллегии стратегов относительный консенсус. Далее, его внимание должно было быть целиком поглощено выстраиванием стратегии и тактики перед Марафонской битвой, а затем преследованием разбитого противника и быстрым отступлением в Афины, чтобы не дать персам возможности захватить беззащитный город, а также сковать действия сограждан, которых подозревали в симпатиях к персам и Гиппию. И все же, при этом Мильтиад не забыл сделать кое-какие распоряжения. Так, например, он оставил Аристида с его филой, (в чьей лояльности Мильтиад был не до конца уверен), сторожить добычу. Затем, если бы Мильтиада считали виновным в этой провокации, то этим фактом не преминули бы воспользоваться ранние апологеты Алкмеонидов, чтобы опровергнуть обвинение [25, с. 133]. Что если это был сигнал предназначавшийся спартамцам и афинянам? [2, с. 317]. Или если вообще не было никакого сигнала, и все это обвинение возникло в результате пропагандистских методов, которые мог использовать Фемистокл в своей успешной борьбе с Алкмеонидами и прочими политическими противниками в 480-х гг. до н.э. и, таким образом Мильтиад вовсе причастен к этому.

Казалось бы, с победой на Марафоне должен был вырасти

авторитет Мильтиада в Афинах. Соответственно с этим должно было возрасти честолюбие Мильтиада, так как он принес своему полису столь славную победу и мог ожидать, что благодарные сограждане окажут ему почести, которые бы выходили за рамки обыкновенных. Однако его ожидания не были оправданы. Характерен отказ афинян предоставить Мильтиаду масличный венок, когда тот потребовал его для себя, этим самым афиняне подчеркивали, что победа принадлежит всем горожанам, а не только Мильтиаду [2, стр. 318-319]. В этом можно усмотреть не стихнувшие опасения афинян насчёт тиранических замашек Мильтиада, его стремления быть первым среди равных, как это, по сути, и было в коллегии стратегов. Следовательно, намечался конфликт между сильной личностью и полисным коллективизмом, победа в котором осталась за последним. Эта была характерная тенденция для Афин V-го в. до н.э. и случай Мильтиада был одним из первых. Так как угроза прямого вражеского вторжения была отражена, то уже не было никакого смысла для поддержания антиперсидского альянса со стороны Фемистокла. Последний должен был отмежеваться от своего успешного старшего современника, так как его успех теперь означал для него пребывание в тени [26, с. 116]. А между тем срок отравления Мильтиадом должности стратега постепенно подходил к концу. Он выиграл битву, но ощутимых плодов она не принесла, лишившись владений в Херсонесе, ближайшие годы сулили ему лишь новый виток политической борьбы за лидерство в родном городе. В подобной ситуации у Мильтиада не было шансов установить тиранический режим в Афинах или спокойно наслаждаться плодами своей победы, если он хотел продолжать свою политическую карьеру. Чтобы упрочить своё положение, Мильтиаду требовался очередной громкий успех. Пока его популярность еще была достаточно высока, он уговорил афинян предоставить ему войско, деньги и 70 кораблей для экспедиции [3, с. 286]. Его требование было одобрено, тем более, что Мильтиад обещал своим соотечественникам, что намечаемая авантюра принесет им золото. И в том же 490 г. до н.э. афинская эскадра отплыла на Парос [28, с. 168]. Геродот говорит, что Мильтиад не сказал куда собирается повести афинскую эскадру. Это кажется несколько странным, что афиняне вот так без лишних вопросов утвердили проведение Мильтиадовой экспедиции, скорее всего решающим мотивом для демоса здесь был

