

ISSN 2409-9260 (Print)  
ISSN 2415-3869 (Online)

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

# НАУКОВИЙ ВІСНИК

№ 10 (242)

Одеса – 2016

**Науковий вісник Одеського національного економічного університету.** – Науки: економіка, політологія, історія. – 2016. – № 10 (242). – 176 с. – Мови: укр., рос., англ.

#### ***Редакційна колегія***

Редакційна колегія затверджена Вченою радою Одеського національного економічного університету. Протокол № 4 від 24 грудня 2013 р.; за економічними науками – перезатверджена 22 березня 2016 р. (Протокол № 7).

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

Технічний редактор: Гейко Людмила Михайлівна – к.е.н., доцент Одеського національного економічного університету

I. Економічні науки: Зверяков М.І. – д.е.н., професор, член-кореспондент НАН України, Ковальов А.І. – д.е.н., професор, Балджи М.Д. – д.е.н., професор, Баранова В.Г. – д.е.н., професор, Губанова О.Р. – д.е.н., професор, Кузнєцова Л.В. – д.е.н., професор, Лоханова Н.О. – д.е.н., професор, Уперенко М.О. – д.е.н., професор, Харічков С.К. – д.е.н., професор, Янковий О.Г. – д.е.н., професор, Карпов В.А. – к.е.н., доцент, Сментина Н.В. – 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, Пахарев 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, Стюпін 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 включено до оновленого «Переліку наукових фахових видань України, в яких можуть публікуватися результати дисертаційних робіт на здобуття наукових ступенів доктора і кандидата наук» (затверджено наказом Міністерства освіти і науки України від 09.03.2016 № 241)

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](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 праці – 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](mailto:n.visnik.oneu@ukr.net)

© Одеський національний економічний університет

## ЗМІСТ

<i>Астахова Наталя, Семиовця Олена</i> Антикризове фінансове управління комунальних підприємств.....	4
<i>Гейко Людмила, Скляр Дмитро</i> Фінансова база бюджетів об'єднаних територіальних громад у контексті політики децентралізації в Україні.....	19
<i>Горбаченко Станіслав, Моїсеєнко Кирило</i> Стратегія розвитку підприємства: поняття та сутність.....	31
<i>Дехтяренко Ольга</i> Проблема безробіття в Україні.....	44
<i>Кузнєцова Інна, Артемова Олександра</i> Оцінювання конкурентоспроможності промислового підприємства.....	54
<i>Ланіна Ірина, Янчев Андрій</i> Сутність, проблеми та перспективи фінансового планування підприємств в сучасних умовах.....	73
<i>Нікуліна Тетяна, Патрикан Майя</i> Проблемні питання гармонізації національних і міжнародних стандартів щодо обліку запасів.....	86
<i>Осипова Марія, Доброва Наталя</i> Фермерські господарства України: особливості, проблеми, перспективи розвитку.....	98
<i>Продіус Оксана, Чупріна Олександр, Ющук Максим</i> Актуальність економічної безпеки у контексті сталого розвитку підприємства.....	122
<i>Пугачова Інна, Кічук Надія</i> Розширення ресторанного бізнесу шляхом відкриття мережі кав'ярень.....	134
<i>Чернышова Лилия, Мельникова Екатерина, Баленкова Кристина</i> Хедхантинг как инструмент формирования человеческого капитала для укрепления конкурентных позиций предприятия.....	143
<i>Шевря Мирослава, Ревть Юлія, Дідович Юлія</i> Маркетингова концепція розвитку туристичних послуг Закарпатської області.....	154
<b>НАШІ АВТОРИ</b> .....	168

## **АНТИКРИЗОВЕ ФІНАНСОВЕ УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

В статті проаналізовано сучасний стан житлово-комунального господарства України. Досліджено тенденції розвитку комунальних підприємств на основі аналізу статистичних даних за показниками фінансових результатів діяльності таких підприємств. Оцінено рівень впливу кризових явищ, на основі яких розроблено пропозиції щодо стабілізації та вдосконалення діяльності комунальних підприємств в сучасних умовах господарювання.

Акцентовується увага на необхідності формування антикризового фінансового менеджменту, що буде спрямоване на виживання та активізацію управлінської діяльності на підприємствах житлово-комунального господарства. Визначено напрями подолання кризи комунального сектору економіки України.

**Ключові слова:** криза, комунальне підприємство, ефективність комунального підприємства, рентабельність комунального підприємства, стратегія розвитку комунального підприємства, управління.

*Астахова Наталья, Семиовца Елена*

## **АНТИКРИЗИСНОЕ ФИНАНСОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ КОММУНАЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В статье проанализировано современное состояние жилищно-коммунального хозяйства Украины. Исследовано тенденции развития коммунальных предприятий на основе анализа статистических данных по показателям финансовых результатов деятельности таких предприятий. Оценен уровень влияния кризисных явлений, на основе которых разработаны предложения по стабилизации и совершенствованию деятельности коммунальных предприятий в современных условиях хозяйствования.

Акцентируется внимание на необходимости формирования антикризисного финансового менеджмента, что будет направлено на выживание и активизации управленческой деятельности на предприятиях жилищно-коммунального хозяйства. Определены направления преодоления кризиса коммунального сектора экономики Украины.

**Ключевые слова:** кризис, коммунальное предприятие, эффективность коммунального предприятия, рентабельность коммунального предприятия, стратегия развития коммунального предприятия, управления.

*Astakhova Natalia, Semyovtsia Olena*

## **ANTI-CRISIS FINANCIAL MANAGEMENT OF PUBLIC ENTERPRISES**

The article analyzes the current state of housing and communal services of Ukraine. The tendencies of development of municipal enterprises based on the analysis of statistical data on financial results of activity of such enterprises. Assessed the level of influence of crisis phenomena on the basis of which proposals for the stabilization and improvement of the activity of the municipal enterprises in modern conditions of managing.

The article focuses on the necessity of forming anti-crisis financial management that is aimed at survival and activation management activity at the enterprises of housing and communal services . The directions of overcoming the crisis of the municipal sector of Ukraine's economy.

**Keywords:** crisis, the utility efficiency of the utilities, the profitability of public enterprises, development strategy of the municipal enterprise management.

**Постановка проблеми.** У сфері діяльності комунальних підприємств існує низка невирішених проблем, які необхідно детального проаналізувати та надати рекомендації щодо їх вирішення. Особливу увагу слід приділити наступним проблемам: недоліки організаційної структури, відсутність стандартів щодо їх створення та механізмів координації діяльності, збитковість більшості таких підприємств,

застаріле устаткування та незбалансована тарифна політика в житлово-комунальному господарстві. Комунальний сектор економіки знаходиться у кризовому стані та потребує негайного та детального реформування, наслідком чого має стати формування ефективних ринкових механізмів господарювання, зміцнення матеріально-технічної та фінансової бази, забезпечення прибутковості підприємств комунальної власності, підвищення рівня обслуговування споживачів комунальних послуг. Кожному підприємству, необхідна програма конкретних дій, яка буде націлена на створення ефективного механізму попередження та мінімізації втрат від дій негативних факторів економічної кризи. Вирішення поставлених проблем стають за основу у створенні стратегії виходу комунальних підприємств з кризи.

Антикризове фінансове управління стає основним засобом виявлення та вирішення існуючих проблем в діяльності комунального господарства. Проте впровадження даної системи попередження та аналізу є досить інноваційним для підприємств комунальної форми власності. Такі інструменти антикризового управління, як фінансовий менеджмент, державно-приватне партнерство, діагностика фінансового стану, розробка управлінських рішень та бюджетування не носять масового характеру в даній сфері діяльності. Тому впровадження інноваційних інструментів антикризового управління фінансами комунальних підприємств становляться найбільш актуальним в умовах кризи, яка в сфері функціонування підприємств комунального сектора стрімко поширюється.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз наукових праць та публікацій останніх років свідчить про актуальність проблеми антикризового фінансового управління комунальних підприємств в Україні. Дослідженням цього питання присвятили свої праці багато вчених, серед них: М.Д.Білик, С.М.Петренко, Ю.В.Петленко, З.В.Герасимчук, С.Б.Смерека та інші. Проте досі існують невирішені проблеми, які потребують подальшого їх вивчення і розробки нових шляхів вирішення.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Вивченням особливостей впровадження антикризового фінансового управління займається велике коло науковців, натомість вітчизняній науці бракує комплексних досліджень використання інструментів

антикризового фінансового управління менеджментом комунальних підприємств з урахуванням специфіки їхньої діяльності. Побудова соціально-орієнтованої стратегії розвитку комунального підприємства вимагає детального дослідження особливостей функціонування вітчизняних і закордонних комунальних підприємств, зосереджуючи свою увагу на створенні конкурентних умов серед виробників суспільних благ, на умовах партнерства з приватним сектором економіки.

**Постановка завдання.** Метою статті є обґрунтування необхідності впровадження системи антикризового управління фінансами на підприємствах комунальної форми власності, пошук пріоритетних шляхів і напрямків вдосконалення їх діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасні економісти розглядають економічну кризу, як об'єктивно необхідний процес, що дає поштовх для модернізації всієї фінансово-економічної діяльності підприємства. У період функціонування підприємства можуть відбутися різні відхилення, які призводять до небажаного розвитку, і поставити під загрозу існування підприємства. Тому існує необхідність визначення основних факторів, що спричиняють кризовий розвиток підприємства.

Фактори кризи – це внутрішні та зовнішні умови діяльності підприємства, настання яких призводить до кризового стану.

1. Зовнішні фактори (незалежні від діяльності підприємства). У свою чергу, вони поділяються на підгрупи:

- загальноекономічні фактори розвитку країни. До складу цих факторів входять тільки ті, які впливають на господарську діяльність даного підприємства (інфляція, спад обсягу національного доходу, податкова система, доходи населення, законодавство);

- ринкові фактори. При розгляді цих факторів досліджуються негативні для підприємства тенденції розвитку товарних і фінансових ринків (ємність ринку, монополізм, співвідношення попиту та пропозиції, нестабільність фондового, валютного, фінансового ринків);

- інші зовнішні фактори. Їхній склад підприємство визначає самостійно.

2. Внутрішні фактори (залежні від діяльності підприємства). Вони також поділяються при аналізі на три підгрупи залежно від

особливостей формування грошових потоків:

- фактори, пов'язані з виробничою діяльністю (маркетинг, структура поточних витрат, неефективний виробничий менеджмент, недостатньо диверсифікований асортимент);

- фактори, пов'язані з інвестиційною діяльністю (неефективний фондовий портфель, висока тривалість будівельно-монтажних робіт, істотні перевитрати інвестиційних ресурсів);

- фактори, пов'язані з фінансовою діяльністю (неефективна фінансова стратегія, ріст дебіторської заборгованості, висока вартість капіталу, перевищення припустимих меж фінансових ризиків) [8 с.10].

В умовах нестабільності розвитку економіки та появи фінансової кризи, однією із найважливіших проблем, з якою стикаються підприємства житлово-комунального господарства, є недостатня ефективність організації системи управління фінансовими ресурсами. З огляду на те, що фінансові ресурси є основним чинником економічного зростання, і, звідси, постає питання необхідності комплексної оцінки їх обсягу та структури.

На практиці досягти необхідного рівня конкуренто-спроможності можуть лише ті підприємства, які вчасно реагують на інноваційні вимоги, успішно вирішують завдання фінансового забезпечення та якісної інформаційної підтримки відповідних управлінських рішень. Усі інші господарські структури опиняються у стані боротьби за виживання[2 с.28].

Фінансовий стан комунальних підприємств знаходиться у глибокій кризі, так як більшість з них є збитковими і потребують фінансової допомоги з боку держави та приватного сектора економіки. За повідомленнями Держкомстату протягом 2015 р. в Україні збитково працювало 26,3% підприємств проти 33,7% у 2014р., що свідчить про позитивні тенденції розвитку національної економіки та ефективність проведення антикризової програми розвитку і реформування житлово-комунального господарства на 2015-2020 роки [13] (табл.1).

Більш того, за позитивної динаміки скорочення частки збиткових підприємств по Україні в цілому, спостерігаємо перманентне зростання з 2007 року питомої ваги підприємств із від'ємним фінансовим результатом у сфері надання комунальних та індивідуальних послуг.



Таблиця 1

Фінансові результати діяльності підприємств України за 2005-2015  
р.р., [13]

Рік	Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування		Збиткові підприємства у % до загальної кількості	
	Усього (млн. грн..)	У т.ч. з надання комунальних та індивідуальних послуг	Усього	З надання комунальних та інших послуг
2005	64370,8	81,3	34,2	35,8
2006	76253,4	546,0	33,5	35,0
2007	135897,9	411,5	32,5	34,8
2008	8954,2	-1768,2	37,2	40,1
2009	-42414,7	-3335,9	39,9	43,2
2010	58334,0	-2823,4	41,0	45,2
2011	122210,0	-3350,3	34,9	41,9
2012	1018884,7	-16,4	35,5	36,2
2013	29283,2	-18,8	34,1	31,9
2014	-523587,0	-16,1	33,7	34,5
2015	-340126,6	293,5	26,3	27,5

Дана ситуація набула позитивного вектору у бік скорочення кількості збиткових підприємств житлово-комунального сектору економіки з 36,2% у 2012 році до 27,5% у 2015 році (рис.1).

Рис.1. Динаміка кількості збиткових підприємств в Україні за 2005-2015 р.р. [13]

Від'ємний фінансовий результат формується на підприємствах із надання комунальних та індивідуальних послуг починаючи з 2008 року по 2010 та його мінімізацією у 2014 році, більшою мірою шляхом підняття тарифів на оплату послуг комунального сектору економіки (рис.2).

Рис.2. Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування підприємств із надання комунальних та індивідуальних послуг [13]

За останні 8 років Україна вдруге намагається побороти кризовий шок. Кожен з шоків мав свої особливості, в основі кожного лежали свої чинники і складові. Водночас, спільність розгортання кризових процесів в Україні у 2008-2009рр. і 2013-2014рр. вказує на те, що результати і наслідки двох кризових процесів, ймовірно, також можуть виявитися близькими. Україні необхідно прораховувати свої кроки на 10 років наперед, тим самим страхувати себе та не допустити чергового кризового шоку. Не можна допустити тих самих помилок, які були допущенні в посткризовий період 2010-2012 рр.. Найвагоміше у нинішній ситуації – це прискорена інтеграція українських виробництв у світові виробничі, торговельні, фінансові мережі, що дозволило б країні припинити відставання від світових тенденцій.

Характеризуючи процес антикризового фінансового управління, слід виділити межі, що відрізняють його від управління в звичайних, стабільних умовах діяльності господарюючого суб'єкта. В

умовах кризи доводиться оперативно змінювати організаційну структуру управління відповідно до змін у зовнішньому середовищі, на відміну від традиційного управління, яке використовується в звичайних умовах середовища.

Сутність системи антикризового фінансового управління сучасним підприємством полягає у тому, що загроза банкрутства підлягає діагностиці ще на ранніх стадіях його виникнення, а це дозволяє своєчасно привести в дію спеціальні фінансові механізми захисту, або обґрунтувати необхідність певних реорганізаційних процедур.[4 с. 460].

На основі проведеного аналізу фінансової діяльності комунальних підприємств виділено основні проблеми, які зумовлюють їх кризовий стан:

- погана керованість, неконтрольованість, низька якість роботи підприємств житлово-комунальної галузі та послуг, що надаються ними;
- недосконалість діючої системи фінансування робіт, пов'язаних з обслуговуванням і модернізацією житлового фонду;
- зношеність основних фондів галузі, застарілість технологій і як наслідок значні витрати (води, теплової енергії тощо) та низьку енергоефективність;
- невідповідність наявних інфраструктурних потужностей зростаючим вимогам і потребам;
- високий рівень монополізації сфери надання житлово-комунальних послуг та слабкий розвиток конкуренції у цьому секторі;
- недосконалість нормативно-правового регулювання діяльності галузі, насамперед у сфері диверсифікації постачальників послуг;
- неефективна система управління, злиття замовника і підрядника та одночасно розрив між споживачем і замовником послуг;
- незавершеність приватизації житлового фонду в частині асоціювання власників житла в об'єднання співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ)[11].

Слід зазначити, що обслуговування житлового фонду є потенційно вигідною сферою діяльності для приватних підприємств завдяки наявності стабільного ринку з «живими» грошовими платежами, що надходять від населення, пільгового оподаткування

(пільги з податку на прибуток, з податку на утримання об'єктів соціально-культурної сфери та ін).

Конкретизуючи сутність державно-приватного партнерства у житлово-комунальному господарстві, ми приділяємо особливу увагу співпраці державного та приватного секторів з метою реалізації конкретних проектів з будівництва та/або реконструкції об'єктів комунальної інфраструктури або надання житлово-комунальних послуг споживачам, обов'язок надання яких традиційно покладається на державний сектор. В житлово-комунальному господарстві державно-приватне партнерство може здійснюватися у різних формах, однак в основі кожного успішного проекту лежить концепція, що залучення досвіду приватного сектору та перерозподіл ризиків у цілому підвищують загальну реалізацію житлово-комунального проекту [12]. Єдиний шлях до підвищення якості з одночасним зниженням вартості послуг – застосування наукоємних технологій, які можуть поліпшити якість наданих комунальних послуг завдяки застосуванню нових ефективних діагностичних систем, що дозволяють вчасно попередити і уникнути аварії, проаналізувати склад подаються ресурсів, знизити перепади в мережах і непродуктивні втрати; скоротити час ремонту і модернізації трубопроводів, збільшити період служби мереж і т. д.

На території Європейського Союзу державно-приватне партнерство розглядається як Public Private Partnership (PPP), тобто публічно-приватне партнерство, яке Європейською комісією визначається як «передавання приватному сектору частини повноважень, відповідальності та ризиків щодо реалізації інвестиційних проектів, які традиційно впроваджувалися чи фінансувалися публічним сектором» або як «система відносин між органом публічної влади (управління) та приватною організацією, у якій останній надається більша роль у плануванні, фінансуванні та реалізації певної послуги для населення, аніж при використанні традиційних процедур співпраці (наприклад, тендеру), і менша, аніж при використанні механізму приватизації. При цьому, захист державних та комунальних інтересів гарантується через інституційні основи, положення нормативних актів та укладених договорів»[3 с.52-58]. Так, однією з причин недостатнього впровадження конкурентних відносин на ринках комунальних послуг в Україні є занадто великий

вплив адміністративних факторів з боку місцевих адміністрацій. Насамперед, це знаходить своє відображення у відсутності розвинутих договірних відношень із суб'єктами господарювання. Крім того, органами влади не забезпечуються прозорість тендерних процедур, які у більшості випадків проводяться формально, у той час як зазвичай вже відомо, хто виграє конкурс. Необхідною умовою розвитку конкуренції у комунальній сфері є забезпечення прозорості управління та фінансування галузі, а також формування тарифної політики, яка відображала б реальні витрати з надання послуг. Таким чином, найбільш суттєвим бар'єром для входження приватних компаній на ринки комунальних послуг є їхня невпевненість у майбутніх фінансових результатах.[1, с. 491 - 535].

Через застосування для населення цін, які не відшкодовують витрат підприємств житлово-комунального господарства, послуги з водопостачання, водовідведення, тепlopостачання, обслуговування житла залишаються збитковими.

Ситуацію погіршує велика кількість пільг, передбачених законодавством для окремих верств населення, відшкодування яких проводиться державою незадовільно, або не проводиться зовсім. Криза охоплює усі сфери економіки, що в першу чергу стає тяжким тягарем для населення, підвищення тарифів робить реформу дуже непопулярною у територіальній громаді.

Одним з методів виходу комунальних підприємств з кризи є - дотаційність із бюджету багатьох видів громадських послуг, що є закономірним явищем для багатьох розвинутих зарубіжних країн. Певною мірою, на засадах самоокупності мають надаватися лише ті громадські послуги, які пов'язані з вичерпними природними, матеріальними та енергетичними ресурсами. Ні в якій мірі це не може стосуватись охорони здоров'я, освіти, культури, громадського транспорту та інших життєво важливих соціальних послуг.

Для реалізації основних напрямів реформування житлово-комунального господарства необхідно підняти технічний рівень на підприємствах і організаціях цієї важливої галузі, для чого необхідно постійно створювати нові машини і механізми для цієї галузі, нові технології на об'єктах комунального призначення, нові прилади обліку і контролю, організувати їх виготовлення і впроваджувати на підприємствах і організаціях ЖКГ[5 с.84-85].

Упровадження заходів науково-технічного розвитку повинно бути направлено на зниження всіх видів витрат, собівартості і тарифів житлово-комунальних послуг.

Для створення ринкового економічного механізму управління на підприємствах водопостачання, тепlopостачання і газопостачання необхідно вирішити установку приладів обліку в усіх споживачів і, перш за все, у населення, використовуючи для цього всі види джерел: населення, бюджетні кошти, кошти підприємств, які надають комунальні послуги, позикові кошти або кредити банків, інвестиції та інші.

Для впровадження розроблених програм необхідно:

- поліпшити фінансування з усіх джерел;
- періодично проводити перепідготовку управлінських кадрів підприємств та організацій житлово-комунального господарства всіх рівнів управління;
- створити регіональні робочі групи для здійснення допомоги в реалізації намічених заходів обласних, міських та селищних райадміністрацій [10 с 8-13].

Так, у Польщі велика частина комунального житлового фонду є власністю та експлуатується місцевою владою (гмінами), які згідно з Законом 5 1994 р. «Про оплату житла та тарифні пільги» мають значну свободу вибору у здійсненні політики в цій сфері. Цим Законом, зокрема, передбачається, що гміни підвищуватимуть комунальні тарифи з метою покриття витрат на утримання житлового фонду, одночасно надаючи певні пільги малозабезпеченим мешканцям за спеціальними програмами [6]. Безумовно, без реформування системи оплати житла місцева влада неспроможна фінансувати реконструкцію житлового фонду, але підвищення тарифів робить реформу дуже непопулярною у територіальній громаді. Виходячи з цього, кожен з місцевих урядів Польщі намагається реалізувати свою політику у цій сфері. Наприклад, міста Гдиня і Щецін проводять в оплаті житла “агресивну” політику і належать до тих гмін, які запроваджують регулярне підвищення тарифів. Аби подолати політичний та соціальний спротив підвищенню тарифів муніципалітети Гдині та Щеціна подбали про залучення всіх зацікавлених учасників ринку житла (членів міських рад, квартиронаймачів, громадян і чиновників місцевих органів влади) до обговорення пропозицій щодо підвищення

квартирної плати до ринкового рівня. Ці ж гміни зробили підвищення тарифів складовою частиною своїх довгострокових планів розвитку житлового сектора. У той же час Краків розпочав запровадження диференційованих тарифів, застосувавши методологію, яка допомагає гмінам застосовувати ринкову структуру оплати житла в тій частині житлового фонду, яка їм належить. Тарифи в цьому місті встановлюються залежно від якості та місцезнаходження житла.

Ефективність антикризового фінансового управління підприємством можлива лише тоді, коли менеджери будуть здатні передбачати та прогнозувати складні економічні явища. Досягти поставлених цілей можна при гнучкому підході до процесу управління. Ресурси мають розподілятися відповідно до антикризових пріоритетів. Практика засвідчує: щоб досягти необхідного рівня конкурентоспроможності можуть лише ті підприємства, які вчасно реагують на інноваційні вимоги, успішно вирішують завдання фінансового забезпечення та якісної інформаційної підтримки відповідних управлінських рішень. Усі інші господарські структури опиняються у стані боротьби за виживання [9, с. 336-338].

На практиці досягти необхідного рівня конкурентоспроможності можуть лише ті підприємства, які вчасно реагують на інноваційні вимоги успішно вирішують завдання фінансового забезпечення та якісної інформаційної підтримки відповідних управлінських рішень.

Створення системи раннього попередження та реагування (СРПР) є також важливим інноваційним інструментом антикризового управління фінансами комунальних підприємств. Одним з найважливіших інструментів СРПР є дискримінантний аналіз. В сучасних умовах зростає потреба в об'єктивній фінансовій діагностиці підприємств комунальної форми власності, оскільки місцеві органи самоврядування повинні приймати ефективні рішення стосовно доцільності виділення коштів з місцевого бюджету конкретному підприємству.

Політика антикризового фінансового управління дозволяє виокремити наступні фактори успіху подолання кризових ситуацій:

- використання кваліфікованого кризис-менеджера;
- здійснення постійного моніторингу фінансового стану підприємства з метою своєчасного виявлення ознак кризових явищ;

- виявлення основних факторів, що зумовили кризовий стан підприємства;
- дослідження масштабів кризового стану підприємства;
- формування завдань антикризової фінансової політики;
- вибір адекватних заходів і послідовне їх впровадження відповідно до специфіки господарської діяльності підприємства і масштабів його кризових явищ;
- забезпечення контролю за своєчасністю та ефективністю впроваджених заходів;
- врахувати досягнуті результати в антикризову фінансову політику та зміни чинників зовнішнього і внутрішнього середовища [7 с. 20].

**Висновки.** Антикризове фінансове управління має важливе значення для підприємств усіх рівнів та форм власності, але в Україні йому приділяють недостатню увагу, особливо це стосується профілактичних заходів, спрямованих на попередження фінансової кризи. Адже чим раніше підприємство проведе ранню діагностику потенційних кризових явищ тим з більшою ймовірністю воно зможе подолати їх з найменшими втратами та за коротший період часу.

Підприємства комунальної форми власності перебувають в глибокій фінансово-економічній кризі, перспективи подолання якої залежать від розуміння керівництвом таких підприємств необхідності впровадження в їх діяльність методів антикризового фінансового управління.

Більшість комунальних підприємств України є низькорентабельними або збитковими, що зумовлено генезисом їх історичного розвитку та відсутністю збалансованих програм планування та контролю. При розробці управлінських стратегій для комунальних підприємств необхідно враховувати специфіку діяльності та їх концептуальні відмінності від приватних організацій. Проведення політики антикризового фінансового управління дасть змогу підприємству швидко реагувати на кризові явища внутрішнього та зовнішнього середовища.

Отже, щоб вийти з кризового фінансового становища та не потрапити в список підприємств-банкрутів, керівництву підприємств житлово-комунального господарства потрібно застосовувати своєчасні заходи, які дозволять у подальшому визначити поточний стан



підприємства, розробити комплекс заходів з локалізації дії критичних загроз розвитку кризових ситуацій та побудувати моделі, які допоможуть спрогнозувати оперативні чи стратегічні плани на майбутнє.

### *Література*

1. Віскузі, В. Кіп та ін. Економічна теорія регулювання та антимонопольна політика: Пер. з англ./ В. Кіп Віскузі, Джон М. Вернон, Джозеф Е. Гаригтон (мол.); Наук. ред. пер. та авт. передм. О.Кілієвич. – К.: Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2004. – 1047 с.

2. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економічна діагностика : Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. – К., 2007 – 307с.

3. Запатріна І. Державно-приватне партнерство як фактор економічного зростання та проблеми його розвитку в Україні / І. Запатріна, Т. Лебеда // Еко- номіст. — 2011. - №3. — С. 52-58. (10)

4. Коваленко Л.О. Фінансовий менеджмент : [навч. посібник] / Л.О. Коваленко, Л.М. Ремньова. – К. : Зна- ння, 2005. – 485 с

5. Костецький В.В. Перспективи інвестиційно-інноваційного розвитку житлово-комунального господарства України / Вісник соціально-економічних досліджень, 2014 рік, випуск 2 с.84-85

6. Самойленко В. С. Розвиток житлово-комунального господарства: закордонний досвід [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://www.kbuara.kharkov.ua>

7. Татаркова И.В. Развитие предпринимательской деятельности в сфере жилищно-коммунального хозяйства: Автореф. дис. к-та эконом. наук: 08.00.05 / Санкт-Петербург, 2007. - 20 с

8. Шамрикова В. О. Теоретично-методичні аспекти антикризового управління з використанням фінансової стратегії / В. О. Шамрикова // Зб. наук. праць студ. НУК. – Миколаїв: НУК, 2009. – №1. – С. 7–14

9. Шевцо-ва О. Й. Основи антикризового фінансового управління підприємством / О. Й. Шевцова // Ефективна економіка. – 2013. – № 13. – С. 336–338.

10.Шейкин А.В. Социальные аспекты реформирования жилищно-коммунальной сферы // Жилищно-коммунальное хозяйство. – 1999. – № 1. – С. 8 – 13.

11. Ясінська Віталія., Білик М.В., Житлово-комунальне підприємство в Україні, проблеми та перспективи розвитку // Буковинська державна фінансова академія, м. Чернівці [Електронний ресурс]. – Режим доступу ; <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=30494>

12. Закон України «Про державно-приватне партнерство» від 1 липня 2010 року № 2404-VI / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nau.ua/druk.php?name=332930-01072010-0.txt>.

13. Державна служба статистики України. Офіційна сторінка. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

1. Uscus, W. Kip, and others. the Economic theory of regulation and competition policy: TRANS. s angl./ Uscus V. Kip, John M. Vernon, Joseph E. Harrington (mol.); Sciences. ed. TRANS. and ed. Perem. A. Klaic. – K.: publishing house of Solomiya Pavlychko "Osnovy", 2004. – 1047 S.

2. Getman, A. A., Shapoval V. M. Economic analysis : a textbook for students of higher educational institutions. – K., 2007 – 307c.

3. Zapatrina I. Public-private partnership as a factor of economic growth and problems of its development in Ukraine I. Zapatrina, T. Quinoa // Eco - Nast. — 2011. - No. 3. — Pp. 52-58.

4. Kovalenko L. A. Financial management : [ucheb. guide] / L. A. Kovalenko, L. M. Remneva. – K. : Knowledge - NIJ, 2005. – 485

5. Kostecki V. V. Prospects of investment-innovative development of communal services of Ukraine the Bulletin of socio-economic studies, 2014, issue 2 c.84-85

6. Samoilenko V. S. Development of housing and communal services: foreign experience [Electronic resource]. – Access mode <http://www.kbuapa.kharkov.ua>

7. Tatarkova I. V. the Development of entrepreneurial activities in the sphere of housing and communal services: author. dis. to-and economy. Sciences: 08.00.05 / St. Petersburg, 2007. 20

8. Surikova V. A. Theoretical-methodological aspects of crisis management financial strategy. A. Surikova // Proc. Sciences. papers of the stud. NUK. – Nikolaev: NUK, 2009. – No. 1. – S. 7-14

9. Sevco-VA. O. Y. The basics of anti-crisis financial management of the enterprise / A. Th. Shevtsova // Efficient economy. – 2013. – No. 13. – P. 336-338.

10. Sheikin A. V. Social aspects of reforming housing and communal

services // Housing and communal services. – 1999. – No. 1. – P. 8 – 13.

11. Yasinskaya Vitali., Bilyk N. In, ; "Housing and utility enterprise in Ukraine, problems and prospects of development" / Bukovina state financial Academy, Chernivtsi / [Electronic resource]. – Access mode ; <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=30494>

12. The law of Ukraine "On public-private partnership" of 1 July 2010, No. 2404-VI / [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.nau.ua/druk.php?name=332930-01072010-0.txt>.

13. State Statistics Service of Ukraine, Official internet page. [Internet resource] -Access mode: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

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

*14.11.2016*

УДК 332.12: 336

*Гейко Людмила, Скляр Дмитро*

## **ФІНАНСОВА БАЗА БЮДЖЕТІВ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У КОНТЕКСТІ ПОЛІТИКИ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ**

Розглянуто формування фінансової бази бюджетів об'єднаних територіальних громад, проведено аналіз законодавства України щодо надання регіонам фіскальної автономії. Досліджено передумови сталого соціально-економічного розвитку регіонів України та окреслено завдання на шляху становлення спроможних регіонів. Розглянуто сутність децентралізації, види децентралізації в залежності від поділу функцій між рівнями управління та зміст фінансової децентралізації, що відбувається в Україні. Визначено основні переваги та недоліки фінансової децентралізації.

**Ключові слова:** місцеве самоврядування, об'єднана територіальна громада, спроможні регіони, децентралізація управління, фінансова база територіальних громад, фінансова

децентралізація.

*Гейко Людмила, Скляр Дмитрій*

**ФИНАНСОВАЯ БАЗА БЮДЖЕТОВ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ  
ОБЪЕДИНЕННЫХ ОБЩИН  
В КОНТЕКСТЕ ПОЛИТИКИ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ В УКРАИНЕ**

Рассмотрено формирование финансовой базы бюджетов объединенных территориальных сообществ, проведен анализ законодательства Украины в части предоставления регионам фискальной автономии. Исследованы предпосылки устойчивого социально-экономического развития регионов Украины и определены задачи на пути становления самодостаточных регионов. Рассмотрены сущность децентрализации, виды децентрализации в зависимости от разделения функций между уровнями управления и содержание финансовой децентрализации, осуществляемой в Украине. Определены основные преимущества и недостатки финансовой децентрализации.

**Ключевые слова:** местное самоуправление, объединенное территориальное сообщество, самодостаточные регионы, децентрализация управления, финансовая база сообществ, финансовая децентрализация.

*Geiko Liudmyla, Skliar Dmytro*

**THE FINANCIAL BASIS OF BUDGETS UNITED COMMUNITIES  
IN THE CONTEXT OF DECENTRALIZATION POLICY IN  
UKRAINE**

The article highlights the formation of the financial base of local budgets united communities; the Ukrainian legislation was analyzed in the field of regional fiscal autonomy. The preconditions for sustainable socio-economic development of regions of Ukraine and a list of tasks in the establishment of effective regions have been analyzed. The main advantages and disadvantages of financial decentralization have been

emphasized.

**Keywords:** local self-government, associations of local communities, effective regions, decentralization of government, financial basis of local communities, financial decentralization.

**Постановка проблеми.** Важливим вектором розвитку економіки України є проголошення курсу децентралізації влади. Однією із складових цього процесу є фінансова децентралізація – тобто, делегування фіскальної функції та певних видаткових повноважень з центру на місця – об'єднаним територіальним громадам. Для досягнення ефекту соціально-економічного розвитку регіонів та становлення їх спроможності, виконання базової функції з надання суспільних послуг високої якості необхідно щоб регіони володіли достатньою фінансовою базою. Питання акумулювання та розпорядження фінансовою базою територіальних громад є у теперішній час дискусійним. Зазначені проблеми розглядаються в науковій літературі такими вченими, як Ганущак Ю. І., Осипенко С.О., Патицька Х. О., Патока І. В. Але до кінця воно ще не вирішено і потребує подальшого дослідження.

**Мета статті.** Дослідити механізм формування фінансової бази місцевих бюджетів об'єднаних територіальних громад, проаналізувати проблеми імплементації принципів та норм українського законодавства щодо фінансової децентралізації, визначити переваги та недоліки цього процесу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Місцеве самоврядування є основою адміністративно-територіального устрою держави, а його механізм функціонування формується з врахуванням історичних, національних, географічних та інших особливостей держави. Основні ідеї місцевого самоврядування закріплені в Європейській Хартії місцевого самоврядування 1985 р. Як зазначено у Пояснювальній записці до Закону України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України», зміст місцевого самоврядування полягає «в гарантуванні державою права й реальної здатності громадян, що складають територіальні громади, та обраних ними представницьких органів самостійно вирішувати певне коло питань в межах Конституції і законів відповідної держави» [1, с.1].

Європейською хартією місцевого самоврядування, що набрала

чинності для України з 1998 р., встановлюється право громад мати власну фінансову базу, розпорядження якою є виключною компетенцією органів місцевого самоврядування. При цьому обсяг ресурсів має бути сумірним з повноваженням, які їм делегуються. Принаймні частина фінансових ресурсів органів місцевого самоврядування має формуватися за рахунок місцевих податків та зборів, розмір яких вони самостійно встановлюють.

Зазначені принципи формування фінансової бази місцевих бюджетів не зовсім однозначно знайшли відображення у вітчизняному законодавстві. Зокрема, статтю 10 Закону України «Про добровільне об'єднання територіальних громад» встановлено, що «держава здійснює фінансову підтримку добровільного об'єднання територіальних громад сіл, селищ, міст шляхом надання об'єднаній територіальній громаді коштів у вигляді субвенцій на формування відповідної інфраструктури» [2]. При цьому пропозиції щодо надання фінансової підтримки об'єднаній територіальній громаді вносяться відповідною обласною державною адміністрацією та Радою міністрів Автономної Республіки Крим за поданням ради об'єднаної територіальної громади Кабінету Міністрів України. У законі також зазначено, що загальний обсяг фінансової підтримки розподіляється між бюджетами об'єднаних територіальних громад пропорційно площі об'єднаної територіальної громади та кількості населення в ній з рівною вагою обох цих факторів [2].

Україна на шляху до децентралізації пройшла всі законодавчі етапи: Конституцією України встановлені основи місцевого самоврядування, парламентом ратифіковано Європейську хартію місцевого самоврядування, прийняті ключові нормативно-правові акти, якими визначаються правові та фінансові основи забезпечення діяльності місцевих органів влади.

Проте, як зазначено у [3], від часу прийняття Конституції України та базових нормативно-правових актів з питань місцевого самоврядування розвиток місцевого самоврядування фактично здійснювався лише на рівні територіальних громад міст обласного значення, оскільки переважна більшість територіальних громад через їх надмірну подрібненість та надзвичайно слабку матеріально-фінансову базу виявилися неспроможними виконувати всі повноваження органів місцевого самоврядування.

Існуюча система органів місцевої влади у більшості територіальних громад виявилася неефективною, оскільки за своїм призначенням та повноваженнями вона не задовольняє реальні потреби суспільства. Для того, щоб органи місцевого самоврядування забезпечували всебічний розвиток людини, захищали її права, могли надавати якісні соціальні та адміністративні послуги, необхідний перехід до реальної фінансової автономії із правом розпорядження власними коштами на відповідних територіях.

Аналіз сутності поняття «децентралізація» в роботах провідних вітчизняних та іноземних вчених доводить, що це комплекс окремих елементів. Так, розрізняють декілька видів децентралізації, які відрізняються між собою з позиції поділу функцій між рівнями управління та можуть впроваджуватися як самостійно, так і комплексно (рис. 1).

Саме фінансова, або фіскальна децентралізація (цей термін є характерним для західних країн) найбільш розглянута в працях західних та вітчизняних економістів, проте така популярність не привела до формування єдиних правил ефективного проведення фінансової (фіскальної) децентралізації [4].

1 квітня 2014 р. урядом України була схвалена Концепція реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні та затверджено План заходів з її реалізації. Цим планом передбачена бюджетна децентралізація – внесення змін до Бюджетного та Податкового кодексів України (перехід бюджетів об'єднаних громад на прямі міжбюджетні відносини з державним бюджетом), що фактично є основою для стимулювання громад до об'єднання та підвищення їхньої спроможності.

Для переходу органів місцевого самоврядування на якісно новий рівень територіальні громади повинні об'єднуватися, тільки за таких умов вони наділяються такими повноваженнями, правами та ресурсами, як мають міста обласного значення.

Законодавчо процес децентралізації закріплений в ухвалених Законах України «Про засади державної регіональної політики» та «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Уряд забезпечив реалізацію цих законів Методикою формування спроможних територіальних громад. Ці нормативно-правові акти визначають порядок формування об'єднаних громад для досягнення їх

спроможності та ефективності.

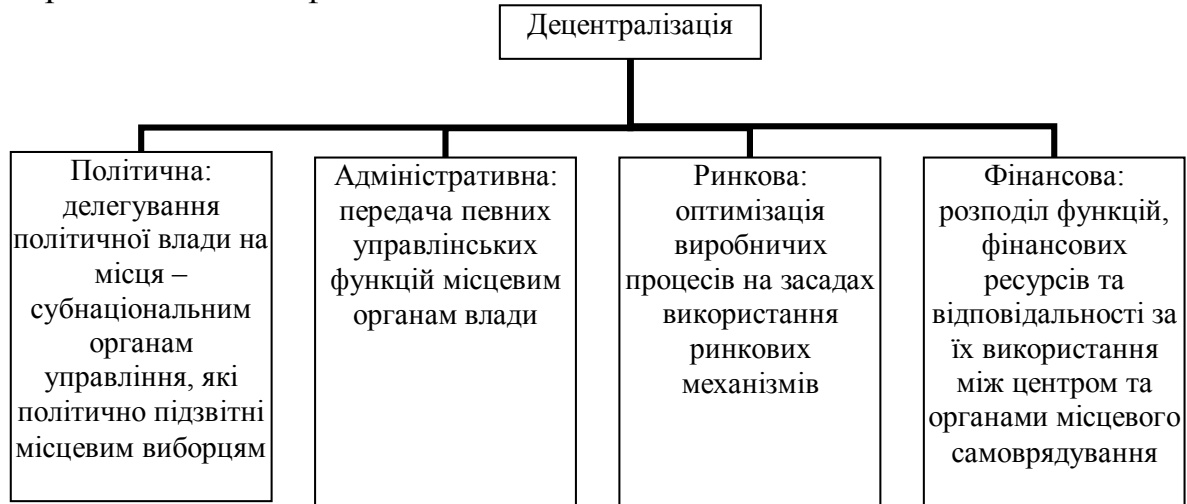


Рис. 1. Складові децентралізації

*Джерело: складено авторами*

Зазначені законодавчі акти надали можливість органам місцевої влади розробити та схвалити в регіонах Перспективні плани формування спроможних територіальних громад відповідних областей та подати їх на затвердження Уряду.

У 2015 р. 794 сільських, селищних та міських рад добровільно об'єдналися у 159 територіальних громад [5]. Найбільша кількість об'єднаних територіальних громад створена в Тернопільській та Хмельницькій областях (відповідно 26 та 22). Загальна площа всіх об'єднаних територіальних громад склала 35807 кв. км, що займає 6 % від площі України (без урахування м.Києва та Автономної Республіки Крим). Станом на 01 січня 2016 року чисельність населення, яке мешкає на території цих об'єднаних територіальних громад, становить 1386,5 тис. осіб, що складає 3,8% від загальної чисельності населення України (без урахування м.Києва та Автономної Республіки Крим) [5].

Головною рушійною силою для спроможності об'єднаних територіальних громад є фінансова автономія, тобто розпорядження власними ресурсами для виконання своїх повноважень.

Податкові надходження, плати та мита, що формують фінансову базу діяльності бюджетів об'єднаних територіальних громад встановлюються ст. 64, 69-1, 71 Бюджетного кодексу України



[6]. Питома вага таких надходжень у теперішній час наведена у таблиці 1.

Таблиця 1

Надходження до бюджетів об'єднаних територіальних громад [6]

№	Податки та інші надходження	%
1	2	3
1.	Податок на доходи фізичних осіб	60
2.	Рентна плата за спеціальне використання лісових ресурсів та води	50
3.	Рентна плата за користування надрами для видобування корисних копалин загальнодержавного значення	25
4.	Податок на прибуток підприємств	10
5.	Кошти за здані у вигляді брухту і відходів золото, платину, метали платинової групи, дорогоцінне каміння	80
6.	Кошти за здане у вигляді брухту і відходів срібло	50
7.	Плата за використання інших природних ресурсів	100
8.	Державне мито	100
9.	Акцизний податок з реалізації підакцизних товарів	100
10.	Податок на прибуток підприємств та фінансових установ комунальної власності	100
11.	Податок на майно	100
12.	Єдиний податок	100
13.	Збір за місця для паркування транспортних засобів	100
14.	Туристичний збір	100
15.	Плата за ліцензії на певні види господарської діяльності та сертифікати	100
16.	Плата за державну реєстрацію	100
17.	Орендна плата за користування майновим комплексом та іншим майном	100
18.	Плата за розміщення тимчасово вільних коштів відповідних місцевих бюджетів	100
19.	Орендна плата за водні об'єкти (їх частини), що надаються в користування на умовах оренди	100
20.	Кошти від реалізації безхазяйного майна, знахідок, спадкового майна, майна, одержаного територіальною громадою в порядку спадкування чи дарування, а також валютних цінностей і грошових коштів, власники яких невідомі	100
21.	Концесійні платежі щодо об'єктів комунальної власності	100
22.	Частина чистого прибутку комунальних унітарних підприємств та їх об'єднань	100
23.	Плата за надання інших адміністративних послуг, адміністративні штрафи	100
24.	Адміністративний збір за державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно	100

Продовж. табл. 1

1	2	3
25.	Адміністративний збір за проведення державної реєстрації юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань	100
26.	Плата за скорочення термінів надання послуг у сфері державної реєстрації	100
27.	Штрафні санкції за порушення законодавства про патентування	100
28.	Штрафні санкції внаслідок невиконання укладених розпорядником бюджетних коштів договорів	100
29.	Кошти, отримані від надання учасниками процедури закупівель забезпечення їх пропозиції конкурсних торгів	100
30.	Кошти, отримані від учасника - переможця процедури закупівлі під час укладання договору про закупівлю як забезпечення виконання цього договору	100

Відповідно до статті 64 Бюджетного кодексу України об'єднані територіальні громади отримали 60 відсотків податку на доходи фізичних осіб. За даними [5] за I півріччя 2016 р. фактичні надходження податку на доходи фізичних осіб склали 719 млн. грн, що становить 54% в обсязі власних доходів місцевих бюджетів. Наступним за вагомістю податком є плата за землю – 238 млн. грн. (18 %), надходження акцизного податку становлять 167 млн. грн. (13 %), єдиного податку – 146 млн. грн. (11%).

Відповідно до Закону України «Про Державний бюджет України на 2016 рік» місцевим бюджетам об'єднаних територіальних громад визначено обсяги міжбюджетних трансфертів, зокрема, базову та реверсну дотацію, освітню та медичну субвенції. За I півріччя 2016 р. базову дотацію отримали 125 громад на загальну суму 142 млн. грн, [5].

У державному бюджеті на 2016 р. для об'єднаних територіальних громад передбачена також субвенція з державного бюджету на формування інфраструктури об'єднаних територіальних громад у загальній сумі 1000 млн. грн. [5]. Субвенція надається для створення, модернізації інфраструктури об'єднаної територіальної громади та може спрямовуватись на нове будівництво, реконструкцію, капітальний ремонт об'єктів інфраструктури, що належать до комунальної форми власності. За I півріччя 2016 р. фактичні надходження доходів загального фонду місцевих бюджетів 159 об'єднаних територіальних громад (з урахуванням трансфертів з

державного бюджету) склали 3093 млн. грн., що більше майже в 7 разів порівняно з надходженнями аналогічного періоду 2015 р. до бюджетів місцевих рад, які увійшли до складу об'єднаних територіальних громад [5].

Надходження міжбюджетних трансфертів з державного бюджету до місцевих бюджетів об'єднаних територіальних громад склали 1769 млн. грн., зокрема, освітня субвенція надійшла в сумі 916 млн. грн. медична субвенція – 410 млн. грн., субвенція на формування інфраструктури – 333 млн. грн.

Ефективність функціонування територіальних громад та їх спроможність виконувати належні їм функції залежить від можливості розпоряджатися власними коштами включно із надходженнями від сплати за користування належними їм природними ресурсами. Тому важливими є такі завдання:

- встановлення розміру податкових надходжень до місцевого бюджету з урахуванням критеріїв державного дотування, що дасть змогу забезпечити виконання власних прав та обов'язків по наданню якісних послуг;

- впорядкування розміру рентних відрахувань та пільг з використання всіх природних ресурсів територіальних громад (земельних, водних, мінеральних ресурсів);

- перегляд засад екологічної політики на регіональному рівні з метою забезпечення сталого розвитку територіальних громад.

Таким чином, у 2015 р. в Україні впроваджено нову бюджетну модель та фінансову базу місцевих бюджетів. Ці зміни направлені на забезпечення фінансової автономії територіальних громад, а саме збільшення податкових надходжень, які залишаються у розпорядженні органів місцевої влади, формування економічної спроможності територіальних громад. Проте процес фінансової децентралізації, як і будь-який економічний процес, має свої позитивні та негативні сторони. Основні переваги та недоліки фінансової децентралізації надані в таблиці 2.

На наш погляд, головними перевагами фінансової децентралізації в Україні є забезпечення фінансової самостійності територіальних громад, зростання відповідальності місцевих органів влади перед населенням та зростання компетенції органів місцевого самоврядування в процесі вирішення питань щодо розвитку

відповідних територій. У той же час її недоліками слід визнати зниження централізованого бюджетного контролю над ефективним розподілом бюджетних ресурсів та складність узгодження макроекономічних потреб країни з локальними потребами територіальних громад. Але при цьому аналіз фінансової бази місцевих бюджетів об'єднаних громад, переваги та недоліки цього процесу дозволяють засвідчити втілення основ фіскальної децентралізації в управлінську економічну систему України.

Таблиця 2

Порівняльний аналіз переваг та недоліків фінансової децентралізації [4]

Переваги	Недоліки
Створення умов для кращого забезпечення фінансової самостійності територіальних громад та доступу до суспільних благ	Ускладнення процесу перерозподілу фінансових ресурсів через бюджет та управління бюджетним процесом в цілому
Формування конкурентного середовища на різних рівнях місцевої влади за робочі сили, інші фактори виробництва та споживачів суспільних благ	Складність узгодження локальних потреб територіальних громад із макроекономічними потребами країни
Зростання відповідальності місцевих органів влади перед населенням, до вимог громадян	Виникнення регіональних фіскальних розбіжностей
Зростання компетенції та кваліфікації органів місцевого самоврядування в процесі вирішення питань щодо розвитку відповідних територій	Зниження централізованого бюджетного контролю над формуванням та ефективним розподілом бюджетних ресурсів
Динамічність системи, здатність до експериментування та інновацій в наданні державних функцій	Обмеження централізованого вирівнювання доходної та видаткової частини бюджетів територіальних громад

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Ефективність роботи органів місцевого самоврядування в частині формування доходної та видаткової частини місцевого бюджету залежить від виконання принципів фіскальної та бюджетної автономії. Проголошений Україною курс на надання цих прав об'єднаним територіальним громадам знаходить своє відображення в Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації

влади в Україні та Методиці формування спроможних територіальних громад, законах України.