грабительский рейд на острова. Пожалуй, Мильтиад поступал так намеренно, не давая повода для критики своим врагам [29, с. 573]. Нельзя скидывать со счетов, что противники Мильтиада специально не противодействовали его плану, ожидая от него любой ошибки, чтобы ее умело растушевать и преподнести демосу. Внешней причиной похода было то, что паросцы помогали персам в их карательном походе на Афины, хотя Геродот приводит здесь якобы другой повод для похода: личную месть Мильтиада [3, с. 286, 288]. Впрочем, Корнелий Непот, опирающийся на Эфора, сообщает, что целью экспедиции было не только покарать Парос, но и другие острова за поддержку, оказанную персам, и ко времени когда афинская эскадра причалила к Паросу некоторые острова уже были захвачены. Р. Девелин считает, что целью задуманной Мильтиадом экспедиции было заполучить контроль над рядом стратегических островов, которые использовались персами как морские базы в их рейдах по Эгейскому морю [29, с. 574]. Именно поэтому Мильтиад не сообщил демосу о цели своей экспедиции, потому, что в ином случае он бы не получил добро на реализацию своего плана, так как большая часть афинян не рассматривала персов как своих будущих потенциальных противников [29, с. 574]. Но как афиняне рассчитывали сохранить длительный контроль над рядом островов, учитывая превосходство финикийского флота и нежелание островных общин подчиняться господству афинян? Скорее всего, сообщение Корнелия Непота таит в себе ошибку, путая Мильтиада с Кимоном. Поэтому истинную причину похода Мильтиада следует искать в другом, а именно в стремлении Мильтиада выкроить себе новый домен, где бы он мог спокойно закончить свои дни, так как то положение, которое он занимал в Афинах, было шатким и ненадежным [30, с. 170]. Однако затея Мильтиада не удалась. Мильтиад получив ранение при осаде Пароса, возвращается в Афины, где против него был возбужден второй судебный процесс, среди его обвинителей значился Ксантипп. Мильтиаду выдвинули обвинение в обмане народа. Кроме того, его враги должны были постоянно твердить афинянам о прошлом Мильтиада и его правлении в Херсонесе. И, сыграв на страхе демоса, они не прогадали. В итоге, хотя Мильтиаду с помощью друзей удалось избежать смертной казни, он должен был выплатить крупный штраф – 50 талантов. Будучи не в

состоянии выплатить такую сумму, он попал в тюрьму, где и умер от полученной на Паросе раны.

Выводы и перспективы дальнейших исследований. Выше мы пытались изложить основные политические процессы, происходившие в Афинах в начале V в. до н.э. и то, какую роль в них играла коллегия стратегов. В условиях оживленной политической жизни в 490-х гг. до н.э. в числе стратегов, как правило, было не мало ставленников той или иной политической группировки. Фактически, коллегия стратегов в это время можно рассматривать как очередную арену, где в борьбе за места в ней должно было разворачиваться соревнование между группировками. И особое значение такие агоны должны были приобрести в последних годах первого десятилетия V в. до н.э. когда уже ни для кого не было особым секретом враждебное отношение Персии к афинянам. В данной ситуации ясно предстает важность занятия таким крупным лидером как Мильтиад должности стратега для оказания своего влияния на внешнюю и внутреннюю политику Афин. Именно сложившийся антиперсидский альянс и наличие в коллегии стратегов «своих людей», не говоря уже об личных достоинствах и знатном происхождении, позволили Мильтиаду занять лидирующее положение среди политиков в конце 490-х гг. до н.э.

Убедившись на опыте насколько сложна политическая обстановка в Афинах, и на то чтобы занять прочное положение в первом эшелоне политиков уходит слишком много времени и усилий, Мильтиад должен был искать другой выход, чтобы найти компенсацию своим утерянным владениям на Херсонесе Фракийском. И вполне правдоподобно, что именно с этой целью и задумывался поход в Эгеиду. И пока боевой пыл афинян не остыл и не закончился срок пребывания на посту стратега, Мильтиад отправляется на Парос, который положил конец его успешной политической карьере. Мильтиад был первым из стратегов, кто подвергся наказанию за неудачную экспедицию, хотя, казалось бы, что победа на Марафоне должна была с лихвой компенсировать провальную Паросскую операцию.

Литература

1. Hammond N. G. L. Strategia and Hegemonia in Fifth-Century

Athens. *The Classical Quarterly (New Series) / Volume 19 / Issue 01 / May 1969*, pp. 111-144.

2. Суриков И.Е. *Античная Греция: политики в контексте эпохи: архаика и ранняя классика*; [отв. ред. Л.П. Маринович ; Ин-т. всеобщ. истории]. - М.: Наука, 2005. - 351 с.

3. Herodotus, Books V-VII: *The Persian Wars (Volume III)*, (Loeb Classical Library No. 119). Harvard University Press, 1938. – 592 p.

4. Aristotle: *Athenian Constitution. Eudemian Ethics. Virtues and Vices*. (Loeb Classical Library No. 285), 1935. – 512 p.