Автономія місцевого самоврядування передбачає самостійне встановлення фінансової бази місцевих бюджетів. Найголовнішими параметрами тут є визначення податкової бази та регулювання ставок, можливість введення та скасування окремих податків на підконтрольних територіях.

Прийняті законодавчі акти разом із реформуванням адміністративно-територіального устрою держави покликані створити передумови для соціально-економічного розвитку та становлення спроможних регіонів.

Для впровадження в реальне життя проголошених децентралізаційних засад державної політики необхідно досягнути повноцінної організаційної, фінансової і правової самостійності об'єднаних територіальних громад. Важливим доповненням до такого досягнення є чітке визначення повноважень органів місцевої влади різних рівнів, вдосконалення бюджетної системи, можливість акумулювання фінансів для створення дійсно спроможних утворень.

### *Література*

1. Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України». – Народні депутати України: Давиденко В. М. та інш.. – 03.02.2015 р., – 6 с.

2. Про добровільне об'єднання територіальних громад. Закон України від 05.02.2015 р. // Відомості Верховної Ради України. - 2015, - № 13. – ст. 10. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.

3. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні / Кабінет Міністрів України; Розпорядження, Концепція від 01.04.2014 № 333-р. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.

4. Патицька Х. О. Фінансова децентралізація як основа формування самодостатніх територіальних громад. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10\\_2015/57.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10_2015/57.pdf).

5. Децентралізація влади - [Електронний ресурс]. – Режим

доступу: <http://www.goradm.gov.ua/vyvchennia-hromadskoi-dumky?tmpl=component&print=1>

6. Бюджетний кодекс України. // Відомості Верховної Ради України. - 2010, № 50-51. - ст.572. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.

7. Патока І. В. Фінансове забезпечення сталого розвитку об'єднаних територіальних громад як складова ефективної децентралізації влади в Україні. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2015/109.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2015/109.pdf).

1. Poiasniuvalna zapyska do proektu Zakonu Ukrainy «Pro vnesennia zmin do Biudzhethnoho kodeksu Ukrainy ». – Narodni deputaty Ukrainy: Davydenko V. M. ta insh.. – 03.02.2015 r.,– 6 s.

2. Pro dobrovilne obiednannia terytorialnykh hromad. Zakon Ukrainy vid 05.02.2015 r. // Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy . - 2015, - № 13. – st. 10. - [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/157-19>.

3. Pro skhvalennia Kontseptsii reformuvannia mistsevoho samovriaduvannia ta terytorialnoi orhanizatsii vlady v Ukraini / Kabinet Ministriv Ukrainy; Rozporiadzhennia, Kontseptsiia vid 01.04.2014 № 333-r. - [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>.

4. Patytska Kh. O., Finansova detsentralizatsiia yak osnova formuvannia samodostatnykh terytorialnykh hromad. - [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2015/57.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2015/57.pdf).

5. Detsentralizatsiia vlady - [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.goradm.gov.ua/vyvchennia-hromadskoi-dumky?tmpl=component&print=1>

6. Biudzhetni kodeks Ukrainy. Kodeks Ukrainy vid 08.07.2010 r. // Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. - 2010, № 50-51. - st.572. - [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.

7. Patoka І. В. Фінансове забезпечення сталого розвитку об'єднаних територіальних громад як складова ефективною децентралізації влади в Україні. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2015/109.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2015/109.pdf).

*Рецензент: Балджи М.Д., д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки та планування бізнесу Одеського національного економічного університету*

14.11.2016

УДК 334.56

*Горбаченко Станіслав, Мойсеєнко Кирило*

### **СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА: ПОНЯТТЯ ТА СУТНІСТЬ**

У статті на підставі методу аналізу та синтезу розглянуто поняття та сутність стратегії розвитку підприємства, запропоновано власне бачення, досліджено різновиди стратегій розвитку та основні підходи до їх класифікації, проаналізовано алгоритм та методики оцінки ефективності стратегії розвитку підприємства, їх переваги та недоліки.

**Ключові слова:** стратегія, розвиток, стратегія розвитку підприємства, класифікація стратегій розвитку, ефективність стратегії розвитку, методика оцінки ефективності стратегії розвитку.

*Горбаченко Станіслав, Моисеенко Кирилл*

### **СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ: ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ**

В статье на основании метода анализа и синтеза рассмотрены понятие и сущность стратегии развития предприятия, предложено собственное видение, исследованы разновидности стратегий развития и основные подходы к их классификации, проанализированы алгоритм и методики оценки эффективности стратегии развития предприятия, их преимущества и недостатки.

**Ключевые слова:** стратегия, развитие, стратегия развития предприятия, классификация

стратегий розвитку, ефективність стратегії розвитку, методика оцінки ефективності стратегії розвитку.

*Gorbachenko Stanislav, Moiseenko Kirill*

## **THE ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY: THE CONCEPT AND ESSENCE**

The article on the basis of the method of analysis and synthesis, discusses the concept and essence of the development strategy of the company proposed its own vision, explored the variety of strategies of development and approaches to their classification, the analysis of the algorithm and the methodology for assessing the effectiveness of the development strategy of enterprises, their advantages and disadvantages.

**Key words:** strategy, development, enterprise development strategy, classification of strategies, the effectiveness of the strategy development, methods of evaluating the effectiveness of development policies.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Однією з проблем, яка виникає перед будь-яким підприємством, є проблема забезпеченості безперервності розвитку. Ми живемо в складному, швидко і безперервно мінливому світі бізнесу з великою кількістю змінних чинників. Керівникам, що діють в цих обставинах, необхідні методи та інструменти управління, створені для умов загального хаосу та непередбачуваності зовнішнього ділового середовища. Сучасні економічні умови, що характеризуються високою динамічністю і невизначеністю, пред'являють до підприємств все більш жорсткі вимоги, особливо в частині управління. У таких умовах ефективний розвиток підприємства без наявності чіткої стратегії розвитку практично неможливий.

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років.** Процесу формування стратегії розвитку підприємства присвячено багато досліджень та робіт таких вчених як М. Портер, К. Прохалад, Г. Хемел, І. Ансофф, а також таких сучасних авторів як О.С. Виханський, Л.Є. Довгань, Ю. В. Каракай, які у своїх роботах відображають вирішення питань формування стратегічного розвитку підприємства в умовах змін зовнішнього та внутрішнього середовища.



**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Не зважаючи на значну увагу щодо стратегії розвитку підприємства багато питань розкриті недостатньо. Зокрема відсутня єдність думок вчених щодо сутності стратегії розвитку, її різновидів; відсутня універсальна методика оцінки ефективності стратегії розвитку.

**Постановка завдання.** Головною метою дослідження є з'ясування сутності стратегії розвитку підприємства. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання: визначити поняття стратегії розвитку; проаналізувати класифікація стратегій розвитку сучасного підприємства; здійснити оцінку ефективності стратегії розвитку підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Історично термін «стратегія» склався та набув визначеного змісту у військовій лексиці. Його перше застосування пов'язують з класичною працею китайського філософа Сунь Цзи «Мистецтво ведення війни», написаною у V столітті до н. е. В його контексті стратегія є частиною військового мистецтва, яка охоплює питання підготовки і проведення військових дій із заздалегідь сформульованими завданнями. У словнику російської мови С.Ожегова надається таке тлумачення стратегії: «стратегія – це наука ведення війни, мистецтво ведення війни» [0, с. 949].

Поняття «стратегія» має відношення практично до усіх сфер людського буття і у найбільш узагальненій формі визначається як спосіб досягнення значимих цілей розвитку об'єкта. Отже, стратегія поєднує визначення стратегічної мети з шляхами її досягнення. Але вже при такому узагальненому трактуванні суті стратегії виникають розбіжності, обумовлені призначенням об'єктів стратегічного впливу.

На наш погляд, стратегія в сучасній науці управління розглядається як результат, як сукупність взаємозалежних рішень, що визначають пріоритетні напрямки використання ресурсів, зусиль підприємства для реалізації його місії, забезпечення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках, як засіб реалізації інтересів підприємства.

Поняття стратегії обов'язково повинне розглядатися з динамікою стану підприємства. Адже стратегія в цілому може бути направлена на утримання становища на ринку, вона може бути антикризовою тощо. Важливого значення набуває такий стан

підприємства як динамічної відкритої організації як «розвиток». В цьому контексті вчені ведуть мову про стратегії розвитку підприємства.

Розглядаючи зміст поняття "розвиток", Л.Г. Мельник визначив його як незворотну, спрямовану, закономірну зміну системи на основі реалізації внутрішньопридатних їй механізмів самоорганізації [0, с. 23]. Основними властивостями розвитку є незворотність, спрямованість, закономірність, а також впорядкованість та активна роль внутрішніх механізмів самоорганізації [0, с. 19-23]. На думку М.І. Головінова стратегія розвитку – це скоріше властивість стратегії підприємства, яку вона може мати не у будь-який момент діяльності підприємства, а тільки за наявності певних факторів [0, с. 227]. Автор вважає, що концептуально стратегія розвитку підприємства – це довготерміновий план, який містить сукупність кількісних та якісних рішень щодо, вибору напрямку діяльності підприємства, які приводять до поліпшення його стану шляхом збільшення потенціалу підприємства, адаптації до зовнішнього середовища та внутрішньої інтеграції, що сприяє підвищенню здатності підприємства протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища та його життєздатності. Б.Г. Шелегеда та Н.В. Касьянова та інші автори визначають, що стратегії розвитку підприємства можна скомпонувати в три нерівнозначні групи [0, с. 90]: стратегії зростання; стратегії стабільності; стратегії скорочення. Тобто, вони розглядають різновиди загальної (корпоративної) стратегії підприємства, ототожнюючи цим самим стратегію підприємства зі стратегією його розвитку. В.С. Пономаренко та співавтори [0, с. 312] також ототожнюють стратегію розвитку підприємства зі стратегією підприємства. Щоправда, під розвитком автори розуміють послідовну реалізацію різних інвестиційних та інноваційних проектів, заходів і процедур, що, на нашу думку, не дає нам повного розуміння і є обмеженим трактуванням.

Стратегія підприємства складається із запланованих дій (спрямована стратегія) і необхідних поправок у разі виникнення непередбачених обставин (незаплановані стратегічні рішення). Підприємство повинно мати добре обґрунтовану стратегію дій, але повинно також бути готовим адаптуватися до неврахованих обставин, які можуть виникнути у майбутньому. Тенденції сучасного розвитку

економічної ситуації в Україні характеризуються високим динамізмом, активізацією структурних зрушень на користь сфери послуг, загостренням конкурентної боротьби. Набувають ознак комплексності, взаємодоповнюваності та взаємопричинності процеси у зовнішньому середовищі. Ці явища обумовлюють необхідність наукового пошуку нових механізмів і методів стратегічного управління, стрижнем якого є стратегія розвитку підприємства яка повинна відповідати перетворенням в національній економіці, гармонізувати вплив і взаємозв'язки між факторами внутрішнього та зовнішнього середовища.

Стратегія розвитку підприємства повинна забезпечувати більш ефективне використання матеріальних ресурсів підприємства, забезпечувати оптимізацію довгострокової норми прибутку, зміцнення конкурентних позицій підприємства, максимальну віддачу від капіталовкладень та задоволення потреб клієнту. Стратегія розвитку підприємства повинна засновуватися не на положеннях екстенсивного розвитку, а на засадах інтенсивного розвитку, тобто створення якісно нових форм.

Складність формування стратегії розвитку полягає у тому, що при різних теоретико-методологічних підходах цей процес розглядається з конкретної позиції, а саме, формування стратегії як: процес осмислення; формальний процес; аналітичний процес; процес передбачення; ментальний процес; процес, що розвивається; колективний процес; реактивний процес; процес трансформації.

Формування стратегії розвитку підприємства визначено як системний процес, який дозволяє на засадах стратегічного мислення як домінуючої логіки проаналізувати суть умов, в яких працює галузь (підгалузь); визначити місію, цілі і завдання підприємства, розробити головні напрями та заходи збалансованості його розвитку в умовах динамічної зміни зовнішнього середовища при максимальному використанні всіх наявних ресурсів підприємства.

Усі відомі на сьогодні стратегії підприємств можна об'єднати у певні групи, але слід зауважувати, що будь-яка стратегія, обрана конкретним підприємством, завжди має індивідуальний характер, бо вона формується і впроваджується під впливом багатьох чинників. Незважаючи на те що двох абсолютно однакових стратегій не може бути, у менеджменті підприємства часто визначають загальні стратегії,

надають їм певні назви та характеризують їх на основі спільних рис.

Усі стратегії можна умовно поділити на:

- стратегії розвитку (зростання);
- стратегії скорочення.

I. Герчикова виділяє наступні види стратегій розвитку:

1. Продуктово-ринкова стратегія визначає технологію виробництва продукції та методи її реалізації.

2. Метою стратегії управління набором галузей є диверсифікація, і вона повністю співпадає зі стратегіями диверсифікації, запропонованими іншими авторами.

3. Стратегія поглинання розробляється з метою підвищення ефективності діяльності фірми шляхом проникнення в нові галузі.

4. Стратегія маркетингу визначає місце товару на ринку, а також комплекс маркетингових заходів для його успішної реалізації.

5. Конкурентна стратегія дає змогу забезпечити конкурентоздатність продукції на певному ринку збуту.

6. Стратегія нововведення припускає розробку нових технологій та видів продукції, тобто передбачає пошук нових технологічних можливостей [0, с. 123].

O. Віханський розглядає три групи стратегій зростання, кожна з яких також має у своєму складі ряд стратегій:

1. Концентроване зростання: посилення позиції на ринку; розвиток ринку; розвиток продукту.

2. Інтегроване зростання: зворотна вертикальна інтеграція; вертикальна інтеграція.

3. Диверсифіковане зростання: центрована диверсифікація; горизонтальна диверсифікація; конгломератна диверсифікація [0, с. 161].

Таким чином, у багатьох авторів можна від слідкувати збіг щодо підходів класифікації базових стратегій розвитку підприємства. У загальному вигляді, дана класифікація виглядає наступним чином: зростання за рахунок товару; зростання за рахунок ринку; зростання за рахунок інтеграції; зростання за рахунок диверсифікації.

В.В. Красношарпа всі стратегії розвитку ділить на три основні групи:

1. Стратегії концентрованого зростання (передбачають зростання за рахунок товару або ринку):

- стратегія розвитку основного товару;
- стратегія розвитку нового товару;
- стратегія розвитку традиційного ринку;
- стратегія розвитку нового ринку.

## 2. Стратегії інтегрованого зростання:

- стратегія зворотної інтеграції (передбачає встановлення контролю над підприємством, що в логістичному ланцюжку розташоване між компанією та її постачальниками);
- стратегія інтеграції, що направлена вперед(передбачає встановлення контролю над підприємством, що в логістичному ланцюжку розташоване між компанією та її споживачами);
- стратегія глобалізації (передбачає одночасне використання двох вищевказаних стратегій).

## 3. Стратегії диверсифікованого зростання:

- стратегія центрованої диверсифікації (основна увага приділяється виявленню напрямів диверсифікації в існуючому сегменті діяльності);
- стратегія однорідної диверсифікації (зростання за рахунок активізації діяльності у суміжних з уже існуючими сферами );
- стратегія технологічної диверсифікації (вироблення продукції з використанням принципово нових технологій та методів виробництва);
- стратегія конгломератної диверсифікації (зростання на базі роботи в технологічно не пов'язаних між собою напрямках діяльності) [6, с. 41].

Відповідно до основних підсистем підприємства - адміністративно-управлінська, виробничо-технічна, фінансова, маркетингова та соціальна, - виділяють відповідні функціональні стратегії, що спрямовані на підтримку та реалізацію цілей, поставлених перед кожним підрозділом компанії. Можна стратегії розвитку розглядати відповідно до стадії життєвого циклу, що передбачає формування довгострокових цілей підприємства, механізмів їх реалізації в умовах змін зовнішнього і внутрішнього середовища на кожній стадії розвитку.

Використання в якості критерію поділу ступіня привабливості закордонних ринків, що впливає на потенціал розвитку підприємства та конкурентних переваг фірми, дає підстави для виокремлення

чотирьох способів поведінки на ринку: стратегії зростання, консолідації, утворення ринкової позиції та відступу.

З позиції ринків виділяють глобальну, міжнародну, транснаціональну та багатонаціональну стратегії розвитку.

Стосовно оцінки ефективності стратегії до сих пір не вироблено єдиної концепції. Більш того, підходи різних авторів суттєво різняться. Одні з них намагаються розглянути ефективну стратегію, її критерії та сутність [0, с. 248], другі намагаються визначити систему показників [0, с. 241], треті оцінюють стратегію в момент вибору з альтернативних варіантів [0, с. 227]. Розглянемо коротко ці підходи.

О.С. Виханський вказує, що оцінка вибраної стратегії в основному здійснюється у вигляді аналізу правильності і достатності обліку при виборі стратегії основних чинників, що визначають можливості здійснення стратегії. Процедура оцінки вибраної стратегії кінець кінцем підпорядкована одному: чи приведе вибрана стратегія до досягнення фірмою своїх цілей. І це є основним критерієм оцінки вибраної стратегії. Якщо стратегія відповідає цілям фірми, то подальша її оцінка проводиться по наступних напрямках.

1. Відповідність вибраній стратегії стану і вимогам оточення. Перевіряється те, наскільки стратегія пов'язана з вимогами з боку основних суб'єктів оточення, в якому ступені враховані чинники динаміки ринку і динаміки розвитку життєвого циклу продукту, чи приведе реалізація стратегії до появи нових конкурентних переваг і т.п.

2. Відповідність вибраній стратегії потенціалу і можливостям фірми. В даному випадку оцінюється те, наскільки вибрана стратегія пов'язана з іншими стратегіями, чи відповідає стратегія можливостям персоналу, чи дозволяє існуюча структура успішно реалізувати стратегію, чи вивірена програма реалізації стратегії в часі і т.п. [0, с. 109]

3. Прийнятність ризику, закладеного в стратегії. Оцінка виправданості ризику проводиться по трьом напрямкам:

- чи реалістичні передумови, закладені в основу вибору стратегії;
- до яких негативних наслідків для фірми може привести провал стратегії;

- чи виправдовує можливий позитивний результат ризик втрат від провалу в реалізації стратегії [0, с. 126].

Важливим напрямком оцінки є встановлення системи певних показників, за якими її оцінюють. Так, наприклад, В.С. Пономаренко вказує, що будь-яку стратегію необхідно оцінювати з точки зору витрат [0, с. 243].

Для розробки достатньо детальної стратегії необхідно чітко визначити проблему, потребу, можливості чи умови, на які має бути спрямована ця стратегія, її цілі та завдання на стратегічному, управлінському та операційному рівні. Міркуючи в цьому напрямку, можна створити базові критерії, стандарти та параметри для розробки альтернатив і, кінець кінцем, вибору пропонованої стратегії чи програми. Наприклад, тепер уже має бути зрозуміло, що ефективність стратегії в багатьох випадках можна емпірично зв'язати з витратами на неї. Таким чином, при калькуляції витрат на реалізацію стратегії чи програми керівник має врахувати співвідношення між різними показниками результативності, щоб забезпечити їх сумісність.

Існують і інші підходи щодо визначення критеріїв оцінки. Так, наприклад виділяють такі кількісні критерії оцінки стратегії: частка ринку; задоволення робітників; ріст обсягу продаж; чистий прибуток; доходи, що втрачені через страйки; курс акцій; рівень витрат та ефективність виробництва; норма дивідендів; рівень витрат та ефективність збуту; доходи на акцію; плинність кадрів; прибуток на капітал; невиходи на роботу, прогули; виплати по цінних паперах. До якісних критеріїв оцінки стратегії відносяться: здатність залучити висококваліфікованих менеджерів; збільшення обсягу послуг клієнтам; знання ринку; зниження кількості небезпек; використання можливосте

Склад показників оцінювання стратегії залежить від стратегії та її конкретного змісту. Це очевидно, якщо розглянути модель М. Портера, яка побудована на трьох конкурентних стратегіях:

- лідерство на економії витрат (стратегія оцінюється на основі ефекту масштабу, мінімізації витрат);
- концентрація на сегменті ринку (стратегія оцінюється на основі зв'язку між рентабельністю і часткою підприємства на ринку);
- диференціація (основний оціночний критерій – високі ціни на продукцію підприємства, що має певний рівень незамінності) [12, с.

14].

Комплексний діловий аналіз PIMS (оцінювання прибутковості ринкової стратегії) зводиться до розрахунків оцінювання прибутку на інвестований капітал і руху грошових коштів залежно від розробленої стратегії.

Оцінювання стратегії за допомогою формули Z-фактора Альтмана дає змогу визначити ефективність стратегії з урахуванням існуючих умов ризику:

$$Z\text{-фактор} = 1,2X1 + 1,4X2 + 3,3X3 + 0,6X4 + 1,0X5,$$

де  $X1$  – вартість оборотних фондів, поділена на активи (оборотні + основні - амортизація);

$X2$  – нерозподілений прибуток, поділений на активи;

$X3$  – прибуток до сплати податків і відсотків, поділений на активи;

$X4$  – ринкова вартість статутного капіталу (кількість акцій помножено на поточне котирування), поділена на вартість усіх пасивів;

$X5$  – обсяг продажів, поділений на активи.

Якщо  $Z\text{-фактор} > 3$  – ризик провалу мінімальний, якщо  $Z\text{-фактор} < 1,8$  – ризик високий [12, с. 40]. Окрім фактора Альтмана, в процесі аналізу використовують наступні показники.

Чистий приведенний дохід (NPV) являє собою різницю дисконтованих на один момент часу (звичайно на рік початку реалізації проекту) показників доходів і видатків (капітальних вкладень).

Економічний зміст ставки дисконтування наступний: її величина відповідає мінімально прийнятної для інвестора нормі доходу на капітал (як правило, ставка залучення депозитів у комерційних банках).

Внутрішня норма прибутковості (англ. internal rate of return – IRR) – показник, що дозволяє оцінити ступінь привабливості альтернативного розміщення ресурсів. Економічний зміст цього показника можна пояснити в такий спосіб. Як альтернатива вкладенням фінансових коштів в інвестиційний проект розглядається розміщення тих же коштів (так само розподілених за часом вкладення)



під деякий банківський відсоток. Розподілені в часі доходи, одержувані від реалізації інвестиційного проекту, також містяться на депозитний рахунок у банку під той же відсоток.

Економічна ефективність завжди була найголовнішим критерієм прийняття управлінських рішень стосовно зовнішньоекономічних операцій. Найчастіше кінцевим показником є прибуток. Саме він в умовах ринкової економіки визначає особливості поведінки підприємства на міжнародному ринку. Всі останні цілі лише підпорядковані отриманню прибутку. Навіть збільшення питомої ваги на певному ринку за кінцеву мету має збільшення обсягу прибутку. Водночас, система показників економічної ефективності дає можливість підприємству більш широко оцінити міру досягнення цілей підприємства на зовнішньому ринку. Саме в цьому полягає важливе значення механізму оцінки економічної ефективності для вибору поведінкової стратегії на ринках збуту продукції конкретного підприємства.

**Висновки.** В процесі дослідження різних підходів вчених до терміну «стратегія розвитку» встановлено відсутність єдиного підходу. На підставі узагальнення різноманітних підходів під стратегією розвитку підприємства пропонується розуміти довгостроковий генеральний план дій, що визначає пріоритети напрями розвитку підприємства, його проблеми та місію, головні цілі та розподіл ресурсів для їх досягнення. Сутність стратегії розвитку полягає у тому, що вона визначає подальший вектор розвитку підприємства і намічає шляхи досягнення поставлених цілей такого розвитку.

Сучасні автори виокремлюють базові та не базові стратегії розвитку, проте недостатньо аргументовують такий підхід. Дуже часто до базових стратегій відносять продуктово-ринкову, диверсифікацію, поглинання, маркетингу та конкуренту стратегії. Усі стратегії зростання ділять на концентровані, інтегровані та диверсифіковані. Причому концентровані стратегії ділять на дві групи: за рахунок ринку та за рахунок товару. Іноді до стратегій зростання підходять з функціонального підходу. В цьому контексті виділяють організаційну, соціальну, маркетингову, виробничу, фінансову стратегію зростання.

Однією з найбільших проблем стратегічного управління є проблема оцінки стратегії розвитку. На сьогодні не існує єдиної

методики такої оцінки. Різні автори пропонують різні підходи до такої оцінки. Для вирішення питання розробки методики оцінки ефективності реалізації стратегії розвитку обирають відповідні критерії ефективності, зокрема кількісні: частка ринку; задоволення робітників; ріст обсягу продаж; чистий прибуток; доходи, що втрачені через страйки; курс акцій; рівень витрат та ефективність виробництва; норма дивідендів; рівень витрат та ефективність збуту; доходи на акцію; плинність кадрів; прибуток на капітал; невиходи на роботу, прогули; виплати по цінних паперах або якісні: здатність залучити висококваліфікованих менеджерів; збільшення обсягу послуг клієнтам; знання ринку; зниження кількості небезпек; використання можливостей.

Для оцінки стратегій можливим видається застосування дискретних моделей оцінки банкрутства підприємства до і після впровадження стратегії. Проте, на наш погляд, найбільш доцільним є застосування методики оцінки інвестиційних проектів. У такому вигляді методика передбачає розрахунок чистого приведенного доходу, періоду окупності, внутрішньої норми прибутковості та індексу рентабельності.

**Перспективи подальших розробок.** Подальші дослідження можуть бути спрямовані таким чином: з'ясування алгоритму розробки та впровадження стратегії розвитку; діагностика стану реалізації обраної стратегії розвитку; удосконалення методики оцінки ефективності реалізації стратегії розвитку.

### *Література*

1. Василенко В.А. Стратегічне управління : навч. посібн. / В.А. Василенко, Т.І. Ткаченко. – К. : Вид-во ЦУЛ, 2003. – 396 с.
2. Виханский О. С. Стратегическое управление / О. С. Виханский – М: Гардарика, 1998. – 296 с.
3. Герчикова И. Н. Менеджмент / И.Н. Герчикова. – М.: ИНФРА–М, 2010. – 546 с.
4. Головінов М.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність і ознаки / М.І. Головінов // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.19. – С. 224–228
5. Комірна В. В. Вибір пріоритетної стратегії розвитку підприємства "АПК–інвест" / В. В. Комірна, М. О. Бабаєва. //

Ефективна економіка. – 2013. – № 11. – С. 37–42

6. Красношарпа В.В. Класифікація стратегій розвитку виробничого підприємства / В.В. Красношарпа // Ефективна економіка. – 2016. – №1. – С. 40–46.

7. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией / М.И. Круглов. – М.: Русская деловая литература, 1998. – 315 с.

8. Мельник Л.Г. Фундаментальные основы развития / Л.Г. Мельник. – Сумы: ИТД "Университетская книга", 2003. – 288 с.

9. Облой К. Сила простоты / К. Облой // &Стратеги. – 2003. – №2. – С. 12–18

10. Ожегов С. И. Словарь русского языка / С.И. Ожегов. – М.: Рус. язык, 1986. – 949 с.

11. Пономаренко В.С. Стратегічне управління розвитком підприємства : навч. посібн. / В.С. Пономаренко та ін. – Харків : Вид-во ХДЕУ, 2002. – 639 с.

12. Шелегеда Б.Г. Стратегічне управління потенціалом підприємства: монографія / Б.Г. Шелегеда, Н.В. Касьянова, А.Я. Берсуцький та ін. – Донецьк : Вид-во ДонУЕП, 2006. – 219 с.

1. Vasylenko V.A. Stratehichne upravlinnya : navch. posibn. / V.A. Vasylenko, T.I. Tkachenko. – K. : Vyd-vo TsUL, 2003. – 396 s.

2. Vykhanskyu O. S. Stratehycheskoe upravlenye / O. S. Vykhanskyu – M: Hardaryka, 1998. – 296 s.

3. Herchykova Y. N. Menedzhment / Y.N. Herchykova. – M.: YNFRA–M, 2010. – 546 s.

4. Holovinov M.I. Stratehiya rozvytku pidpryyemstva: sutnist' i oznaky / M.I. Holovinov // Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny. – 2011. – Vyp. 21.19. – S. 224–228

5. Komirna V. V. Vybir priorytetnoyi stratehiyi rozvytku pidpryyemstva "APK–invest" / V. V. Komirna, M. O. Babayeva. // Efektyvna ekonomika. – 2013. – # 11. – S. 37–42

6. Krasnoshapka V.V. Klyasyfikatsiya stratehiy rozvytku vyrobnychoho pidpryyemstva / V.V. Krasnoshapka // Efektyvna ekonomika. – 2016. – #1. – S. 40–46.

7. Kruhlov M.Y. Stratehycheskoe upravlenye kompanyyey / M.Y. Kruhlov. – M.: Russkaya delovaya lyteratura, 1998. – 315 s.

8. Mel'nyk L.H. Fundamental'nye osnovy razvytyya / L.H. Mel'nyk. – Sumy: YTD "Unyversytet-skaya knyha", 2003. – 288 s.
9. Obloy K. Syla prostoty / K. Obloy // &Stratehy. – 2003. – #2. – S. 12–18
10. Ozhehov S. Y. Slovar' russkoho yazyka / S.Y. Ozhehov. – M.: Rus. yazyk, 1986. – 949 s.
11. Ponomarenko V.S. Stratehichne upravlinnya rozvytkom pidpryyemstva : navch. posibn. / V.S. Ponomarenko ta in. – Kharkiv : Vyd–vo KhDEU, 2002. – 639 s.
12. Sheleheda B.H. Stratehichne upravlinnya potentsialom pidpryyemstva : monohrafiya / B.H. Sheleheda, N.V. Kas'yanova, A.Ya. Bersuts'kyu ta in. – Donetsk : Vyd–vo DonUEP, 2006. – 219 s.

*Рецензент: Карпов В.А. к.е.н., професор кафедри економіки та планування бізнесу Одеського національного економічного університету*  
28.10.2016

УДК 331.56(477)

*Дехтяренко Ольга*

## **ПРОБЛЕМА БЕЗРОБІТТЯ В УКРАЇНІ**

У даній статті розглянута одна з найбільш актуальних в даний час проблем – проблема безробіття і її динаміки в Україні. Адже безробіття призводить до марнування в несумірних масштабах робочої сили - головної продуктивної сили країни, до істотного скорочення потенційного валового продукту і національного доходу країни, тягне за собою значні державні витрати на сплату допомоги з безробіття, перекваліфікацію та працевлаштування безробітних. Представлені тенденції в розвитку безробіття в Україні в даний час, розглядаються ефективні способи забезпечення роботою працездатного населення в закордонних країнах, проаналізовано можливості подолання безробіття та забезпечення зайнятості в Україні.

**Ключові слова:** безробіття, безробітні, динаміка безробіття, зайнятість населення, працездатне населення, рівень безробіття.

*Дехтяренко Ольга*

## **ПРОБЛЕМА БЕЗРАБОТИЦЫ В УКРАИНЕ**

В данной статье рассмотрена одна из наиболее актуальных в настоящее время проблем – проблема безработицы и ее динамики в Украине. Ведь безработица приводит к расточению в несоизмеримых масштабах рабочей силы – главной производительной силы страны, к существенному сокращению потенциального валового продукта и национального дохода страны, влечет за собой значительные государственные расходы на уплату пособий по безработице, переквалификацию и трудоустройство безработных. Представлены тенденции в развитии безработицы в Украине в настоящее время, рассматриваются эффективные способы обеспечения работой трудоспособного населения в зарубежных странах, проанализированы возможности преодоления безработицы и обеспечения занятости в Украине.

**Ключевые слова:** безработица, безработные, динамика безработицы, занятость населения, трудоспособное население, уровень безработицы.

*Dekhtiarenko Olha*

## **UNEMPLOYMENT PROBLEM IN UKRAINE**

This article describes one of the most pressing issues at the moment – the problem of unemployment and its dynamics in Ukraine. After all, unemployment leads to dissipation of disparate scales in the labor force - the main productive forces of the country to a substantial reduction in potential GDP and national income, entails significant public expenditure on payment of unemployment benefits, retraining and employment of the unemployed. The research reviews tendencies of the current unemployment progression in the Ukraine, and considers the efficient ways of employment of the able-bodied population in the foreign

countries. The authors discuss the possible means of the unemployment regulation and employment projects in Ukraine.

**Keywords:** unemployment, the unemployed, the dynamics of unemployment, employment, working-age population, the unemployment rate.

**Постановка проблеми.** Дослідження проблеми безробіття в Україні в сучасних умовах господарювання є досить актуальним. Безробіття не може бути доцільним ні в економічному, ні в соціальному плані, оскільки його зростання створює цілий комплекс проблем: скорочується купівельна спроможність населення, бюджет втрачає платників податків, підприємство – персонал. Безробіття несе із собою не тільки бідність значним верствам населення, але й духовну й моральну деградацію людей. Тому вирішення проблеми безробіття населення є одним із найважливіших, першочергових завдань у будь-якій цивілізованій країні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематикою безробіття та пошуком шляхів подолання безробіття займалися такі вчені, як Басай О.В., Безтелесна Л.І., Васильченко В. С., Волгіна Н.А., Волкова О.В., Гафарова К. Є., Грішнова О. А., Дрок П.В., Жевакіна Н. В., Завіновська Г. Т., Заярна Н.М., Зіневич С. В., Калина А. В., Коломієць А. В., Корж О. В., Котляр А.Є., Кочубаєва М. Г., Крамаренко К. М., Крикунова В. М., Курсон К.І., Кучеренко С. А., Логвинчук К. В., Лук'яненко Г.Я., Машика Ю. В., Міненко В. Л., Мороз С.В., Попов С.В., Руденко Н.В., Руженський М. М., Стадник А. Г., Табачкова Н.А., Утінова С. С., Фатеєнко Н.В., Федонюк С. В., Федоренко В. Г., Фесенко А.М., Чайковська Т.В., Черниш Т.І., Шевченко Л.С., Шокун В.С., Юровська В. Ю., Янченко Н. В., Ярова Л.Г. та ін.

**Цілі статті.** Метою статті є проведення дослідження проблеми безробіття в Україні як соціально-економічного феномену.

**Основний матеріал дослідження.** Однією з основних проблем сучасного розвитку економіки країни є безробіття, яке становить реальну загрозу для державного та суспільного благополуччя та набуло масового характеру. Сьогодні спостерігається порушення рівноваги з боку попиту і пропозиції, поширення соціальної нестабільності та бідності у суспільстві, нераціональне

використання суспільних ресурсів, зростання злочинності, збільшення чисельності соціально незахищених верств населення та інших негативних соціально-економічних чинників, які спричинені відсутністю достатньої кількості робочих місць в Україні.

Безробіття становить загрозу національному розвитку та безпеці, оскільки може бути головною причиною соціально-економічної дестабілізації серед працівників великих промислових та ключових підприємств у життєзабезпеченні країни. Безробіття стає фактором дестабілізації і у тому разі, коли суттєво зростає кількість осіб, які упродовж тривалого часу шукають роботу – люди погано контролюють свою поведінку, знаходяться у відчаї і здатні на будь-які вчинки [5, с.52].

Безробіття є невід'ємною складовою ринкової економіки, одним з негативних наслідків самої природи ринку, результатом дії його головного закону – попиту і пропозиції.

Безробіття – це незайнятість певної частини економічно-активного населення (трудових ресурсів) унаслідок об'єктивних причин (процесів), притаманних ринковій економіці, таких як циклічність розвитку економіки, протирічний характер НТП, високі темпи модернізації виробництва, дія закону народонаселення і т. ін. Безробіття, котре наступило внаслідок об'єктивних причин, зобов'язує суспільство турбуватися про громадян, які залишилися без роботи не зі своєї вини і не за власним бажанням [1, с.86].

Закон України «Про зайнятість населення» дає так визначення: безробіття – це соціально-економічне явище, за якого частина осіб не має змоги реалізувати своє право на працю та отримання заробітної плати (винагороди) як джерела існування [3].

Міжнародною організацією праці (МОП) безробіття визначається як наявність контингенту осіб старших певного віку, що не мають роботи, здатних в цей час до роботи та шукаючих роботу в період, який вивчають. Таким чином, людину можна вважати безробітною лише при дотриманні всіх трьох умов. Шукати роботу – значить, здійснювати дії в цьому напрямку. Такі дії включають реєстрацію в центрі зайнятості; звернення до роботодавців; постійні знаходження в місцях, де можна отримати роботу (заводи, ринки праці); розміщення оголошень в газетах [2, с. 6].

Економічна сутність безробіття полягає в тому, що за рахунок

вимушеної незайнятості частини економічно-активних громадян суспільство позбавляється певної величини суспільного продукту, витрачаючись при цьому на утримання безробітних і членів сімей, котрі знаходяться на їх утриманні.

Соціальна сутність безробіття – в тому, що вимушено непрацюючі особи, які існують не на зароблені кошти, а на допомогу, маргіналізуються, не знаходячи самовираження в праці, і якщо безробіття стає тривалим, втрачають професіоналізм, виробничі навички, зневіряються і можуть деградувати як особистості.

Таким чином, безробіття в умовах ринкових економічних відносин є, з одного боку, невід'ємною, а з другого, – неприйнятною альтернативою зайнятості, проблемою, яку суспільству доводиться вирішувати щоденно шляхом проведення заходів державного регулювання зайнятості.

Проаналізуємо стан безробіття в Україні. Так, кількість безробітних (за методологією МОП) у віці 15–70 років у 2015р. становила 1,7 млн. осіб, з них майже дві третини склали мешканці міських поселень (1,1 млн. осіб). Із загальної кількості безробітних 1,3 млн. осіб, або 77,8%, раніше працювали, а інші 0,4 млн. осіб шукали роботу вперше та не мали досвіду роботи. До останньої категорії в основному належала молодь, яка була непрацевлаштована після закінчення навчальних закладів. Так, серед таких безробітних у 2015р. частка осіб віком 15–24 роки складала 68,9%, а у віці 25–29 років – 18,1%.

Більшість безробітних шукали роботу самостійно (72,5%), а решта зверталася за допомогою до державної служби зайнятості. Розподіл безробітного населення за способами пошуку роботи наведено у таблиці 1.

Рівень безробіття населення (за методологією МОП) віком 15–70 років у цілому по Україні у 2015р. становив 9,1% економічно активного населення зазначеного віку, а серед населення працездатного віку – 9,5%. Цей показник був вищим серед населення сільської місцевості (9,4%) порівняно з мешканцями міських поселень (9,0%). Відповідний показник по країнах Євросоюзу (9,4%) був вищим, ніж в цілому по Україні (рис. 1).



Таблиця 1

Безробітне населення за статтю, місцем проживання та способами пошуку роботи у 2015 році [4]

Показники	Усе населення	Жінки	Чоловіки	Міські поселення	Сільська місцевість
Безробітне населення у віці 15-70 років, усього, тис. осіб	1654,7	692,2	962,5	1121,4	533,3
з них особи, які шукали роботу, намагались організувати власну справу, тис. осіб	1617,4	681,5	935,9	1099,4	518,0
у тому числі за способами пошуку роботи, у відсотках до підсумку					
через пресу (оголошення)	13,2	13,2	13,2	16,4	6,4
через Інтернет	12,7	13,7	12,0	16,3	5,1
особисті зв'язки	37,0	30,7	41,6	35,0	41,1
зверталися безпосередньо до адміністрації (роботодавця)	8,5	6,5	9,9	7,6	10,4
зверталися до державної служби зайнятості	27,5	35,3	21,8	23,7	35,5
зверталися до приватної фірми з працевлаштування	0,5	0,2	0,8	0,3	1,1
інше	0,6	0,4	0,7	0,7	0,4

Найвищий рівень безробіття (за методологією МОП) спостерігався серед молоді віком 15–24 роки, а найнижчий – серед осіб віком 50–59 років (табл. 2).

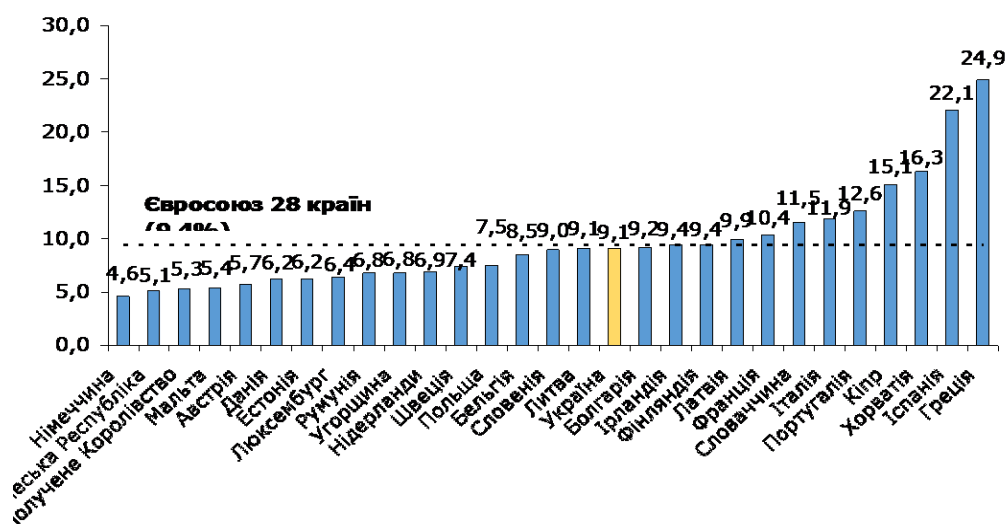


Рис. 1. Рівень безробіття населення (за методологією МОП) у країнах Євросоюзу та Україні у 2015 році (у % до економічно активного населення у віці 15-74 роки, для України – у віці 15–70 років) [4]

Таблиця 2

Рівень безробіття населення (за методологією МОП) за віковими групами, статтю та місцем проживання у 2015 році (% до кількості економічно активного населення відповідної вікової групи) [4]

	Усього	У тому числі за віковими групами, років							Працездатного віку
		15–24	25–29	30–34	35–39	40–49	50–59	60–70	
Усе населення	9,1	22,4	11,2	9,7	7,2	7,6	6,3	0,1	9,5
жінки	8,1	21,9	10,8	8,4	6,7	7,1	4,6	0,0	8,5
чоловіки	10,1	22,7	11,4	10,8	7,7	8,1	7,9	0,1	10,4
міські поселення	9,0	23,5	10,8	9,4	7,5	7,6	6,3	0,1	9,3
сільська місцевість	9,4	20,7	12,0	10,8	6,6	7,6	6,4	-	9,9

Слід зазначити, що рівень безробіття населення віком 15-70 років у мешканців сільської місцевості на 0,4 в.п. перевищував відповідний показник серед городян, а у чоловіків – на 2,0 в.п. від рівня безробіття жінок.

Рівень безробіття населення працездатного віку (за методологією МОП) у 3,5 рази перевищував рівень зареєстрованого

безробіття, розрахованого по відношенню до економічно активного населення працездатного віку (у жінок – у 2,5 рази, чоловіків – у 5,2 рази, міських поселеннях – у 3,9 рази, сільській місцевості – у 3,1 рази) (рис. 2.).

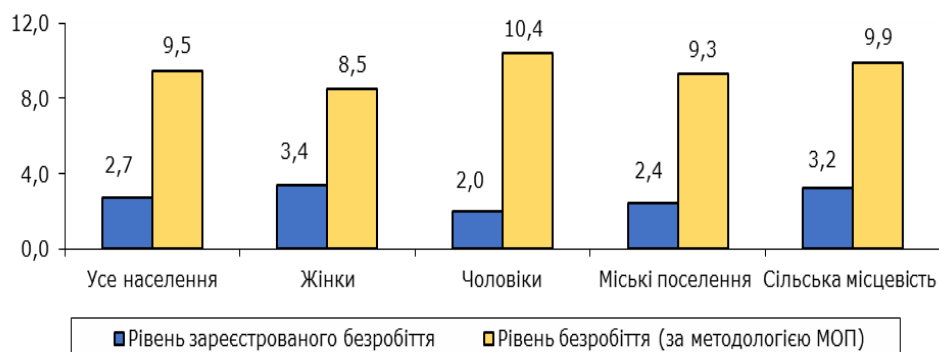


Рис. 2. Безробіття серед економічно активного населення працездатного віку за статтю та місцем проживання у 2015 році (у % до економічно активного населення працездатного віку) [4]

В структурі безробітних за тривалістю пошуку роботи значно скоротилася частка осіб, які шукали роботу до 3 місяців (на 11,3 в.п.). Водночас, удвічі збільшилась питома вага довготривалих безробітних (тих, що шукали роботу 12 місяців і більше). Внаслідок цього зросла середня тривалість безробіття (за методологією МОП) з 5 місяців у 2014р. до 7 місяців у 2015р. (табл. 3).

Таблиця 3

Безробітне населення (за методологією МОП) за тривалістю пошуку роботи [4]

Показники	2014р.	2015р.
Безробітне населення у віці 15–70 років, які шукали роботу, намагались організувати власну справу, відсотків	100,0	100,0
за тривалістю пошуку роботи:		
до 3 місяців	45,1	33,8
від 3 до 6 місяців	25,1	23,9
від 6 до 9 місяців	10,2	11,0
від 9 до 12 місяців	6,8	7,3
12 місяців і більше	12,8	24,0
Середня тривалість пошуку роботи, місяців	5	7

Основними напрямками вирішення проблеми безробіття в Україні можуть бути:

- стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу;
- підтримка ліквідності проектів з будівництва комерційної нерухомості, які у випадку різкого скорочення джерел фінансування змушені будуть звільняти тисячі робітників;
- відповідність держзамовлення на підготовку спеціалістів у відповідності із реальним станом попиту на робочу силу;
- надання податкових кредитів підприємствам за кожне нове створене робоче місце;
- розширення обсягів субсидування створення нових робочих місць;
- використання страхування на випадок безробіття для субсидування підприємств, які пропонують професійне навчання для внутрішньо фірмового повторного прийому на роботу;
- преміювання підприємств, які сплачували страхові внески протягом більше, ніж двох років, без звільнень робітників;
- збільшення терміну та обсягу виплат допомоги по безробіттю;
- надання допомоги по безробіттю працівникам з тимчасовою зайнятістю;
- впровадження додаткової системи соціального забезпечення для службовців, метою якого є прив'язка гарантії зайнятості до подальшої кваліфікації;
- збільшення фінансування заходів щодо надання ефективної підтримки пошуку робочих місць безробітними;
- проведення щотижневого моніторингу працівників звільнених у зв'язку з ліквідацією підприємств та організацій або скороченням чисельності чи штату працівників, а також неповної зайнятості працівників;
- збільшення державного фінансування програм професійного навчання;
- надання податкових пільг для підприємств з високою часткою зайнятого сільського населення.

Отже, для подолання безробіття в Україні потрібно проводити певні заходи, такі, як: реалізація державної та регіональної програм зайнятості; приведення законодавства України у відповідність до

міжнародних норм; захист внутрішнього ринку праці; приєднання України до міжнародного ринку праці; забезпечення сприятливих умов для розвитку малого бізнесу та підприємницької діяльності безробітних та ін.

Також необхідно звернути увагу на оновлення та підвищення технічного рівня робочих місць для того, щоб кожне з них забезпечувало зайнятому прожитковий мінімум і подальше зростання заробітної плати (з урахуванням інфляції). Це дозволить привести заробітну плату у відповідність з продуктивністю праці, ліквідувати фіктивні робочі місця, зменшити приховане безробіття.

**Висновок.** Вирішувати проблему високого рівня безробіття в Україні слід комплексно на всіх рівнях. З макроекономічної точки зору, її вирішення пов'язане із поєднанням активної та пасивної політики зайнятості. Але, зважаючи на сучасний стан української економіки, більш доцільним буде застосування заходів активної політики зайнятості, а саме розвиток самозайнятості; зменшення різниці в умовах відтворення трудового потенціалу між регіонами; максимальне наближення попиту до пропозиції праці; підвищення мобільності робочої сили; заходи, спрямовані на полегшення процесу працевлаштування; організація громадських робіт; збільшення частки осіб, зайнятих у сфері послуг, передусім в інформаційному секторі економіки.

### *Література*

1. Безтелесна Л.І., Юрчик Г.М. Державне регулювання зайнятості: Підручник. – Рівне: НУВГП, 2006. – 201 с.
2. Жевакіна Н. В. Визначення сутності поняття безробіття в соціальному забезпеченні / Н. В. Жевакіна // Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. - 2012. - № 16. - С. 5-12.
3. Про зайнятість населення: Закон України від 05.07.2012 р. № 5067-VI. // Відомості Верховної Ради. – 2013. - № 24. - Ст.243.
4. Статистичний бюлетень «Ринок праці України у 2015 році». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2016/dop/04/Dop\\_gp15w.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2016/dop/04/Dop_gp15w.zip)
5. Ярова Л.Г. Аналіз рівня безробіття в Україні та напрямки його подолання // Глобальні та національні проблеми економіки. –

2015. - №4. – С. 52-55

1. Beztelesna L.I., Yurchik GM Reigning regulyuvannya zaynyatosti: Pidruchnik. - Rivne: NUVGP, 2006. - 201 p.

2. Zhevakina NV Viznachennya sutnosti ponyattya bezrobittya in sotsialnomu zabezpechenni / NV Zhevakina // News of Lugansk natsionalnogo universitetu imeni Taras Shevchenko. - 2012. - № 16. - S. 5-12.

3. About zaynyatist population: the Law of Ukraine od 05.07.2012 p. № 5067-VI. // Vidomosti Verkhovna Rada. - 2013. - № 24. - article 243.