5. Блаватский В.Д. *Античная археология и история*. М.: Наука, 1985. - 280 с.

6. *The Cambridge ancient history. Volume IV.: Persia, Greece and the Western Mediterranean*. Edited by John Boardman. Sec. ed. Cambridge University Press, 2008. – 946 p.

7. Robinson C.A., Jr. *The Struggle for Power at Athens in the Early Fifth Century*. *The American Journal of Philology*, vol. 60, No. 2 (1939), pp. 232-237.

8. Hands A. R. *Ostraka and the Law on Ostracism — Some Possibilities and Assumptions* // *The Journal of Hellenic Studies*, 1959. Vol. 79. Pp. 69-79.

9. Vanderpool E. *Some Ostraka from the Athenian Agora*. *Commemorative Studies in honor of Theodore Leslie Shear (Hesperia Supplement VIII, 1949)*. - 433 pp, 64 igs.

10. Robinson C.A., Jr. *Athenian Politics, 510-486 B. C.* *The American Journal of Philology*, Vol. 66, No. 3 (1945), pp. 243-254.

11. Plutarch, *Lives, Volume II*, (Loeb Classical Library No. 46). Harvard University Press, 1959. – 630.

12. Ставнюк В.В. *Фемістокл і Афіни: діяльність Фемістокла в контексті еволюції афінського поліса*. Київ: Прайм-М, 2004. - 248 с.

13. Carawan E.M. *Eisangelia and Euthyna: The Trials of Miltiades, Themistocles, and Cimon*. *Greek, Roman, and Byzantine Studies*. Vol. 28, No 2 (1987), pp. 167-208.

14. Gruen Erich S. *Stesimbrotus on Miltiades and Themistocles*. *California Studies in Classical Antiquity*, vol. 3 (1970), pp. 91-98.

15. Scott L.: *Historical Commentary on Herodotus Book 6*. Leiden/Boston: Brill 2005. XII, 716 pp. (Mnemosyne Suppl. 268).

16. Bicknell Peter J. *The Command Structure and Generals of the*

- Marathon Campaign. // *L'antiquité classique*, Tome 39, fasc. 2, 1970. pp. 427-442.
17. Plutarch: *Moralia*, Volume IV, (Loeb Classical Library No. 305). Harvard University Press, 1962. – 576.
18. Develin R. *Athenian Officials 684-321 BC*. - Cambridge University Press, 1989. – 556 p.
19. Hammond . N. G. L. The Campaign and the Battle of Marathon. *The Journal of Hellenic Studies*. Vol. 88 (1968), pp. 13-57.
20. Суриков И.Е. *Античная Греция : политики в контексте эпохи : время расцвета демократии / И.Е. Суриков ; [отв. ред. Л.П. Маринович]; Ин-т всеобщ. истории РАН. — М. : Наука, 2008. — 383 с.*
21. Loader W.R. Questions about Marathon. Vol. 16, No. 46 (Jan., 1947), pp. 17-22.
22. Pausanias: *Description of Greece*, Volume III, Books 6-8 (Loeb Classical Library No. 272). Harvard University Press, 1933. - 448 p.
23. Cornelius Nepos: *On Great Generals. On Historians*. (Loeb Classical Library No. 467). Harvard University Press, 1929. - 368.
24. <http://www.forumromanum.org/literature/justin/texte2.html>
25. How W. W. Cornelius Nepos on Marathon and Paros. *The Journal of Hellenic Studies* Vol. 39 (1919), pp. 48-61.
26. Gillis D. Marathon and the Alcmaeonids. *Greek, Roman, and Byzantine Studies*, Vol. 10, No 2 (1969), pp. 133-145.
27. Frost F.J. Themistocles' Place in Athenian Politics. *California Studies in Classical Antiquity*. Vol. 1 (1968), pp. 105-124.
28. Hamel D. *Athenian Generals: Military Authority in the Classical Period*. Leiden, 1998. - 250 p.
29. Develin R. Miltiades and the Parian Expedition. *L'antiquité classique*, Tome 46, fasc. 2, 1977. pp. 571-577.
30. Фролов Э.Д. *Парадоксы истории-парадоксы античности*. - СПб.: Издат. СПбГУ, 2004. 420 с.
2. Surikov I.E. *Antichnaya Gretsia: politiki v kontekste epokhi: arkhaika i rannaya klassika; [otv. red. L.P. Marinovich ; In-t vseobshch. istorii]*. - М.: Nauka, 2005. - 351 s.
4. Blavatskiy V.D. *Antichnaya arkheologiya i istoriya*. М.: Nauka, 1985. - 280 s.