4. randomness bulletin "Rinok pratsi Ukraine in 2015 rotsi". [Electron resource]. - Access mode: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2016/dop/04/Dop\\_rp15w.zip](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2016/dop/04/Dop_rp15w.zip)

5. LG Yarov Analiz rivnya bezrobittya in Ukraine is the yogo napryamki podolannya // Globalni that natsionalni problemi Economy. - 2015. - №4. - S. 52-55.

**Рецензент:** Колодинський С.Б. д.е.н., доцент кафедри економіки та планування бізнесу Одеського національного економічного університету

28.10.2016

УДК 331.56(477)

*Кузнєцова Інна, Артемова Олександра*

## **ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

У статті розглянуто проблеми конкурентоспроможності промислових підприємств. Наведено існуючі кількісні методи оцінки конкурентоспроможності та зроблено висновок щодо відсутності якісної оцінки. Знайдено рішення щодо подолання проблеми шляхом застосування методу оцінювання конкурентоспроможності промислового підприємства на підставі здобутків теорії нечіткої логіки на прикладі цементної галузі. Доведено, що такий метод оцінки

має свої позитивні сторони та зручний у використанні. Визначено складові конкурентоспроможності підприємства цементної галузі. Встановлено взаємозв'язок між ними. Побудовано граф логічного виводу оцінки конкурентоспроможності цементного підприємства. Запропоновано модель з використанням теорії нечіткої логіки. Обґрунтовано правильність вибору показників, які використані для аналізу конкурентоспроможності продукції та підприємства окремо та в цілому. Проаналізовано корисність методу оцінки конкурентоспроможності на промислових підприємствах та шляхи підвищення ефективності діяльності підприємств.

**Ключові слова:** управління конкурентоспроможністю, теорія нечіткої логіки, методи оцінки конкурентоспроможності, дерево логічного виводу.

*Кузнецова Инна, Артемова Александра*

## **ОЦЕНИВАНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье рассмотрены проблемы конкурентоспособности промышленных предприятий. Приведены существующие количественные методы оценки конкурентоспособности и сделан вывод об отсутствии качественной оценки. Найдено решение по преодолению проблемы путем применения метода оценки конкурентоспособности промышленного предприятия на основании достижений теории нечеткой логики на примере цементной отрасли. Доказано, что такой метод оценки имеет свои положительные стороны и удобен в использовании. Определены составляющие конкурентоспособности предприятия цементной отрасли. Установлена взаимосвязь между ними. Построено граф логического вывода оценки конкурентоспособности цементного предприятия. Предложена модель с использованием теории нечеткой логики. Обосновано правильность выбора показателей, которые использованы при анализе конкурентоспособности продукции и предприятия в отдельности и в целом. Проанализированы полезность метода оценки конкурентоспособности на промышленных предприятиях и пути повышения эффективности деятельности предприятий.

**Ключевые слова:** управление конкурентоспособностью, теория нечеткой логики, методы оценки конкурентоспособности, дерево логического вывода.

*Kuznetsova Innf, Artemova A.*

## EVALUATION INDUSTRIAL COMPETITIVENESS

The article deals with the problem of competitiveness of industrial enterprises. Presents the existing quantitative methods for assessing competitiveness and concluded that no qualitative evaluation. Found a solution to overcome the problem by applying the method for assessing the competitiveness of industrial enterprise based on the achievements of the theory of fuzzy logic on the example of the cement industry. Proved that such an evaluation method has its advantages and easy to use. Identified components enterprise competitiveness of the cement industry. Established the interrelation between them. Built graph inference assessing the competitiveness of the cement plant. Used a model of fuzzy logic theory. Reasonably correct selection of indicators, which used in the analysis of the competitiveness of products and enterprises individually and as a whole. Analyzed the usefulness of the method of evaluating the competitiveness of industrial enterprises and ways to improve the efficiency of enterprises.

**Keywords:** competitiveness management, theory of fuzzy logic, methods for assessing competitiveness, the inference tree.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Важливою умовою існування сучасного підприємства на ринку є його конкурентоспроможність. Вона не є іманентною, тобто внутрішньо існуючою властивістю підприємства, а визначається результатом використання певних конкурентних переваг. Тому виникає необхідність оцінювання її рівня. Оскільки конкурентоспроможність є відносною характеристикою організації, тобто визначає здатність витримувати конкуренцію й бути успішною на ринку у порівнянні з аналогічними суб'єктами господарювання, то дістало розповсюдження оцінювання її за допомогою порівняння найбільш суттєвих показників діяльності підприємств-конкурентів.



**Аналіз досліджень і публікацій.** Існує значна кількість опублікованих робіт, присвячених вивченню окремих сторін процесу формування та забезпечення конкурентоспроможності підприємств, адже проблема конкурентоспроможності привернула увагу дослідників дуже давно.

Вивченням і висвітленням різних аспектів конкурентоспроможності займалися такі вчені, як Базилевич А., Дідківська Л., Ігнатюк А., Єрмолов М., Портер М. Організаційно-економічні аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємств знайшли своє відображення в роботах: Азоев Г.Л., Котлера Ф., Лібернікеля В., Скобелева І.П., Фаминского І.П., Юданова А.Ю. та ін. Питання оцінки конкурентоспроможності та потенціалу підприємств розглянуті в роботах Винокурова В.А., Козлова В.К., Млоток Е., Степанова А.Я., Фатхутдінова Р.А., Шеремета М.В. і ін. У цих роботах досить докладно розглядається методологія формування конкурентоспроможності компанії. Свій внесок у вирішення проблеми оцінки конкурентоспроможності зробили і такі вчені, як Ахматова М.В., Багієв Г.Л., Глухів А.В., Голубков Є.П., Зав'ялов П.С., Захаров А.Н., Кулібанов В.В., Федорович В.А., Черняк В.З., Чубинський А.Н. і ін., які розробляли теоретичні та методичні аспекти оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Як зрозуміло з вищенаведеного, управління конкурентоспроможністю вивчається багатьма науковцями, але й досі ці питання залишаються дискусійними. За результатами аналізу оцінювання конкурентоспроможності, можна стверджувати, що існує неузгодженість вчених щодо виділення показників при оцінці чи групування критеріїв. Так, якщо одні фахівці намагаються застосовувати методики з обмеженою кількістю показників, намагаючись мінімізувати таким чином витрати часу з пошуку і обробки аналітичної інформації, то інші вчені, навпаки, тяжіють до розробки комплексних методик оцінки, побудованих на громіздких аналітичних розрахунках і з застосуванням значної кількості оціночних показників.

Отже, різні автори висловлюють неузгоджені думки щодо формування системи показників для оцінки конкурентоспроможності підприємства і пропонують, відповідно, і різні підходи до їх узагальнення.

**Невирішена частина загальної проблеми.** З аналізу наукових досліджень видно, що конкурентоспроможність зазвичай оцінюють за допомогою порівняння найбільш суттєвих кількісних показників діяльності підприємства. Питання оцінки конкурентоспроможності вимагають більш детального вивчення, оскільки невирішеними залишаються проблеми вибору універсального методу і набору показників конкурентоспроможності підприємства, а також подолання суб'єктивізму під час її оцінки. Кожний з показників має різну ступінь важливості для оцінки конкурентоспроможності.

Отже, необхідно розробити підходи до оцінки конкурентоспроможності сучасних підприємств та винайти метод оцінки, більш детальний та зрозумілий, який буде оцінювати не тільки кількісні показники, але й якісні.

**Цілі статті.** Проаналізувати існуючі методи оцінювання конкурентоспроможності промислового підприємства та обґрунтувати метод, який би надавав можливість враховувати кількісні та якісні показники, а також галузеві особливості підприємства.

**Основний матеріал.** Найбільші дискусії в сучасних вчених викликають не самі показники, на яких стоїть засновувати оцінку конкурентоспроможності підприємства, а критерії, за якими їх слід групувати. Так, Белов А. В., Кириченко Л. М. в своєму дослідженні пропонують здійснювати оцінку конкурентоспроможності за двома напрямками: оцінка конкурентоспроможності продукції і оцінку власне конкурентоспроможності підприємства [1, с. 18 – 25].

При цьому, для останньої вчені

пропонують використовувати показники фінансового стану, показники ефективності збутової діяльності, показники ефективності управління персоналом, показники ефективності використання основних і оборотних фондів, показники використання нематеріального капіталу підприємства.

Погребняк Д. В. пропонує оцінювати конкурентоспроможність підприємства за наступними напрямками: оцінка ефективності діяльності та фінансового стану, оцінка забезпечення ресурсами і оцінка продукції [2, с.45-51].

В. І. Дибленко, А. Шевченко і А. М. Дишлюк виділяють два напрямки оцінки конкурентоспроможності підприємства – оцінку виробничої діяльності і оцінку збутової діяльності. При цьому, при оцінці конкурентоспроможності виробничої діяльності автори пропонують використовувати показники фінансового стану та ефективності виробництва, а при оцінці конкурентоспроможності збутової діяльності - показники ефективності збуту і просування товарів, показники оцінки іміджу [3, с.276-278].

Ряд авторів, зокрема, В.Ю. Самуляк [4, с.114-124], Т.В. Лебідь [5, с.214-220], Р.В. Фещур [6, с.27-32] в оцінці конкуренто-спроможності підприємства виділяють два напрямки – оцінку конкурентоспроможності продукції та оцінку використання ресурсів. При цьому, при оцінці використання ресурсів пропонується використовувати наступні групи показників: показники використання фінансових, матеріальних, енергетичних, нематеріальних, інформаційних ресурсів, ресурсів праці та інших.

Рзаєв Г.І. [7, с.38-41] в оцінці конкурентоспроможності підприємства пропонує виділяти такі напрями оцінки, як дослідження рівня балансової напруги і визначення та оцінка характерних пропорцій успішності. При першому напрямку оцінки пропонується використовувати показники фінансового стану, показники ділової активності, показники використання капіталу та ін. При оцінці конкурентоспроможності підприємства за другим напрямком пропонується застосовувати показники прибутковості, рентабельності діяльності, показники використання ресурсів та ін.

Багато вчених розробляли методи, що передбачають оцінку конкурентоспроможності підприємства за показниками конкурентоспроможності випускаємої продукції, які розраховують з використанням інтегральних коефіцієнтів.

Б.В. Буркинський пропонує включати до інтегральної оцінки показники, що характеризують ступінь привабливості продукції з позицій покупця та інтерес її виробляти з позиції товаровиробника, а саме: споживчі властивості товару, виражені через показник інтегральної корисності; ціна реалізації; обсяги реалізації товару на ринках збуту; рівень рентабельності товару; показник беззбиткового зниження ціни реалізації [8, с.335-342].

М.А. Яновський обґрунтовує врахування чинників, що визначають діапазон застосування методів цінової і нецінової конкуренції, а саме фінансові резерви зниження витрат і підвищення якості, а також рівень толерантності відношення споживачів до ціни товару. Конкурентоспроможність продукції науковець передбачає

визначати шляхом розрахунку інтегральної оцінки споживчих властивостей продукції [9, с.19-20].

Є й інші пропозиції щодо складу показників, які становлять зміст інтегральної оцінки конкурентоспроможності продукції: В.Л. Белоусов запроваджує „коефіцієнти маркетингового тестування конкурентоспроможності“, які формує за чотирма напрямками: продукт (оцінка ринкової частки продукту, передпродажної підготовки, зміни в обсягах продажу) рівень ціни, доведення продукту до споживача та просування продукту (оцінка рекламної діяльності, використання персональних продаж, використання зв'язків з громадськістю) [10, с.63-66]; А.А. Воронов акцентує увагу на трьох складових: ціна продукції; її якість (визначено за параметрами: призначення, надійність, екологічність, ергономічність, технологічність, естетичність, відповідність стандартам, безпечність використання) та споживчі переваги [11, с.44-48]; в [12, с.192-193; 13, с.88-90] як складові інтегрального коефіцієнта використано корисний ефект від споживання продукції за показниками її найбільшої привабливості для споживачів; в [14, с.11-12] корисний ефект від споживання продукції визначено через показники якості й ринкової привабливості продукції: рівень якості та її стабільності, рівень новизни, імідж, інформативність. Корисний ефект від споживання доповнено ціною споживання, яка складається з ціни продажу та витрат споживача при експлуатації.

Хоча розглянуті вище методи приваблюють методологічною простотою, вони мають певні вади оскільки побудовані на припущенні, що конкурентоспроможність підприємства залежить тільки від конкурентоспроможності продукції, яку воно випускає.

Цю обмеженість усувають методи розрахунку інтегрованої конкурентоспроможності підприємства. Огляд наукових джерел дозволяє за способом розрахунку виділити інтегровані показники: адитивні, мультиплікативні та побудовані на підставі матриць.

Інтегровану конкурентоспроможність підприємства з використанням адитивної формули науковці пропонують отримувати:

– в роботі В.М. Горбатова [15, с.12] за питомою вагою обсягу продажів й кількістю інтегрованих структур бізнесу з урахуванням їхнього типу (горизонтально інтегрована структура бізнесу, вертикально інтегрована структура бізнесу, диверсифікована

інтегрована структура бізнесу);

– в [16, с.207] за трьома показниками, вагомість яких визначено автором з використанням кореляційно-регресійного аналізу: рівень витрат обігу, рівень рентабельності послуг, оборотність обігових коштів;

– в [17, с.138-141; 18, с.288] з урахуванням вагомості, яку винайдено з використанням експертних оцінок, за чотирма групами показників: конкурентоздатністю товару, ефективністю виробничої діяльності підприємства; фінансовим станом підприємства; ефективністю організації збуту і просування товару;

– в [19, с.9-10] з використанням восьми показників: ринкова частка; ціновий сегмент, в якому працює підприємство; частка собівартості продукції у виручці від реалізації; рентабельність реалізації продукції; продуктивність праці; фондівіддача; конкурентоздатність керівника; ефективність використання земельних ресурсів. Показники оцінюють за балами з урахуванням специфіки діяльності підприємств аграрної сфери;

– в роботі Х.А. Фасхієва й Є.В. Попова [20, с.54-67] запропоновано сімдесят сім показників, які згруповано у шість груп: фінансово-господарської діяльності, виробничої діяльності, якості продукції, розвитку підприємства, рівня персоналу та соціальної сфери, рівня досконалості управління.

Низка вчених обґрунтовують використання мультиплікативної формули інтегрованої конкурентоспроможності підприємства замість адитивної й пропонують проводити розрахунки:

– В.Л. Белоусов за складовими: маркетинговою, фінансовою та можливими втратами від ризику [21, с.111];

– в роботі [22, с.162] – за рейтинговою оцінкою фінансового стану, конкурентоспроможністю продукції та величиною ринкової частки підприємства;

– в [23, с.10] – за ефективністю: виробничої, фінансової, інноваційної й маркетингової діяльностей та управління персоналом;

– І.У. Зулькарнаєва й Л.Р. Ільясова математично доводять доцільність використання [24, с.23-24]: залишкової вартості основних засобів, ефективності фінансового менеджменту, яку відбито у рентабельності власного капіталу та ефективності кадрового й

виробничого менеджменту, що вимірюється показником продуктивності праці.

Розглянуті методи визначення інтегральної конкурентоспроможності є варіаціями розрахунку середньої зваженої арифметичного показника. Різні автори, виходячи з своїх наукових поглядів, з одного боку мають різні принципи включення набору показників до розрахункової формули, з іншого – неоднаково визначають вагу окремих факторів.

З метою оцінити конкурентоспроможність на підставі багатовимірного підходу, щоб найповніше врахувати всі можливі чинники цього складного об'єкта дослідження низкою науковців запропоновано розрахунки з використанням теорії матриць.

Разом з тим всі автори погоджуються в тому, що після оцінки конкурентоспроможності підприємства її порівнюють з еталонним значенням, яким може виступати конкурентоспроможність лідерів в галузі чи середні значення по галузі, або з показниками конкурентоспроможності підприємств-конкурентів. На підставі такого порівняння у подальшому науковці роблять висновки щодо напрямків підвищення конкурентоспроможності.

Треба зауважити, що описаний алгоритм дій обмежує оцінку конкурентоспроможності лише досягнутим рівнем у минулому. Таку обмеженість в певній мірі знімає підхід, заснований на взаємозв'язку конкурентоспроможності з потенціалом підприємства.

Перша спроба зв'язати конкурентний статус фірми з її потенціалом була зроблена І.Ансоффом, який обґрунтував розрахунок конкурентного статусу як добуток рівня стратегічних капіталовкладень, їхнього стратегічного нормативу і нормативу сукупних можливостей організації [25, с.93-102].

Сучасну концепцію формування і розвитку конкурентоспроможного потенціалу підприємства було обґрунтовано А.Е. Воронковою, яка визначила його зміст, структуру й розробила методичні положення з діагностики конкурентоспроможного потенціалу підприємства як специфічного етапу стратегічного управління. Запропоновані методологічні підходи щодо діагностики потенціалу дають змогу оцінити сильні і слабкі сторони підприємства, кількісно оцінити елементи конкурентоспроможного потенціалу з використанням інтегрованого показника, зіставити отримані

результати з аналогічними оцінками підприємств-конкурентів і на цій підставі визначити напрями підтримки та розвитку потенціалу.

Згаданий концептуальний підхід якісно відрізняється від розглянутих вище:

по-перше, наданням можливості оцінити потенціальну конкурентоспроможність підприємства, якої воно може досягти у разі реалізації „сукупних можливостей“;

по-друге, повнотою охоплення чинників конкурентоспроможності підприємства через визначені елементи потенціалу: виробничого, фінансового, інноваційного, управлінського, маркетингового, комунікаційного, мотиваційного, трудового.

Не припиняючи здобутки сучасних науковців, слід зауважити, що всі розглянуті вище методичні підходи щодо оцінки конкурентоспроможності та концепція конкурентоспроможного потенціалу, мають низку недоліків:

по-перше, інтегрований коефіцієнт конкурентоспроможності, що використовується дослідниками, у результаті може давати неточну оцінку у зв'язку з нівелюванням значень одних показників за рахунок інших;

по-друге, порівняння підприємств-конкурентів відбувається за єдиним складом показників, що не дозволяє визначити унікальні конкурентні переваги;

по-третє, акцентується увага на оцінці досягнутих результатів у той час, як на практиці більш важливим є завдання формування і підтримки бажаного рівня конкурентних переваг;

по-четверте, алгоритм, що використовується направляє дослідників на виявлення відставання від конкурентів та спрямовує на прийняття рішень стосовно їх подолання, тобто на копіювання конкурентних переваг.

Так як одним з основних складових елементів системи оцінки конкурентоспроможності підприємства є оцінка конкурентоспроможності продукції. Тому для повноти здійснення такої оцінки доцільно використовувати як кількісні, так і якісні показники.

За вибором окремих показників, які будуть застосовуватися в кожному конкретному випадку оцінки конкурентоспроможності, то він повинен здійснюватися з урахуванням особливостей діяльності досліджуваного підприємства, його галузевої приналежності і ін.

Тобто, такий підхід дозволить підвищити ефективність управлінських рішень в питаннях управління конкурентоспроможністю підприємства як по окремим її складовими, так і в цілому.

Для формування методу оцінювання конкурентоспроможності нами була вибрана цементна галузь, як одна з провідних у промисловості будівельних матеріалів. Підприємства галузі виробляють різні види цементу: портландцемент, шлакопортландцемент, пуцолановий портландцемент; спеціальні цементы (декоративні, тампонажний, глиноземистий, сульфатостійкий, цемент для гідротехнічних споруд, швидкотверднучий цемент і ін.). Будучи основним в'язким матеріалом, цемент знаходить широке застосування в народному господарстві, головним чином у виробництві бетону, залізобетону, будівельних розчинів, а також в азбестоцементної, нафтовидобувної та ін. галузях промисловості.

Визначивши п'ять суттєвих лідерів на ринку цементної промисловості («CementRoadstoneHoldings» (ВАТ «Подільський Цемент», ВАТ «Миколаївцемент» та ТОВ «Цемент», ПАТ "Івано-Франківськцемент", "Дікергофф" (Dyckerhoff) (ПАТ «Волинь-Цемент» та ПАТ «Югцемент»), «HeidelbergCement»(Криворізький, Дніпродзержинський та Амвросіївський цементні заводи), промисловий холдинг «Євроцемент») було розглянуто їх позиції (доля ринку) на ринку цементної галузі України (рис.1), аби були підстави зробити аналіз того, чим підприємство, яке займає лідируючу позицію відрізняється від підприємств-конкурентів з нижчою долею ринку.

Зрозумівши головні відмінності підприємств-конкурентів, було сформовано фактори конкурентних переваг, які характерні для цементної галузі згідно з її особливостями. До них ми віднесли: виробничий потенціал, стан технічного обладнання, рівень якості, ступінь обізнаності підприємств, хімічні властивості, фізичні властивості, механічні властивості та вартість продукції.

А також на підставі розробок теорії нечіткої логіки, яка дозволяє визначити проміжні значення між стандартними оцінками, які дозволяють одночасну присутність частково істинного та частково хибного і водночас надає можливість нечітким якісним описам та оцінкам надавати точне математичне представлення без жорстких нормативних обмежень на їх характер та можливість оперувати зі статистично неоднорідними змінними процесу, що досліджується [26,



с.121-134], запропонували новий метод оцінки конкурентоспроможності цементної промисловості.

Наступним кроком було формування складових за виокремленими раніше факторами. Кожен фактор описується набором якісних характеристик, які можуть змінюватися під дією середовища непрямого впливу. Результат аналізу важливості факторів може бути представлений оцінками:  $S_1$  – слабкий вплив;  $S_2$  – середній вплив;  $S_3$  – сильний вплив. Отже, перелічені оцінки підлягають розпізнаванню.

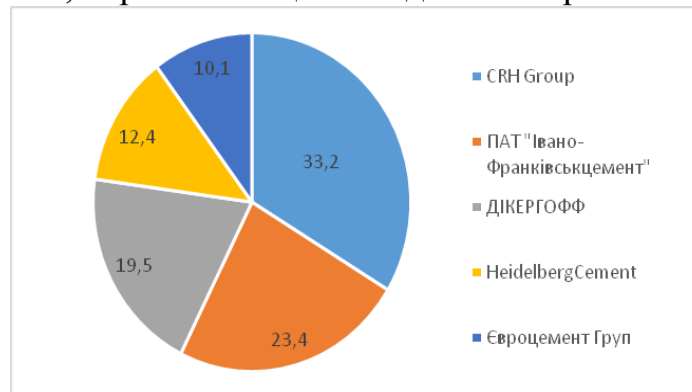


Рис.1. Структура ринку цементу за 2016 рік, %

Для того, щоб сформувати нечітку базу знань перш за все необхідно побудувати модель взаємозв'язку якісних показників характеристик факторів. З цієї метою побудовано граф нечітких відносин (рис.2.), який демонструє, що для кожного з факторів ставиться у відповідність одна оцінка з трьох перерахованих, то її опис доречно виконати у вигляді дерева логічного виводу.

Граф складається з двох частин, оскільки відбиває оцінювання конкурентоспроможності продукції та підприємства окремо та в цілому, де позначення відповідають такому розшифруванню:

$a_{1.1}$ . – виробнича потужність підприємства;  $a_{1.2}$ . – номенклатура;  $a_{1.3}$ . – можливість розширення, що разом складають фактор «виробничий потенціал» –  $f_A$ .

$b_{1.1}$ . – знос обладнання;  $b_{1.2}$ . – ступінь автоматизації;  $b_{1.3}$ . – рівень прогресивності, що входять до фактору «стан технічного обладнання» –  $f_B$ .

$c_{1.1}$ . – відповідність світовим стандартам;  $c_{1.2}$ . – контроль якості, що характеризують фактор «рівень якості» –  $f_C$ .

$d_{1.1}$ . – репутація підприємства;  $d_{1.2}$ . – методи збуту;  $d_{1.3}$ . – сервісні послуги;  $d_{1.4}$ . – надійність постачань;  $d_{1.5}$ . – кваліфікація персоналу;  $d_{1.6}$ . – місцезнаходження підприємства входять до фактору «ступінь обізнаності підприємства» –  $f_D$ .

$e_{1.1}$ . – тонкість помелу;  $e_{1.2}$ . – густина цементного тіста, що характеризують фактор «хімічні властивості продукції» –  $f_E$ .

$g_{1.1}$ . – термін схоплювання;  $g_{1.2}$ . – термін зберігання, що відносяться до фактору «фізичні властивості продукції» –  $f_G$ .

$h_{1.1}$ . – міцність стискання;  $h_{1.2}$ . – спосіб виробництва, що характеризують фактор «механічні властивості продукції» –  $f_H$ .

Фактор «Вартість продукції» –  $f_J$ .

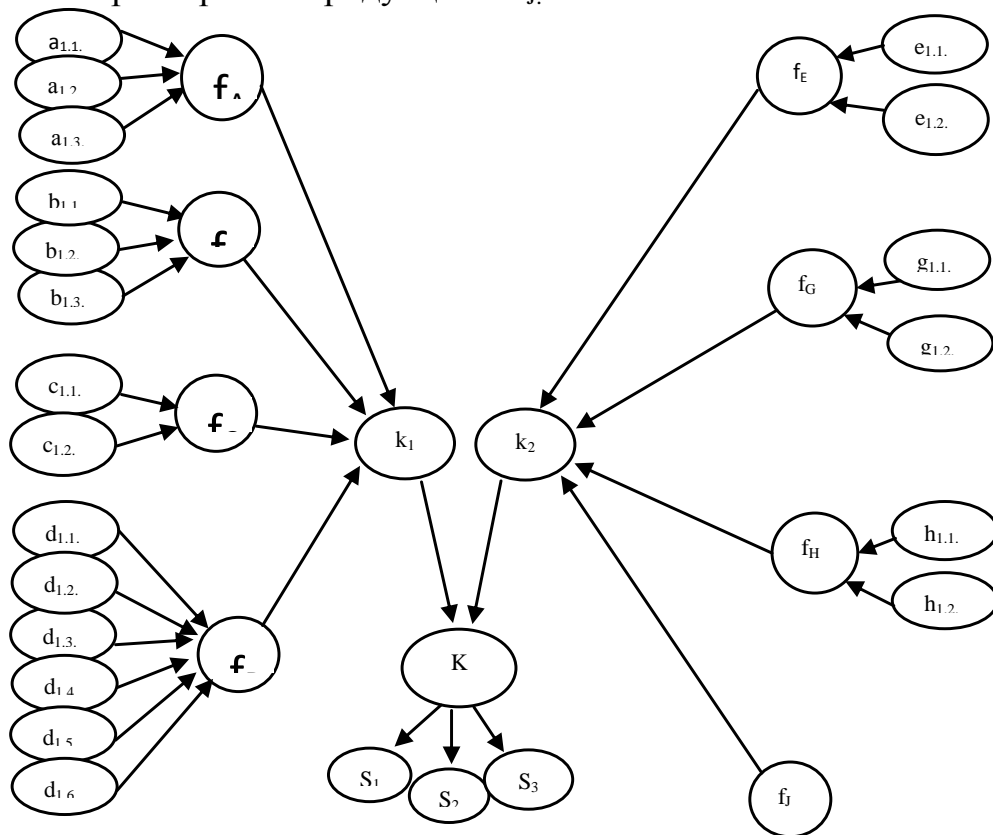


Рис.2. Дерево логічного виводу оцінки конкурентоспроможності цементної промисловості

Фактори  $f_{A-D}$  характеризують конкурентоспроможність підприємства, а фактори  $f_{E-J}$  входять до конкурентоспроможності продукції з чого отримуємо конкурентоспроможність взагалі та розподіляємо на терми (який з факторів більш впливовий).

Після розробки шкали оцінок та присвоєння експертами бальної оцінки якісним змінним можна переходити до рекомендацій та висновків які фактори в цій галузі знаходяться на високому рівні, а які варто удосконалити.

Отже, запропонований метод оцінки конкурентоспроможності на засадах нечіткої логіки дозволяє якісні описання характеристик факторів перевести в оціночні показники, та у кінцевому разі кожному сполученню характеристик поставити у відповідність певну оцінку. Нами був проведений аналіз конкурентоспроможності підприємства та продукції окремо та разом. Саме це і є кращим здобутком, що відрізняє наш метод оцінки конкурентоспроможності від вже раніше існуючих.

Виходячи з вищесказаного можна зробити наступні **висновки**:

1. Аналіз існуючих методів оцінювання конкурентоспроможності підприємств допоміг розробити метод оцінювання конкурентоздатності промислових підприємств, виділивши та оцінивши не тільки кількісні показники, а й якісні, що стало нововведенням.

2. Обґрунтування методу оцінки конкурентоспроможності на здобутках теорії нечіткої логіки надала змогу зв'язати конкурентоспроможність підприємства та конкурентоспроможність продукції в єдину бальну оцінку, яка виводилась за допомогою комплексу факторів, які характерні для цементної промисловості та відображають її галузеві особливості.

3. Розглядаючи ряд вимог та запитів від споживачів, були враховані галузеві особливості цементних підприємств, на підставах яких і були обрані фактори для оцінки цементної галузі.

### *Література*

1. Белов О.В. Методичні підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності торгівельного підприємства / О.В. Белов, Л.М. Кириченко // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка. – 2011. – Спецвипуск 33, Ч. 1. – С. 18 – 25.

2. Погребняк Д.В. Методи діагностики конкуренто-спроможності підприємства / Д. В. Погребняк // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. Збірник наукових праць. – 2011. – Вип. 32. – С. 45 – 51.
3. Дибленко В.І. Конкурентні переваги і конкуренто-спроможність підприємств швейної промисловості / В.І. Дибленко, О.О. Шевченко, О.М. Дишлюк // Вісник КНУТД. – 2011. – № 6. – С. 276 – 278.
4. Самуляк В.Ю. Формування системи цілей розвитку машинобудівного підприємства / В.Ю. Самуляк // Вісник Національного університету «Львівська Політехніка». – № 635: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – Л., 2008. – С. 114 – 124.
5. Лебідь Т. В. Стратегічний аналіз маркетингового потенціалу підприємства / Т. В. Лебідь, Л. А. Мороз // Вісник НУ "ЛП" – Л. : Вид. нац. ун-ту "Львів. Політехніка". – 2009. – № 649 : Логістика. – С. 214 – 220.
6. Фещур Р.В. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємств / Р.В. Фещур, Т.В. Лебідь, В.Ю. Самуляк // Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. – 2010. – № 4. – С. 27 – 32.
7. Рзаєв Г.І. Обґрунтування та побудова системи критеріїв оцінки конкурентоспроможності машинобудівних підприємств / Г.І.Рзаєв // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 1. – С. 38 – 41.
8. Буркинський Б.В. Трансформація моделей розвитку підприємства: монографія / Б.В. Буркинський – Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2001. – 356 с.
9. Яновський М.А. Управління конкурентоспроможністю підприємства на світових ринках: автореф. дис. докт. екон. наук: 08.06.01 / М.А. Яновський; НАН України, Інститут економіки промисловості. – Донецьк, 2005. – 29 с.
10. Белоусов В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В.Л.Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – №5. – С.63-71
11. Воронов А.А. Моделирование конкурентоспособности продукции предприятия /А.А. Воронов // Маркетинг в России и за

рубежом. – 2003. – №4. – С. 44-52.

12. Гросицкая Е.Е. Методические подходы к определению конкурентоспособности продукции и выбору конкурентных стратегий развития предприятия / Е.Е. Гросицкая // Труды Одесского политехнического университета: зб. наук. праць. – Одеса, 2004. – Спецвыпуск у 3-х т. – Т.3 – С. 192-194

13. Свирейко Н.Е. Оценка конкурентоспособности масложировых продуктов / Н.Е. Свирейко // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – № 3. – С.88-92

14. Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг / И.М. Лифиц – М.: Юрайт-М, 2001. – 224 с.

15. Горбатов В.М. Теоретичні основи конкурентоспроможності та розвитку інтегрованих структур бізнесу: автореф. дис. докт. ек. наук: 08.06.01 / В.М. Горбатов; Харківський національний економічний університет. – Харків, 2006. – 30 с.

16. Козырева Н.Н. Методологические аспекты конкурентоспособности заготовительно-перерабатывающего предприятия потребкооперации / Н.Н.Козырева, П.А.Шульга // Регіональні перспективи. – 2000. – № 2-3. – С.204-208.

17. Лазарева Є.В. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств / Є.В. Лазарева // Вісник соціально-економічних досліджень. – Одеса. – 2002. – №12.–С.137-141

18. Стельмах М. Основні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства / М. Стельмах, Ж. Крисько // Збірник наукових праць Тернопільського національного економічного університету. – Вип. 1 (17). – Тернопіль. – 2007. – С. 287-292.

19. Нужна О.А. Економічні механізми забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств: автореф. дис. канд. ек. наук: 08.07.02 / О.А. Нужна; Національний науковий центр „Інститут аграрної економіки“. – Київ, 2005. – 18 с.

20. Фасхиев Х.А. Как измерить конкурентоспособность предприятия? / Х.А. Фасхиев, Е.В. Попова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – №4. – С. 53-68.

21. Белоусов В.Л. Оценка конкурентоспособности фирмы ( на примере ООО „Каскад“) / В.Л.Белоусов // Маркетинг в России и за

рубежом.– 2005.– № 6.– С.109-120.

22. Зулькарнаев И.У. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий / И.У.Зулькарнаев, Л.Р.Ильясова //Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 4. – С.17-27

23. Иващенко Г.А. Оцінка організаційно-економічних факторів формування конкурентоспроможності підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Г.А. Иващенко; Харківський національний економічний університет – Харків, 2005. – 20 с.

24. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: монографія / за заг. ред. Ю.Б. Иванова, О.М. Тищенко. – Х.: „ИНЖЕК“, 2006. – 384 с.

25. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – Пер. с англ. Е.Л. Леонтьева, Е.Н. Строганов, Е.В. Вышинская, М.В.Никольский, В.Н. Смирнов – М.: Экономика, 1989. – 519 с.

26. Кузнецова І.О., Кравченко В.О., Малютенко О.Ю. Науково-методичні аспекти процесу управління стратегічними ризиками: монографія / І.О. Кузнецова, В.О. Кравченко, О.Ю. Малютенко // Одеса: Атлант, 2015. – 188 с.

1. Byelov O.V. Metodychni pidkhody do otsinky rivnya konkurentospromozhnosti torhivel'noho pidpryyemstva / O.V. Byelov, L.M. Kyrychenko // Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho universytetu. Seriya Ekonomika. – 2011. – Spetsvypusk 33, Ch. 1. – S. 18 – 25.

2. Pohrebnyak D.V. Metody diahnostryky konkurento-spromozhnosti pidpryyemstva / D. V. Pohrebnyak // Problemy pidvyshchennya efektyvnosti infrastruktury. Zbirnyk naukovykh prats'. – 2011. – Vypusk 32. – S. 45 – 51.

3. Dyblenko V.I. Konkurentni perevahy i konkurento-spromozhnist' pidpryyemstv shveynoyi promyslovosti / V.I. Dyblenko, O.O. Shevchenko, O.M. Dyshlyuk // Visnyk KNUTD. – 2011. – # 6. – S. 276 – 278.

4. Samulyak V.Yu. Formuvannya systemy tsiley rozvytku mashynobudivnoho pidpryyemstva / V.Yu. Samulyak // Visnyk Natsional'noho universytetu «L'vivs'ka Politekhnik». – # 635: Menedzhment ta pidpryyemnytstvo v Ukrayini: etapy stanovlennya i problemy rozvytku. – L., 2008. – S. 114 – 124.

5. Lebid' T. V. Stratehichnyy analiz marketynhovoho potentsialu pidpryyemstva / T. V. Lebid', L. A. Moroz // Visnyk NU "LP" – L. : Vyd. nats. un-tu "L'viv. Politekhnik". – 2009. – # 649 : Lohistyka. – S. 214 – 220.
6. Feshchur R.V. Metody otsynyuvannya konkurentospromozhnosti pidpryyemstv / R.V. Feshchur, T.V. Lebid', V.Yu. Samulyak // Naukovyy visnyk Volyns'koho natsional'noho universytetu imeni Lesi Ukrayinky. – 2010. – # 4. – S. 27 – 32.
7. Rzayev H.I. Obgruntuvannya ta pobudova systemy kryteriyiv otsinky konkurentospromozhnosti mashynobudivnykh pidpryyemstv / H.I.Rzayev // Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. – 2011. – # 1. – S. 38 – 41.
8. Burkyns'kyy B.V. Transformatsiya modeley rozvytku pidpryyemstva: monohrafiya / B.V. Burkyns'kyy – Odesa: IPREED NAN Ukrayiny, 2001. – 356 s.
9. Yanovs'kyy M.A. Upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstva na svitovykh ryunkakh: avtoref. dys. dokt. ekon. nauk: 08.06.01 / M.A. Yanovs'kyy; NAN Ukrayiny, Instytut ekonomiky promyslovosti. – Donets'k, 2005. – 29 s.
10. Belousov V.L. Analiz konkurentosposobnosti firmy / V.L.Belousov // Marketynh v Rossyy y za rubezhom. □ 2001. □ #5. □ S.63-71
11. Voronov A.A. Modelyrovanye konkurentosposobnosti produktsyy predpryyatyya /A.A. Voronov // Marketynh v Rossyy y za rubezhom. □2003. □ #4. □S. 44-52.
12. Hrosytskaya E.E. Metodicheskiye podkhody k opredelenyyu konkurentosposobnosti produktsyy y vyboru konkurentnykh stratehyy razvytyya predpryyatyya / E.E. Hrosytskaya // Trudy Odes'koho politekhnichnoho universytetu: zb. nauk. prats'. □ Odesa, 2004. – Spetsvypusk u 3-kh t. – T.3 – S. 192-194
13. Svyreyko N.E. Otsenka konkurentosposobnosti maslozhyrovykh produktov / N.E. Svyreyko // Marketynh v Rossyy y za rubezhom. □ 2004. □ # 3. □ S.88-92
14. Lyfyts Y.M. Teoryya y praktyka otsenky konkurentosposobnosti tovarov y usluh / Y.M. Lyfyts – M.: Yurayt-M, 2001. – 224 s.
15. Horbatov V.M. Teoretychni osnovy konkurentospromozhnosti ta rozvytku intehrovanykh struktur biznesu: avtoref. dys. dokt. ek. nauk:

08.06.01 / V.M. Horbatov; Kharkivs'kyy natsional'nyy ekonomichnyy universytet. □ Kharkiv, 2006. □ 30 s.

16. Козырева N.N. Metodolohycheskye aspekty konkurentosposobnosti zahotovitel'no-pererabatyvayushcheho predpryyatyya potrebkooperatsyy / N.N.Козырева, P.A.Shul'ha // Regional'ni perspektyvy. □ 2000. □ # 2-3. □ S.204-208.

17. Lazaryeva Ye.V. Metodychni pidkhody do otsinky konkurentospromozhnosti pidpryyemstv / Ye.V. Lazaryeva // Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen'. – Odesa. – 2002. □ #12.–S.137-141

18. Stel'makh M. Osnovni metody otsinky konkurentospromozhnosti pidpryyemstva / M. Stel'makh, Zh. Krys'ko // Zbirnyk naukovykh prats' Ternopil's'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu. □ Vyp. 1 (17). – Ternopil'. – 2007. – S. 287-292.

19. Nuzhna O.A. Ekonomichni mekhanizmy zabezpechennya konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpryyemstv: avtoref. dys. kand. ek. nauk: 08.07.02 / O.A. Nuzhna; Natsional'nyy naukovyy tsentr „Instytut ahrarnoyi ekonomiky“. □ Kyiv, 2005. □ 18 s.

20. Faskhyev Kh.A. Kak yzmeryt' konkurentosposobnost' predpryyatyya? / Kh.A. Faskhyev, E.V. Popova // Marketynh v Rossyy y za rubezhom. □ 2003. □ #4. □ S. 53-68.

21. Belousov V.L. Otsenka konkurentosposobnosti fyrmy ( na prymere OOO „Kaskad“) / V.L.Belousov // Marketynh v Rossyy y za rubezhom. □ 2005. □ # 6. □ C.109-120.

22. Zul'karnaev Y.U. Metod rascheta yntehral'noy konkurentosposobnosti promyshlennykh, torhovyykh y fynansovykh predpryyatyy / Y.U.Zul'karnaev, L.R.Yl'yasova //Marketynh v Rossyy y za rubezhom. □ 2001. □ # 4. □ S.17-27

23. Ivashchenko H.A. Otsinka orhanizatsiyno-ekonomichnykh faktoriv formuvannya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva: avtoref. dys. kand. ekon. nauk: 08.06.01 / H.A. Ivashchenko; Kharkivs'kyy natsional'nyy ekonomichnyy universytet – Kharkiv, 2005. – 20 s.

24. Teoretychni osnovy konkurentnoyi stratehiyi pidpryyemstva: monohrafiya / za zah. red. Yu.B. Ivanova, O.M. Tyshchenka. – Kh.: „INZhEK“, 2006. □ 384 s.

25. Ansoff Y. Stratehycheskoe upravlenye / Y. Ansoff. – Per. s anhl. E.L. Leont'eva, E.N. Strohanov, E.V. Vyshynskaya, M.V.Nykol'skiy, V.N. Smyrnov – M.: Ekonomyka, 1989. – 519 s.



26. Kuznetsova I.O., Kravchenko V.O., Malyutenko O.Yu. Naukovo-metodychni aspekty protsesu upravlinnya stratehichnymy ryzykamy: monohrafiya / I.O. Kuznetsova, V.O. Kravchenko, O.Yu. Malyutenko // Odesa: Atlant, 2015. – 188 s.

*Рецензент: Балджи М.Д. д.е.н., проф., зав. кафедри економіки та планування бізнесу Одеського національного економічного університету*  
28.10.2016

УДК 336.64

*Ланіна Ірина, Янчев Андрій*

## **СУТНІСТЬ, ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

У науковій статті розглянуті актуальні питання теоретико-методологічних положень та практичного застосування фінансового планування на підприємстві. Ця стаття присвячена дослідженню необхідності фінансового планування, яке в ринковому середовищі сприяє правильному та ефективному забезпеченню фінансовими ресурсами підприємства. У статті визначено сутність, методи, проблеми впровадження та роль фінансового планування для забезпечення розвитку підприємства в сучасних економічних умовах. Обґрунтовано необхідність використання фінансового планування на вітчизняних підприємствах. Наукова новизна даного дослідження полягає у тому, що в ньому на основі вивчення методичних підходів фінансового планування підприємства було узагальнено погляди відносно їх практичного застосування та ролі у прийнятті ефективних управлінських рішень. Стаття призначена для викладачів, студентів та спеціалістів-практиків в галузі економіки підприємств.

**Ключові слова:** підприємство, фінансове планування, прогнозування, бюджетування, методи фінансового планування, проблеми фінансового планування.

*Лапина Ирина, Янчев Андрей*

## **СУЩНОСТЬ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

В научной статье рассмотрены актуальные вопросы теоретико-методологических положений и практического применения финансового планирования на предприятии. Эта статья посвящена исследованию необходимости финансового планирования, которое в рыночной среде способствует правильному и эффективному обеспечению финансовыми ресурсами предприятия. В статье определяется сущность, методы, проблемы внедрения и роль финансового планирования для обеспечения развития предприятия в современных экономических условиях. Обоснована необходимость использования финансового планирования на отечественных предприятиях. Научная новизна данного исследования заключается в том, что в нем на основе изучения методик финансового планирования предприятия были обобщены взгляды относительно их практического применения и роли в принятии эффективных управленческих решений. Статья предназначена для преподавателей, студентов и специалистов-практиков в сфере экономики предприятий.

**Ключевые слова:** предприятие, финансовое планирование, прогнозирование, бюджетирование, методы финансового планирования, проблемы финансового планирования.

*Lapina Iryna, Yanchev Andrii*

## **ESSENCE, PROBLEMS AND PROSPECTS OF FINANCIAL PLANNING ENTERPRISES IN MODERN CONDITIONS**

In the scientific article we discuss current issues of theoretical, methodological principles and practical application of financial planning at the enterprise. This article is devoted to the study of the need for financial planning, which promotes proper market environment and the effective provision of financial resources in enterprise. The article defines the

essence, methods, problems of implementation and financial planning role for the company's development in today's economic environment. The necessity use financial planning at the domestic enterprises. The scientific novelty of this study lies in the fact that it based on the study of methodological approaches financial planning businesses were summarized views on their practical application and effective role in decision-making. This article is intended for teachers, students and practitioners in the field of business economics.

**Keywords:** enterprise, financial planning, prediction, budgeting, methods of financial planning, problems of financial planning.

**Постановка проблеми.** В умовах економічного спаду й жорсткої конкурентної боротьби обійтися без втрат здебільшого стає неможливо. Недооцінка планування діяльності підприємств призводить до економічних прорахунків. Більшість підприємств не мають чіткої методики фінансового планування і тому не можуть якісно планувати, контролювати й управляти фінансовими ресурсами навіть протягом короткотермінового періоду, що призводить до невизначеності майбутнього фінансового стану та збільшує ризик неплатоспроможності. В таких умовах у підприємств посилюється потреба в раціональному плануванні бізнесу, особливо, в частині бюджету, ефективному контролі фінансових і товарних потоків, відстежуванні стану розрахунків з постачальниками і замовниками, аналізі і контролюванні показників фінансово-господарської діяльності. Фінансове планування повинно бути комплексним інструментом націленим на оптимізацію витрачання фінансових ресурсів підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі методологічні, методичні й організаційні аспекти фінансового планування досліджуються такими авторами як Багацька К., Говорушко Т., Дьяченко Н., Кірсанова Т., Мельничук М., Нечипоренко О., Семенов Г., Терещенко О., Федорова В., та іншими. Однак у більшості наукових праць недостатньо висвітлено питання фінансового планування в умовах невизначеності, ризиків, які можуть виникати, та їх загальний вплив на можливість подальшої фінансово-господарської діяльності підприємства. Саме тому дане питання потребує подальших системних досліджень. Дослідження проблем і

перспектив розвитку фінансового планування під впливом економічної кризи, жорсткого конкурентного середовища, в умовах неможливого довгострокового фінансового планування, спонукає до створення цілісної концепції фінансового планування.

**Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми.** На даний момент існує багато досліджень фінансового планування. Висвітлюються особливості фінансового планування, моделі його реалізації на підприємстві, форми фінансових планів, здійснюються окремі спроби класифікації планових фінансових показників. Однак, можна констатувати певну неузгодженість між сучасними теоріями управління підприємством та традиційними моделями фінансового планування, які здебільшого пропонуються в літературі, відсутність єдиного підходу щодо визначення сутності фінансового планування, його класифікації, а також невідповідність традиційних теоретичних положень фінансового планування практиці управління. Спостерігається недостатня систематизація існуючих досліджень.

**Формування цілей статті.** Метою статті є дослідження сутності та значення фінансового планування в управлінні підприємством, а також визначення проблем та перспектив фінансового планування в сучасних економічних умовах.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Можливість і необхідність планування як виду управлінської діяльності зумовлені загальними умовами господарювання. Сучасна система управління фінансами базується на прогнозуванні та плануванні всіх фінансових потоків, які опосередковують господарську діяльність підприємства, забезпечують контроль за створенням та використанням матеріальних, трудових, грошових ресурсів.

Планування – це процес перетворення цілей підприємства в прогнози та плани, визначення пріоритетів, засобів та методів їх досягнення. Фінансове планування – процес визначення обсягу фінансових ресурсів за джерелами формування і напрямками їх цільового використання згідно з плановими виробничими, закупівельними та маркетинговими показниками підприємства. Фінансове планування полягає у складанні прогнозованої фінансової звітності, з якої можна визначити прогнозні фінансові показники і потреби у фінансуванні. В якості базової використовується фінансова звітність минулого періоду, яка трансформується у звітність

майбутнього періоду [1, с. 28; 2, с. 412].

Об'єктами фінансового планування є:

- виручка від продажу товарів;
- прибуток і його розподіл;
- фонди спеціального призначення і їх використання;
- обсяг платежів до державного бюджету у формі податків і зборів;
- внески до державних позабюджетних фондів у формі єдиного соціального податку;
- обсяг позичкових засобів, що залучаються з кредитного ринку;
- планова потреба в оборотних засобах і джерелах поповнення їх приросту;
- обсяг капітальних вкладень, джерела фінансування, та інше.

Метою фінансового планування є визначення можливих майбутніх обсягів фінансових ресурсів, капіталу і резервів на основі прогнозування величини грошових потоків за рахунок власних, позичкових і залучених засобів [3, с. 325].

За допомогою фінансового планування підприємство має змогу ефективно виконувати наступні завдання:

- втілити розроблені стратегічні завдання в форму конкретних фінансових показників;
- забезпечити відтворювальний процес необхідними джерелами фінансування;
- виявити внутрішні резерви збільшення доходів та способи їх мобілізації;
- узгодити показники виробничого та закупівельного плану з наявними фінансовими ресурсами, необхідними для його виконання;
- обґрунтувати найбільш вигідні напрями і проекти інвестування коштів;
- дбати про інтереси інвесторів та акціонерів при розподіленні прибутків;
- обґрунтувати фінансові взаємовідносини з бюджетом, банками та іншими суб'єктами господарювання;
- здійснювати контроль за фінансовим станом та платоспроможністю підприємства [4, с. 217].

Тобто, фінансове планування дає змогу відповісти на такі

питання:

- які грошові кошти може мати підприємство у своєму розпорядженні;
- які джерела їх надходження;
- чи достатньо засобів для виконання запланованих завдань;
- яка частина коштів має бути перерахована в бюджет, позабюджетні фонди, банкам та іншим кредиторам;
- як повинен здійснюватись розподіл прибутку на підприємстві;
- як забезпечується реальна збалансованість планових витрат і доходів підприємства на принципі самофінансування [5, с. 50].

Всі планові фінансових показники базуються на планах з обсягу виробництва та закупівель, асортименту товарів і послуг, собівартості продукції та товарів. Вони повинні створювати необхідні фінансові умови для успішного виконання цих планів. Характер і зміст фінансового планування як виду управлінської діяльності визначають наступні принципи:

- Принцип фінансового співвідношення строків – отримання і використання коштів має здійснюватись у встановлені строки, тобто капітальні вкладення з тривалими строками окупності необхідно фінансувати за рахунок довгострокових залучених коштів.