12. Stavnjuk V.V. Femistokl i Afini: dijtal'nist' Femistokla v konteksti evoljutsii afins'kogo polisa. Kiïv: Prajm-M, 2004. - 248 s.

20. Surikov I.E. Antichnaja Gretsija : politiki v kontekste `epohi : vremja rastsveta demokratii / I.E. Surikov ; [otv. red. L.P. Marinovich] ; In-t. vseobsch. istorii RAN. - M.: Nauka, 2008. - 383 s.

30. Frolov E.D. Paradoksy istorii-paradoksy antichnosti. - SPb.: Izdat. SPbGU, 2004. 420 s.

***Рецензент:** Попков В.В. д.філософ.н., професор Одеський національний університет ім.. І.І.Мечнікова*

2.11.2015

НАШІ АВТОРИ

Баранова Вікторія Глібівна – д.е.н., проф., зав. каф. фінансів Одеського національного економічного університету

Богословова Анастасія Анатоліївна – викладач Одеського національного політехнічного університету

Бровкова Олена Іванівна – професор кафедри менеджменту, Одеський національний політехнічний університет

Васіна Валерія Валеріївна – викладач Одеського національного політехнічного університету

Волканов Сергій Іванович – аспірант Одеського національного університету ім. І.І. Мечнікова, історичний факультет

Глінчук Марина Іванівна – здобувач кафедри менеджменту, Одеський національний політехнічний університет

Загірняк Денис Михайлович – к.е.н., доцент кафедри фінанси і кредит, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського

Караєва Наталія Веніамінівна – к.е.н., доцент кафедри автоматизації проектування енергетичних процесів і систем теплоенергетичного факультету Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»

Касянчук Тетяна Васиївна – ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана»

Кириченко Оксана Сергіївна – доцент кафедри управлінських технологій ВНЗ Університет економіки та права «КРОК»

Крат Олег Адольфович – д.е.н., професор з покладанням обов'язків завідуючого кафедри маркетингу, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського

Кулікова Єлизавета Олександрівна – здобувач Одеського національного економічного університету

Мельникова Катерина Іванівна – студентка кафедри менеджменту, Одеський національний політехнічний університет

Мокєрова Наталія Валентинівна – ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

Нездоймінов Сергій Георгійович – к.е.н., доцент кафедри економіки та управління туризмом, Одеський національний економічний університет

Продіус Оксана Іванівна – викладач Одеського національного політехнічного університету

Сербінова Катерина Христофорівна – аспірантка кафедри економіки підприємства ОНЕУ, Департамент економічного розвитку Одеської міської ради

Скляр Дмитро Вікторович – студент факультету економіки та управління виробництвом Одеського національного економічного університету

Сугак Тетяна Олександрівна – здобувач кафедри фінансово-економічної безпеки Університету економіки та права «КРОК»

Феофанова Ольга Георгійовна – студентка факультету міжнародної економіки, Одеський національний економічний університет

Хаустова Ксенія Михайлівна – викладач Мукачівського державного університету

Шматковська Тетяна Олександрівна – к.е.н., доцент кафедри обліку і аудиту, факультет економіки та управління, Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки

ДЛЯ НОТАТОК

ДЛЯ ПОДАТОК

ДЛЯ ПОДАТОК

ДЛЯ НОТАТОК

ДЛЯ ПОДАТОК

ДЛЯ НОТАТОК

Матеріали номера друкуються мовою оригіналу

**НАУКОВИЙ ВІСНИК
ОДЕСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО ЕКОНОМІЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ**
Збірник наукових праць

Наукове видання

Видання збірника здійснено за рахунок авторів

За достовірність викладених фактів, цитат та інших відомостей
відповідає автор

Підписано до друку за рекомендацією
Вченої ради Одеського національного економічного університету
30 серпня 2013 р. Протокол № 1

Замовлення № _____
Підписано до друку _____
Формат 60 x 84 1/16
Тираж 100 прим.
Папір офсетний. Друк офсетний.
Ум. друк. арк. 10,2