- Принцип платоспроможності – планування грошових коштів має постійно забезпечувати платоспроможність підприємства. У цьому випадку у підприємства має бути достатньо ліквідних коштів для забезпечення погашення короткострокових зобов'язань.

- Принцип рентабельності капіталовкладень – для капіталовкладень необхідно вибрати найдешевші способи фінансування.

- Принцип збалансованості ризиків – особливо ризикові довгострокові інвестиції доцільно фінансувати за рахунок власних коштів.

- Принцип пристосування до потреб ринку – для підприємства важливо враховувати кон'юнктуру ринку та свою залежність від надання кредитів.

- Принцип максимальної рентабельності – доцільно вибирати максимально рентабельні проекти [2, с. 415].

Окремі види внутрішньофірмового фінансового планування,

можуть бути систематизовані по таким класифікаційним ознакам: за періодом часу, за масштабами поставленої мети, за пріоритетами вибору вихідної інформації.

В залежності від терміну, на який складається фінансовий план, і ступеня деталізації планових розрахунків розрізняють:

- Довгострокове планування – охоплює період більше 5 років. Такі плани визначають довгострокову стратегію підприємства, виявляють соціальний, економічний та науково-технічний розвиток.

- Середньострокове планування проводиться на період від 1 до 5 років, на деяких підприємствах середньострокове планування сумісне з поточним. В цьому випадку складається так званий п'ятирічний план, в якому перший рік деталізується до рівня поточного плану і являє собою по суті короткострокове планування.

- Короткострокове планування охоплює період до 1 року – піврічне, квартальне, місячне, декадне, тижневе і добове планування [6, с. 387].

Залежно від масштабів поставленої мети планування поділяють на:

- Стратегічні плани – плани генерального розвитку бізнесу. У фінансовому аспекті ці плани визначають найважливіші фінансові показники й пропорції відтворення, характеризують інвестиційні стратегії й можливості реінвестування й накопичування. Стратегічні плани визначають обсяг і Структуру фінансових ресурсів, необхідних для функціонування підприємства.

- Тактичні плани – розробляються на основі стратегічних шляхом їхньої деталізації. Якщо стратегічний план дає приблизний перелік фінансових ресурсів, їхній обсяг і напрямки використання, то в рамках поточного планування проводиться взаємне узгодження кожного виду вкладень із джерелами їхнього фінансування, вивчається ефективність кожного можливого джерела фінансування, а також проводиться фінансова оцінка основних напрямків діяльності підприємства й шляхів одержання доходу.

- Оперативні плани – це короткострокові тактичні плани, безпосередньо пов'язані з досягненням цілей фірми (план виробництва, план закупівлі товарів чи сировини й матеріалів) [6, с. 388].

Залежно від напрямку використання джерел інформації,

фінансове планування поділяють на:

- Реактивне (орієнтація на минуле) – базується на досвіді попередніх періодів.

- Інактивне (орієнтація на сучасне) – базується на збереженні існуючих позицій бізнесу на тривалий термін.

- Преактивне (орієнтація на майбутнє) – дозволяє забезпечити ефективне управління за умови отримання точних прогнозів.

- Інтерактивне – направлене на ефективну взаємодію перших трьох видів фінансового планування [3, с. 328].

Процес планування являє собою прийняття рішень про майбутні цілі підприємства і способи їх досягнення. Результатом процесу планування є система планів, що має кількісну і якісну оцінку:

- складається план потреби підприємства у фінансових ресурсах на капіталовкладення, інновації, поповнення оборотного капіталу, тощо;

- визначається структура джерел фінансування заходів – як внутрішніх, так і зовнішніх. Оптимізуються пропорції між власними і позиковими джерелами, вкладеннями в основний і оборотний капітал;

- розробляється план розміщення і використання засобів всередині підприємства;

- складається процедура бюджетування як база для фінансування поточних фінансових потреб та інвестиційних проектів [3, с. 329].

У сучасних умовах застосовуються три моделі фінансового планування:

- розробка фінансового розділу бізнес плану;

- бюджетування;

- складання прогнозованих фінансових документів.

Фінансовий план – це найважливіший елемент бізнес-плану, який складається як для обґрунтування конкретних інвестиційних проектів, так і для управління поточною та стратегічною фінансовою діяльністю [7, с. 324].

Бюджетування – це процес планування діяльності підприємства, його структурних підрозділів методом розробки системи взаємопов'язаних бюджетів та встановлення всіх видів фінансових витрат, джерел їх покриття і очікуваних результатів.



Фінансове прогнозування – це дослідження та розробка ймовірних шляхів розвитку фінансів підприємства, альтернатив реалізації фінансових стратегій, які забезпечують стабільне фінансове становище підприємства в майбутньому.

Якщо фінансове прогнозування визначає найважливіші пропорції і темпи розвитку фірми, розглядає можливі альтернативні розробки фінансової стратегії, яка забезпечує стабільне фінансове становище підприємства у майбутньому, то фінансовий план та бюджетування здійснюється на більш короткі строки і відзначаються конкретністю завдань та шляхів їх реалізації [8, с. 269].

Методи фінансового планування – це конкретні способи планових розрахунків. Планування фінансових показників здійснюється за допомогою багатьох методів.

Метод прогнозу обсягів реалізації. Процес фінансового планування цим методом розпочинається з прогнозування майбутнього продажу на термін від 1 до 5 років. Величина майбутнього продажу може визначатися за допомогою аналізу часових рядів, циклічності, сезонності, застосування економіко метричних моделей.

Метод балансу грошових витрат і надходжень. Мета складання балансу – оцінка синхронності надходжень і витрат грошових коштів на окремому часовому інтервалі грошових надходжень.

Метод бюджету готівки. Бюджет готівки має за мету забезпечити координованість доходів і витрат за визначений майбутній період. Він складається на рік або на півроку щомісячно. Бюджет складається на підставі щоденних звітів про рух готівки.

Метод бюджету додаткових вкладень капіталу. У цьому бюджеті уточнюються заплановані грошові ресурси з урахуванням змін: придбання машин і обладнання, заміна зношених капітальних активів, тощо.

Метод складання таблиці доходів і витрат. Таблиця доходів і витрат за своєю формою і змістом аналогічна звіту про фінансові результати. При її складанні особлива увага приділяється повноті відображення можливих джерел отримання прибутку і прогнозованої величини витрат.

Метод визначення потреби у зовнішньому фінансуванні. Застосовується для розрахунку суми зовнішнього фінансування у разі,

коли власного капіталу підприємства недостатньо для збільшення обсягу продажу.

Метод регресійного аналізу. Регресійний аналіз розглядає потребу в фінансуванні як функцію від обсягу продажу. У системі координат позначаються співвідношення обсягу продажу і потреби в капіталі у кожному з попередніх років господарювання підприємства. Цей графік визначає тенденцію співвідношення продажу і необхідних обсягів фінансування у майбутньому періоді.

Метод відсотка від продажу дозволяє визначити кожен статтю планового балансу і звіту про фінансові результати виходячи із запланованої величини зміни продажу у відсотках до попереднього року.

Метод прогнозованого балансу активів і пасивів підприємства дає можливість упевнитися, що всі заплановані активи підприємства дійсно забезпечені джерелами фінансування. За дефіциту пасивів виникає потреба у їх фінансуванні за рахунок власних чи позикових джерел.

Метод розрахунку точки беззбитковості. Суть методу полягає у пошуку точки нульового прибутку, точки беззбитковості, тобто визначенні такого мінімального обсягу продажу, починаючи з якого підприємство не несе збитків [9, с. 471].

Можна підвести підсумок, що за допомогою планування значно зменшується невизначеність ринкового середовища та його негативні наслідки для суб'єкта господарювання. Однак у вітчизняній практиці значення фінансового прогнозування і планування не виправдано знижене. Значна кількість підприємств не використовує цей метод підвищення ефективності функціонування. Це здебільшого спричинене такими основними економічними факторами, як:

- високий рівень невизначеності в ринковому середовищі, важко передбачувані соціально-економічні зміни, неможливість спрогнозувати їх наслідки;

- нестабільна та погано сформована нормативно-правова база підприємницької діяльності, величезна кількість законів та підзаконних актів;

- нестворена в повному обсязі ринкова інфраструктура у багатьох секторах економіки країни;

- недостатній обсяг фінансових ресурсів у вітчизняних

підприємств, криза платежів та високі процентні ставки, що обумовлюють фактичну відсутність коштів для здійснення великих інвестиційних проектів, які потребують систему планування [4, с. 216].

Не менший вплив на ефективність фінансового планування мають проблеми, пов'язані з організацією цієї системи на підприємствах, а саме:

- нереальність фінансових планів, що викликано як правило, необґрунтованими даними щодо збуту, великої питомої ваги коштів у розрахунках, заниженими термінами погашення дебіторської заборгованості, надмірними потребами у фінансуванні;

- відсутність оперативності складання планів, відсутність чіткої системи підготовки і передачі планової інформації з відділу до відділу, недостовірність інформації, що призводить до спізнення підготовки плану;

- непрозорість планів для керівництва, відсутність чітких внутрішніх стандартів формування фінансових планів;

- відрив довгострокових планів від короткострокових, їх неузгодженість, порушення послідовності операцій;

- погана реалізація планів, низький ступінь їх виконання з точки зору забезпечення необхідними фінансовими і матеріальними ресурсами, наявність дефіцитів [10].

Отже, значення внутрішньофірмового фінансового планування полягає в тому що фінансові плани:

- відбивають стратегічні цілі підприємства у формі фінансово-економічних показників: обсяг продажу, собівартість проданих товарів, прибуток, інвестиції, грошові потоки та інші;

- встановлюють стандарти для надходження фінансової інформації у формі фінансових планів і розрахунків до них, а також звітів про їх виконання;

- визначають прийнятні межі фінансових ресурсів, необхідних для реалізації короткострокових і довгострокових планів підприємства;

- короткострокові фінансові плани надають корисну інформацію для розробки і коригування фінансової, інвестиційної й маркетингової стратегії на ринку товарів, грошей і капіталу;

- довгострокові фінансові плани визначають стратегію

розвитку підприємства на товарному і фінансовому ринках.

У сучасних умовах роль фінансового планування повинна принципово змінитися, тепер підприємства мають бути зацікавлені в тому, щоб реально оцінювати свій фінансовий стан на поточний час та найближчу перспективу. Завдяки фінансовому плануванню підприємство зможе прогнозувати й управляти платоспроможністю, контролювати ліквідність балансу, обґрунтовувати і вибирати джерела збільшення фінансових ресурсів, зміцнювати свою конкурентну позицію. Добре функціонуюча система фінансового планування дозволяє своєчасно виконати свої зобов'язання перед бюджетом, соціальними фондами, банками та іншими кредиторами, захистити від штрафних санкцій. Для цього необхідно заздалегідь розрахувати доходи і витрати, врахувати наслідки інфляції, зміни ринкової кон'юнктури, можливі порушення договірних зобов'язань партнерами.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Підсумовуючи дослідження, можна стверджувати, що не дивлячись на велику кількість інформації по фінансовому плануванню і збільшення кількості кваліфікованих спеціалістів, система планування діяльності на українських підприємствах не позбавлена ряду серйозних проблем та недоліків як загальноекономічного так і внутрішньофірмового характеру. Тому в сучасних економічних умовах фінансове планування на підприємстві повинно постійно удосконалюватися. Застосування сучасних моделей фінансового планування має велике значення для економічного росту підприємства. Приділяючи більше уваги фінансовому плануванню, можна досягти зміцнення фінансової стабільності підприємства, створення передумов для отримання чистого прибутку, достатнього для самокупності та самофінансування підприємства. У свою чергу, запровадження ефективної системи фінансового планування, складання якісних фінансових планів потребують належного методологічного, методичного й організаційного забезпечення.

### *Література*

1. Багацька К. В. Фінансове планування як складова фінансового механізму підприємств//Удосконалення фінансового механізму системи АПК в умовах активізації глобалізаційних процесів: колективна монографія. – К.: Магнолія, 2015. с. 23 – 40

2. Непочатенко О. О., Мельничук Н. Ю. Фінанси підприємств: навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2013. – 504 с.

3. Семенов Г. А., Бугай В. З. Фінансове планування і управління на підприємствах: навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2007. – 432 с.

4. Базецька Г. І., Федорова В. Г. Фінансовий менеджмент: конспект лекцій. – К.: ХНАМГ, 2012. – 259 с.

5. Кірсанова Т. О., Дьяченко Н. А. Проблеми та перспективи фінансового планування на підприємстві//Вісник СумДУ. К.: (Україна), 2011. с. 48 – 57

6. Шило В. П., Ільїна С. Б., Барабанова В. В., Криштопа І. І. Фінанси підприємств: методичний посібник. – К.: Кондор, 2011.–429 с.

7. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств: навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2006. – 552 с.

8. Говорушко Т. А. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. – К.: Магнолія, 2014. – 344 с.

9. Кірейцев Г. Г. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2004. – 508 с.

10. Малік Л.В., Павлова К.І. Проблеми фінансового планування та бюджетування. – 2013. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://intkonf.org/malik-lv-pavlova-ki-problemifinansovogoplanuvannya-tabuyudzhetauvannya/>

1. Bahatska K. V. Finansove planuvannia yak skladova finansovoho mekhanizmu pidpriemstv//Udoskonalennia finansovoho mekhanizmu systemy APK v umovakh aktyvizatsii hlobalizatsiinykh protsesiv: kolektyvna monohrafiia. – К.: Магнолія, 2015. с. 23 – 40

2. Nepochatenko O. O., Melnychuk N. Yu. Finansy pidpriemstv: navchalnyi posibnyk. – К.: TsUL, 2013. – 504 s.

3. Semenov H. A., Buhai V. Z. Finansove planuvannia i upravlinnia na pidpriemstvakh: navchalnyi posibnyk. – К.: TsUL, 2007. – 432 s.

4. Bazetska H. I., Fedorova V. H. Finansovyi menedzhment: konspekt lektsii. – К.: KhNAMH, 2012. – 259 s.

5. Kirsanova T. O., Diachenko N. A. Problemy ta perspektyvy finansovoho planuvannia na pidpriemstvi//Visnyk SumDU. К.: (Ukraina), 2011. с. 48 – 57

6. Shylo V. P., Ilina S. B., Barabanova V. V., Kryshchop I. I.

Finansy pidpriemstv: metodychnyi posibnyk. – K.: Kondor, 2011. – 429 s.

7. Poddierohin A. M. Finansy pidpriemstv: navchalnyi posibnyk. – K.: KNEU, 2006. – 552 s.

8. Hovorushko T. A. Finansovyi menedzhment: navchalnyi posibnyk. – K.: Mahnoliia, 2014. – 344 s.

9. Kireitsev H. H. Finansovyi menedzhment: navchalnyi posibnyk. – K.: TsUL, 2004. – 508 s.

10. Malik L.V., Pavlova K.I. Problemy finansovoho planuvannia ta biudzhbetuvannia. – 2013. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://intkonf.org/malik-lv-pavlova-ki-problemi-finansovogoplanuvannya-tabuyudzhbetuvannya/>

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

26.10.2016

УДК 653.3

*Нікуліна Тетяна, Патрікан Майя*

## **ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ ГАРМОНІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНИХ І МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ ЩОДО ОБЛІКУ ЗАПАСІВ**

Програма реформування бухгалтерського обліку містить твердження, що перехід на міжнародні стандарти не буде суперечити національним принципам бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Проаналізувавши міжнародні та національні положення щодо запасів, ми стикнулися з низкою невирішених проблем, що викликають певні питання щодо доцільності переходу.

У статті проаналізовано основні чинники проблем, які виникають в процесі гармонізації П(С)БО 9 «Запаси» з відповідним МСБО 2 «Запаси» на сучасному етапі розвитку світової економіки. Визначено напрямки удосконалення первинного обліку реалізації готової продукції та надано пропозиції щодо поліпшення процесу

гармонізації.

Будь-який процес зміни, у тому числі процес зміни стандартів бухгалтерського обліку запасів, базується на виконанні певних функцій. Першими за значимістю функціями в системі управління обліком запасів є інформаційна та контрольна функції обліку, за допомогою яких відбувається своєчасне забезпечення необхідною інформацією всіх рівнів управління підприємством та прийняття управлінських рішень.

**Ключові слова:** П(С)БО, МСБО, запаси, трансформація, гармонізація.

*Никулина Татьяна, Патрикян Майя*

### **ПРОБЛЕМНЫЕ ВОПРОСЫ ГАРМОНИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНЫХ И МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ ОТНОСИТЕЛЬНО УЧЕТА ЗАПАСОВ**

Программа реформирования бухгалтерского учета содержит утверждение, что переход на международные стандарты не будет противоречить национальным принципам бухгалтерского учета и финансовой отчетности. Проанализировав международные и национальные положения относительно запасов, мы столкнулись с рядом нерешенных проблем, которые вызывают определенные вопросы в плане целесообразности перехода.

В статье проанализированы основные факторы проблем, которые возникают в процессе гармонизации П(С)БУ 9 «Запасы» с соответствующим МСБУ 2 «Запасы» на современном этапе развития мировой экономики. Определены направления совершенствования первичного учета реализации готовой продукции и даны предложения по улучшению процесса гармонизации.

Любой процесс перемен, в том числе процесс изменения стандартов бухгалтерского учета запасов, базируется на выполнении определенных функций. Первыми по значимости функциями в системе управления учетом запасов является информационная и контрольная функции учета, при помощи которых происходит своевременное обеспечение необходимой информацией всех уровней управления предприятием и принятия управленческих решений.

**Ключевые слова:** П(С)БУ, МСФО, запасы, трансформация, гармонизация.

*Nikulina Tatyana, Patrykan Mayya*

## **ISSUES HARMONIZATION OF NATIONAL AND INTERNATIONAL STANDARDS FOR ACCOUNTING FOR INVENTORIES**

Accounting Reform Program contains statements that the transition to international standards will not conflict with the national accounting principles and financial reporting. On analyzing international and national provisions on stock, we faced a number of unresolved problems that cause some questions regarding the reasonability of transition.

The article under consideration deals with the main factors of problems arising in the process of harmonization of Generally Accepted Accounting Principles (Standards) 9 "Stock" with the corresponding International Accounting Standards 2 "Stock" at the present stage of development of the world economy. There have been determined guidelines for improving primary accounting of realization of finished products and provided suggestions for improving the process of harmonization.

Any process of change, including the process of changing of stock accounting standards based on the performance of certain functions. The first most important functions in the management of stock accounting is information and accounting control functions, due to which there is carried out timely provision of necessary information to all levels of enterprise management and managerial decision making.

**Keywords:** Generally Accepted Accounting Principles (Standards), International Accounting Standards, inventory, transformation, harmonization.

**Постановка проблеми.** Підприємства як самостійні ланки економіки надають послуги, виготовляють продукцію для задоволення потреб населення і власних потреб тощо.

Головна мета кожного виробника – отримання прибутку, але досягнути її на даний час зовсім непросто, оскільки економіка нашої країни знаходиться на етапі розвитку та поглиблення міжнародних зв'язків, які, в



свою чергу, потребують досягнення і утримання довгострокових конкурентних переваг, що забезпечать фінансову стійкість підприємства як на внутрішньому так і на зовнішньому ринку і нададуть підприємству подальшу продуктивну життєдіяльність.

Отже, постають питання: як витримати конкуренцію на ринку та чиє можливість потрапити на європейський ринок нашому вітчизняному виробнику? Для їх вирішення слід визначити найважливіші показники роботи, що визначають доцільність та ефективність діяльності підприємства, а відображення їх у бухгалтерському обліку та фінансовій звітності зможуть привабити іноземних інвесторів.

Враховуючи те, що Україна стала на шлях входження до ЄС, боротьби за першість на конкурентному ринку, актуальність розгляду даного питання є безумовно виправданою.

**Мета дослідження** полягає у вивченні шляхів гармонізації бухгалтерського обліку запасів та визначенні особливостей відображення їх у національній фінансовій звітності відповідно до міжнародних стандартів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Вивченням проблеми гармонізації П(С)БО 9 та МСБО 2 займалися багато вчених-економістів, зокрема, Кирилюк Б.Л., Жук В.М., Скрипник М.І., Галатенко А.М., Пилипенко К.А., Холостова А.М., Коблянська Г.Ю., Сук Л. К., Ткаченко Н. М., Швець В. Г., Голов С.Ф., Резнікова та інші науковці.

**Постановка завдання.** Завданням нашого дослідження є узагальнення методологічних і практичних засад бухгалтерського обліку запасів, порівняння обліку за національними та міжнародними стандартами, а також визначення доцільності переходу на міжнародні стандарти.

**Виклад основного матеріалу.** Україна стала на шлях європейського розвитку, що потребує суттєвих змін: реформування всіх галузей економіки, змін та удосконалення системи бухгалтерського обліку згідно із міжнародними стандартами.

Ідея гармонізації бухгалтерського обліку в рамках Європейської спільноти триває вже багато років, але ще й досі наше законодавство зустрічається з деякими невирішеними проблемами.

Суть гармонізації полягає в тому, що в кожній країні може існувати своя система бухгалтерського обліку, але вона не повинна

суперечити аналогічним стандартам країн – учасниць ЄС, тобто вони повинні знаходитись у повній гармонії між собою.

Бурхливий розвиток бізнесу і вихід на міжнародну арену вимагають наближення національної системи обліку і звітності до міжнародної. Це дозволить уникнути проблем із принципами формування собівартості запасів, алгоритмами нарахування прибутку, вибором системи оподаткування, інвестування та капіталізації зароблених за операційний період коштів між країнами.

Із зазначеними проблемами на сьогодні стикаються не лише у нашій країні. Тому на даному етапі розвитку та гармонізації національного обліку необхідно визначити протиріччя та розбіжності, що виникають на шляху гармонізації.

Вивчаючи Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» та Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 «Запаси», можна відмітити, що міжнародні стандарти мають, як позитивні так і негативні риси. Ці проблеми розглядають та досліджують у своїх працях такі вчені, як Голов С.Ф., Жук В.М., Резнікова В.В., Орлова О.С., Бутинець Ф.Ф., Л.Нищенко, Я.Соколов, В.Швець та ряд інших дослідників [1].

Деякі вчені підтримують думку, що Міжнародні стандарти бухгалтерського обліку охоплюють питання, які мають відношення до глобалізації, трансформації корпорацій фінансових ринків та розвитку зовнішньої торгівлі. Тому МСБО по суті використовують у трьох напрямках:

- як основу національних вимог до бухгалтерського обліку – у більшості країн;
- як початок (відправну точку) для тих країн, які тільки створюють національні стандарти;
- як засіб, що застосовується фондовими біржами та регулюючими органам, які дозволяють іноземним і вітчизняним компаніям подавати фінансові звіти відповідно до МСБО, а це, в свою чергу, дозволить досягти більших результатів, які будуть відповідати потребам ринку капіталу (насамперед, транснаціональним корпораціям).

Для визначення розбіжностей між П(С)БО 9 та МСБО 2 необхідно порівняти терміни, оцінку, визначення собівартості та інше. Порівняльне характеристику (вибіркову) наведемо у таблиці 1.

Таблиця 1

## Порівняльна характеристика П(С)БО 2 «Запаси» та МСБО 2 «Запаси»

П(С)БО 9	МСБО 2
1	2
Загальні положення	
Запаси - активи, які: утримуються для подальшого продажу (розподілу, передачі) за умов звичайної господарської діяльності; перебувають у процесі виробництва з метою подальшого продажу продукту виробництва; утримуються для споживання під час виробництва продукції, виконання робіт та надання послуг, а також управління підприємством / установою.	Запаси - це активи, які: утримуються для продажу у звичайному ході бізнесу; перебувають у процесі виробництва для такого продажу або існують у формі основних чи допоміжних матеріалів для споживання у виробничому процесі або при наданні послуг.
Сфера застосування	
Норми цього стандарту не розповсюджуються на : - незавершене виробництво; - поточні біологічні активи - фінансові активи	Цей Стандарт застосовується до всіх запасів, за винятком: а) незавершеного виробництва б) фінансових інструментів в) біологічних активів, пов'язаних із сільськогосподарською діяльністю та сільськогосподарською продукцією на місці збирання врожаю
Оцінка запасів при визнанні	
- за первісною вартістю. Первісною вартістю запасів, що придбані за плату, є собівартість запасів, яка складається з таких фактичних витрат: суми, що сплачуються згідно з договором постачальнику (продавцю) за вирахуванням непрямих податків.	- за меншою з таких двох величин: собівартість та чиста вартість реалізації. Собівартість запасів повинна включати всі витрати на придбання, витрати на переробку та інші витрати, понесені під час доставки запасів до їх теперішнього місцезнаходження та приведення їх у теперішній стан.
Оцінка запасів при вибутті	
здійснюється за одним з таких методів: - ідентифікованої собівартості відповідної одиниці запасів; - середньозваженої собівартості; - собівартості перших за часом надходження запасів (FIFO); - нормативних затрат; - ціни продажу.	1) метод стандартних витрат; 2) метод роздрібних цін.
Оцінка запасів на дату балансу	
за найменшою з двох оцінок: первісною вартістю або чистою вартістю реалізації.	чиста реалізаційна вартість.
Облік запасів, придбаних за умови відстрочення платежу	

Продовж. табл. 1

1	2
Відсутній	МСБО 23 "Витрати на позики" ідентифікує обмежені обставини, коли витрати на позики включаються в собівартість запасів та визнаються як витрати на відсотки протягом періоду фінансування.
Розкриття інформації про запаси у Примітках до фінансової звітності	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- методи оцінки запасів;</li> <li>- балансова (облікова) вартість запасів у розрізі окремих класифікаційних груп;</li> <li>- балансова (облікова) вартість запасів, які відображені за чистою вартістю реалізації;</li> <li>- балансова (облікова) вартість запасів, переданих у переробку, на комісію, в заставу;</li> <li>- сума збільшення чистої вартості реалізації, за якою проведена оцінка запасів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- облікові політики, прийняті для оцінки запасів, включаючи використані формули собівартості;</li> <li>- загальна балансова вартість запасів та балансова вартість згідно з класифікаціями, прийнятними для суб'єкта господарювання;</li> <li>- балансова вартість запасів, відображених за чистою вартістю реалізації мінус витрати на продаж;</li> <li>- сума запасів, визнаних як витрати протягом періоду;</li> <li>- сума будь-якого часткового списання запасів, визнана як витрати протягом періоду згідно з параграфом 34;</li> <li>- сума будь-якого сторнування будь-якого часткового списання, визнана як зменшення суми запасів, яка визнана як витрати періоду згідно з параграфом 34;</li> <li>- обставини або події, що спричинили сторнування часткового списання запасів згідно з параграфом 34;</li> <li>- балансова вартість запасів, переданих під заставу для гарантії зобов'язань.</li> </ul>

Отже, визначення, які надані у МСБО 2, звучить так: «Запаси - це активи, які утримуються для продажу у звичайному ході бізнесу; перебувають у процесі виробництва для такого продажу або існують у формі основних чи допоміжних матеріалів для споживання у виробничому процесі або при наданні послуг» [4].

Щодо визначення, згідно з П(С)БО, то вони звучать майже ідентично, але мають доповнення щодо використання їх в управлінні підприємством (установою). Таке доповнення є більше конкретним і зрозумілим, оскільки процес виробництва не включає в себе реалізацію, заготівлю або збереження.

Визначення поняття чиста вартість реалізації є тотожними, що спрощує процес гармонізації.

Стосовно оцінки запасів, слід зазначити, що вона здійснюється по - різному, оскільки у МСБО 2, запаси оцінюються за меншою з таких двох величин: собівартість або чиста вартість реалізації [4].

Згідно, цього стандарту, собівартість запасів включає всі витрати: на придбання, переробку та інші витрати, понесені під час доставки запасів до їх теперішнього місцезнаходження та приведення у теперішній стан. Щодо чистої вартості реалізації, то це є попередньо оцінена ціна продажу у звичайному ході бізнесу за вирахуванням попередньо оцінених витрат на завершення та попередньо оцінених витрат, необхідних для здійснення продажу.

Відповідно до П(С)БО 9 оцінка запасів при надходженні поділяється на: придбання запасів у постачальника, вироблення власними силами, безоплатне отримання та внесення до статутного капіталу:

1) придбані (отримані) або вироблені запаси зараховуються на баланс підприємства за первісною вартістю.

Первісною вартістю запасів, що придбані за плату, є собівартість запасів, яка складається з таких фактичних витрат: суми, що сплачуються згідно з договором постачальнику (продавцю) за вирахуванням непрямих податків; суми ввізного мита; транспортно-заготівельні. У разі, якщо на момент оприбуткування запасів неможливо достовірно визначити їх первісну вартість, такі запаси можуть оцінюватися та відображатися за справедливою вартістю з наступним коригуванням до первісної вартості [8].

2) первісна вартість запасів, які виготовляються самостійно підприємством визнається за виробничою собівартістю, яка розраховується згідно Положення (стандарту) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» [7].

3) запаси включаються до статутного капіталу за справедливою вартістю, яку погоджують із засновниками, при цьому враховують витрати, які пов'язані та включені в первісну вартість придбання таких запасів;

4) якщо запаси отримані безоплатно, то визнається їхня справедлива вартість з урахуванням усіх можливих витрат, які здійснюються при формуванні первісної вартості придбаних запасів.

Щодо оцінки запасів, на нашу думку, визначення вартості у МСБО 2 є більш зрозумілішим, але у національних стандартах існує

конкретика, яка полегшує визначення справедливої вартості та надає змогу визначити, які саме витрати будуть включатися до собівартості при різних умовах надходження запасів на підприємство.

Розглядаючи, склад витрат, які не включаються до собівартості запасів, можна зробити висновок, що у міжнародному стандарті надане більш чітке роз'яснення, які витрати включаються до собівартості, а які ні, щодо національного, то в ньому також надається перелік витрат, але лише за елементами, а саме: понаднормові витрати та нестачі запасів; відсотки за користування позиками; витрати на збут; загальногосподарські та інші витрати.

У міжнародних стандартах перелік витрат, що не включаються у собівартість наступний: понаднормові суми відходів і матеріалів; оплата праці або інші виробничі витрати; витрати на зберігання, крім тих витрат, які зумовлені виробничим процесом і є необхідними для наступного етапу виробництва; адміністративні накладні витрати, не пов'язані з доставкою запасів до їх теперішнього місця розташування та приведення у теперішній стан; витрати на продаж.

Оцінка запасів при їх витрачанні за П(С)БО 9 та МСБО 2 здійснюється різними методами.

У національних стандартах собівартість визначається за допомогою методів FIFO (витрачання запасів перших за часом надходження), середньозваженої собівартості та ідентифікованої собівартості, а в міжнародних допускається метод стандартних витрат або метод роздрібних цін, а також LIFO (витрачання запасів за собівартістю останнього за часом надходження).

Використання методу LIFO в багатьох країнах заборонено, у тому числі і в Україні, оскільки він дає можливість маніпулювати прибутком у звітному році.

На нашу думку, цей метод для України взагалі є недоречним, оскільки у нашій країні досить високий рівень інфляції, який, на жаль, має тенденцію до зростання, а при такому методі залишок запасів оцінюється за заниженою вартістю, яка не відповідає ринковим цінам. При використанні методу LIFO запаси надходять на підприємство за зростаючими цінами, а за методом FIFO передбачається списання таких запасів за найменшою із цін, що призводить до того що запаси в балансі будуть відображатися за цінами, наближеними до ринкових та враховуватиметься фізичне старіння запасів, ймовірність закінчення

терміну придатності і зберігання тощо. Отже, застосування методу LIFO, який передбачений МСБО 2 є не актуальним для нашої економіки.

Проблеми гармонізації національних і міжнародних стандартів впливають також у спеціальному включенні обліку запасів брокерами товарних бірж: у П(С)БО 9 воно відсутнє, оскільки в українській економіці біржі мають поки що незначний розвиток, а у МСБО 2 є особливі зауваження, щодо правил обліку саме зазначених запасів.

Крім того, виникають певні труднощі у відображенні обліку запасів, придбаних за умовами відстрочення платежу: у національних стандартах немає спеціальних правил щодо цього питання, а у міжнародних є чітке визначення, що елемент фінансування має бути визнаний відсотковими витратами на протязі періоду фінансування [4].

Висновки. Дослідивши проблеми та питання, які виникають у бухгалтерському обліку і фінансовій звітності у процесі гармонізації їх із міжнародними стандартами, ми дійшли висновку: гармонізація національних стандартів з міжнародними суттєво полегшить співпрацю з іноземними інвесторами і Україна стане більш конкурентноспроможною країною.

Але, щоб наблизити П(С)БО до МСБО, необхідно ретельно всебічно проаналізувати всі виникаючі аспекти, оскільки в міжнародних стандартах є як позитивні так і негативні сторони, які є не придатними для реалізації на території України. Ці недоліки необхідно вивчити і надати їм критичну оцінку, а саме, визначити, до чого це може призвести у кінцевому результаті.

У той же час перехід на міжнародні стандарти надасть можливість досягти прозорості та ясності у методиці бухгалтерського обліку та складанні фінансової звітності, яка буде задовольняти іноземних інвесторів.

### *Література*

1. Жук, В. М., et al. Особливості обліку виробничих запасів при використанні П(С)БО та МСФЗ / Холостова Ю.В. // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії № 52. – 2013. – с.243.
2. Кирилюк Б.Л. Напрями гармонізації бухгалтерського обліку запасів та відображення у фінансовій звітності України

відповідно до стандартів GAAP / Б.Л. Кирилюк // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. – №3(33). – 2015. – С. 25-29.

3. Коблянська Г.Ю. Порівняльна характеристика ПСБО 9 «Запаси» і МСБО 2 «Запаси» / Г.Ю.Коблянська, К.О.Ревенко// Економіка: теорія та практика №2. 2014. - С. 50-56.

4. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 2 «Запаси» / Міністерство фінансів України [Електронний ресурс]: від 01.01.2012// Режим доступу: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929\\_020](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_020).

5. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій, затверджений наказом Міністерства фінансів України від 30.11.1999р. №291, зі змінами і доповненнями [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>

6. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. N 2755-VI, зі змінами і доповненнями [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://kodeksy.com.ua/podatkovij\\_kodeks\\_ukraini.htm](http://kodeksy.com.ua/podatkovij_kodeks_ukraini.htm)

7. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» Наказ Міністерства фінансів України від 31.12.1999р № 318 зі змінами і доповненнями N 627 ( z1242-13 ) від 27.06.2013 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>

8. Положення стандарт бухгалтерського обліку 9 «Запаси» затверджено наказом Міністерства фінансів України від 20.10.1999 № 246, із змінами і доповненнями від z0008-13 від 01.01. 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99>.

9. Скрипник М. І. Сучасний підхід до організації обліку запасів на підприємстві [Електронний ресурс] / М. І. Скрипник, А. М. Галатенко // Ефективна економіка. - 2015. - Вип. 11. - Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4485>.

1. Zhuk, V. M., et al. Osoblyvosti obliku vyrobnychikh zapasiv pry vykorystanni P(S)BO ta MSFZ / Kholostova Yu.V. // Naukovi pratsi Poltavs'koyi derzhavnoyi ahrarnoyi akademiyi # 52. – 2013. – s.243.

2. Kyrylyuk B.L. Napryamy harmonizatsiyi bukhhaltens'koho



obliku zapasiv ta vidobrazhennya u finansoviy zvitnosti Ukrayiny vidpovidno do standartiv GAAP / B.L. Kyrylyuk // Problemy teorii ta metodolohiyi bukhhalters'koho obliku, kontrolyu i analizu #3(33). – 2015.

3. Koblyans'ka H.Yu. Porivnyal'na kharakterystyka PSBO 9 «Zapasy» i MSBO 2 «Zapasy» / H.Yu.Koblyans'ka, K.O.Revenko// Ekonomika: teoriya ta praktyka #2. 2014. - S. 50-56.

4. Mizhnarodnyy standart bukhhalters'koho obliku 2 «Zapasy» / Ministerstvo finansiv Ukrayiny [Elektronnyy resurs]: vid 01.01.2012// Rezhym dostupu: [http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929\\_020](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/929_020).

5. Plan rakhunkiv bukhhalters'koho obliku aktyviv, kapitalu, zobov'yazan' i hospodars'kykh operatsiy pidpryyemstv i orhanizatsiy, zatverdzhenny nakazom Ministerstva finansiv Ukrayiny vid 30.11.1999r. #291, zi zminamy i dopovnennyamy [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>

6. Podatkovyy kodeks Ukrayiny vid 02.12.2010 r. N 2755-VI, zi zminamy i dopovnennyamy [Elektronnyy resurs]. - Rezhym dostupu: [http://kodeksy.com.ua/podatkovij\\_kodeks\\_ukraini.htm](http://kodeksy.com.ua/podatkovij_kodeks_ukraini.htm)

7. Polozhennya (standarty) bukhhalters'koho obliku 16 «Vytraty» Nakaz Ministerstva finansiv Ukrayiny vid 31.12.1999r # 318 zi zminamy i dopovnennyamy N 627 ( z1242-13 ) vid 27.06.2013 [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>

8. Polozhennya standart bukhhalters'koho obliku 9 «Zapasy» zatverdzheno nakazom Ministerstva finansiv Ukrayiny vid 20.10.1999 # 246, iz zminamy i dopovnennyamy vid z0008-13 vid 01.01. 2015 [Elektronnyy resurs]. – Rezhym .dostupu: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99>.

9. Skrypnyk M. I. Suchasnyy pidkhid do orhanizatsiyi obliku zapasiv na pidpryyemstvi [Elektronnyy resurs] / M. I. Skrypnyk, A. M. Halatenko // Efektyvna ekonomika. - 2015. - Vyp. 11. - Rezhym dostupu: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4485>.

***Рецензент:** Лоханова Н.О. д.е.н., професор, зав. кафедри обліку та аудиту Одеського національного економічного університету..*

*14.11.2016*

**ФЕРМЕРСЬКІ ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ: ОСОБЛИВОСТІ,  
ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

Розглянуто місце та роль сільського господарства на сучасному етапі розвитку економіки України та досліджені особливості діяльності фермерських господарств. Виявлені основні організаційно-економічні проблеми розвитку фермерського господарства в Україні, які пов'язані з відсутністю власного капіталу, умов вільного доступу до кредитів, а також з неадекватним співвідношенням між цінами на технічні засоби та сільськогосподарську продукцію. Проаналізовано масштаби та тенденції розвитку фермерських господарств в Україні, місце їх серед інших сільськогосподарських виробників, в тому числі в розрізі областей України. Акцентовано на необхідності посилення ролі державної політики щодо підтримки фермерських господарств, які можуть стати провідними в сільськогосподарському виробництві, втягувати в цей рух особисті селянські господарства населення. Проаналізовано вплив змін від 31.03.2016 року до Закону України «Про фермерське господарство» на подальший розвиток фермерського руху в Україні.

*Ключові слова:* фермерське господарство, сімейні фермерські господарства, аграрний бізнес, аграрне виробництво, аграрний ринок, агрострахування, інтеграція фермерських господарств, державна підтримка.

*Осипова Мария, Доброва Наталья*

**ФЕРМЕРСКОЕ ХОЗЯЙСТВО: ОСОБЕННОСТИ,  
ПРОБЛЕМЫ, ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ**

Рассмотрено место и роль сельского хозяйства на современном этапе развития экономики Украины и исследованы особенности деятельности фермерских хозяйств. Выявлены основные организационно-экономические проблемы развития фермерского

хозяйства в Украине, связанные с отсутствием собственного капитала, условий свободного доступа к кредитам, а также с неадекватным соотношением между ценами на технические средства и сельскохозяйственную продукцию. Проанализированы масштабы и тенденции развития фермерских хозяйств в Украине, место их среди других сельскохозяйственных производителей, в том числе в разрезе областей Украины. Сделан акцент на необходимость усиления роли государственной политики поддержки фермерских хозяйств, которые могут стать ведущими в сельскохозяйственном производстве, вовлекая в это движение личные крестьянские хозяйства населения. Проанализировано влияние изменений от 31.03.2016 года в Законе Украины «О фермерском хозяйстве» на дальнейшее развитие фермерского движения в Украине.

**Ключевые слова:** фермерское хозяйство, семейные фермерские хозяйства, аграрный бизнес, аграрное производство, аграрный рынок, агрострахование, интеграция фермерских хозяйств, государственная поддержка.

*Osyrova Marya, Dobrova Natalia*

## **FARM ENTERPRISES OF UKRAINE: FEATURES, PROBLEMS, POSSIBILITIES OF DEVELOPMENT**

The place and role of the agricultural sector at the modern stage of development of Ukraine economy were considered and specialty of the farm enterprises' activities were investigated. The main business developing problems of the farm enterprises in Ukraine were disclosed which are connected with the owned capital absence, free credit access and also with unequal balance between the technical equipment prices and agricultural products. The range and trends of development of farm enterprises in Ukraine were analyzed, their place among the others agricultural producers including Ukrainian regions perspective. The necessity of consolidation of the national policy farm enterprises support was focused, which could be the leaders of agricultural industry, involves in that project private households. Analyzed the impact of changes from 31.03.2016 years in the Law of Ukraine "On the farm" on

the further development of farmers ' movement in Ukraine.

**Keywords:** Farm enterprise, family farm, agribusiness, agricultural industry, agricultural market, agricultural insurance, farm enterprises' integration, government support.

**Постановка проблеми.** Сільське господарство в Україні найбільш динамічно розвивається на протязі останніх років та є локомотивом розвитку економіки у сучасних умовах. Вагомий вклад сільського господарства у валовому продукті та експорті країни. Це обумовлено дією різних факторів впливу серед яких є те, що державою зроблено реальні кроки з формування нової аграрної політики. Але багато питань з формування стратегічних питань аграрного розвитку є не вирішеними, потребують подальшого обговорення. Так, на сучасному сільськогосподарському ринку України функціонує багато різних форм господарювання, темпи розвитку яких не є однаковими та різних етапах формування аграрного ринку. При цьому спостерігається також диференційовані ступінь впливу та підтримка їх державою, які потребують відповідного корегування з урахуванням тенденцій розвитку різних секторів сільського господарства та сільського розвитку.

Дослідження вітчизняних учених, досвід і практика організації світового сільськогосподарського виробництва свідчать, що одними найбільш ефективними господарствами, що ґрунтуються на принципах підприємницької діяльності, належить фермерським господарствам. Підприємницькі структури аграрної сфери економіки, у тому числі і фермерські господарства, у процесі своєї діяльності стають учасниками конкурентної боротьби за споживача і можливість їх виживання залежить від здатності ефективно та в комплексі використовувати всі свої переваги над конкурентами.

Забезпечення ефективного розвитку фермерських господарств вимагає розробки відповідних заходів, які б дозволили їм пристосовуватись до змін існуючого ринкового середовища та посилення конкуренції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різним аспектам проблем становлення, організації та функціонування та розвитку фермерських господарств в Україні присвячено багато публікацій вітчизняних вчених.

Так, питанням теорії фермерства, його суспільної та виробничої специфіки була присвячена низка наукових праць, в яких вчені показали зародження нової форми господарювання на селі, адаптацію сільського населення до нових умов життя. Науковці особливу увагу приділяли вивченню результатів і наслідків аграрних реформ, діяльності фермерських господарств, визначенню їх місця у структурі аграрного виробництва, соціально-економічному розвитку України і регіонів. На цьому фоні виділяються роботи Ю.О. Бугуцького, В.В. Липчука, О.І. Пахольчука та ін. [1–3]. У цих працях визначені основні чинники, що стримували розвиток фермерства як підприємництва і способу сільськогосподарського життя.

Методологічні та практичні аспекти функціонування фермерських господарств у процесі ринкових перетворень в аграрній сфері економіки знайшли своє відображення в чисельних наукових вітчизняних вчених: С. Мочерного, В. Горьового, В. Збарського, В.Я. Мессель-Веселяка, Ю. Богуцького та інших.

Наукові роботи В.К. Збарського присвячені питанням щодо ефективності функціонування фермерських господарств та становлення механізму державної підтримки фермерських господарств. Він зазначав, що за умови правильної організації економічного механізму функціонування, фермерські господарства можуть досягти досить високого рівня розвитку, маючи на увазі раціональну побудову економічних взаємовідносин фермерських господарств як в них самих, так і з зовнішніми структурами [4].

Багато науковців досліджують механізм державної підтримки фермерів, соціально-економічні умови їх розвитку, систему ресурсного забезпечення господарств. Їх роботи вирізняються аналітичною і науковою глибиною. Особливий інтерес становлять роботи А.В. Баляна, І.М. Бурдейного, Л.О. Мармуль [5-7]. Вони зазначили, що фермерські господарства поступово займали серйозні позиції в структурі виробництва сільськогосподарської продукції, вирішенні соціальних питань села.

З викладеного видно, що наукові надбання стосовно проблем розвитку фермерства характеризуються нагромадженням значного фактичного матеріалу, визначенням методологічних основ дослідження, обґрунтуванням соціально-виробничого потенціалу фермерських господарств і чинників, які стримують фермерський рух

у державі та регіонах. Однак вимоги сьогодення, зокрема неузгодженості в організаційній структурі вітчизняного сільськогосподарського виробництва, особливості організації та управління сучасним фермерським господарством, диктують потребу подальших досліджень функціонування фермерства як прояву ринкових перетворень у сільському господарстві.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення основних організаційно-економічних проблем розвитку фермерського господарства в Україні та державної політики щодо підтримки цієї галузі національної економіки; аналіз впливу на розвиток фермерського руху змін у законодавстві України «Про фермерське господарство».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Україна – велика аграрна держава. Її сільське господарство – одна з основних галузей матеріального виробництва, що відіграє важливу роль у житті суспільства. Одним із важливих елементів цього відродження для національної економіки є розвиток фермерських господарств, які є важливою частиною розвитку українського сільського господарства.

Як свідчить світовий досвід, фермерське господарство є однією з найбільш перспективних і ефективних форм господарювання, з високою агрокультурою, належним рівнем організації виробництва, бережливим відношенням до землі та оптимальною впорядкованістю території. Але в Україні цей рух тільки починає розвиватися про що свідчать наступні факти. Так, у 2015 році по чисельності ведучу позицію займають фермерські господарства – 71,2% всіх діючих підприємств, господарські товариства займають 17%, а приватні підприємства – лише 8,0%. Разом з тим, у 2015 році у загальному обсязі валової продукції сільського господарства основна частка належить господарствам населення - 44,9%, а решту створюють сільськогосподарські підприємства – 47,2% та фермерські господарства - 7,9%. Таким чином, не зважаючи на розгалуженість фермерських господарств, їх частка у загальному обсязі валової продукції є не досить значною у порівнянні з господарствами населення та сільськогосподарськими підприємствами, але позиції фермерських господарств укріплюються з кожним роком: частка виробленої сільськогосподарської продукції ними збільшилась з 1,7% у 2000 році, до 5,0% у 2010 році і до 7,9% у 2015 році [10].У

сільськогосподарському виробництві нашої держави зайнято 4,9 млн. чоловік або 24,4% від загальної чисельності, що значно більше, ніж у розвинутих країнах світу. Масовим явищем в Україні стала праця на присадибних та садово-городніх ділянках, в якій беруть участь, за оцінками фахівців, понад 80% всіх сімей [8]. При цьому вони працюють за межами правових засад підприємництва, їх праця є формою само зайнятості та вони не мають соціальної захищеності. По суті на сучасному етапі така зайнятість є формою виживання сільських жителів в умовах відсутності інших місць працевлаштування.

Фермерство за останні два десятиліття стало традиційною формою ведення сільського господарства. Такі господарства виробляють широкий спектр продукції для внутрішніх потреб та експорту [9]. Фермерські господарства стали активно розвиватися на початку 90-х років минулого століття у зв'язку з введенням нових нормативно-правових документів, які стимулювали достатньо бурхливий розвиток фермерства. Якщо в 1990 році було зареєстровано лише 82 таких господарства, які в своєму користуванні мали 2 тис. га сільськогосподарських угідь, то у 2010 році їх кількість становила вже 41,7 тисяч [10].

Кількість сільськогосподарських угідь які припадають на одне фермерське господарство становило у 2015 році 134,5 га. Треба відмітити, що при цьому спостерігається велика розпорошеність в розрізі регіонів. Так, на Закарпатті фермер може обробляти 3-5 га, а в Одеській, Миколаївській областях - 300-400. Окремі ж фермерські господарства мають до 10 тис гектарів [11].

У виробничій діяльності фермерських господарств, як і інших сільськогосподарських підприємств, важливе значення має розмір землекористування. Відповідно до площі землі кожний фермер визначає напрям виробництва, його ефективність та можливості реалізації надлишків продукції. У користуванні фермерів у 2015 році перебувало 4344,8 тис га, а у 2014 році – 4621,7 тис га сільськогосподарських угідь, що на 229,8 га менше ніж у 2014 році. Із 4391,9 тис га, які нині знаходяться у користуванні зареєстрованих фермерських господарств 4263,6 тис га це рілля. У середньому на одне фермерське господарство припадає 113 га, з яких 109,7 рілля [10].

В останні роки спостерігається уповільнення темпів росту кількості фермерських господарств. На рис.1 представлена динаміка

кількості фермерських господарств в Україні. Так, на 1 листопада 2015 року кількість зареєстрованих фермерських господарств в Україні становила 32303 одиниць, проте в 2014 році їх чисельність складала 33084 одиниць. Таким чином у 2015 рік чисельність зареєстрованих фермерських господарств зменшилася на 781 одиниць (2,42%) [10].

Найбільше фермерських господарств у 2015 році зареєстровано на території Одеської області 5090 одиниць (у 2014 році кількість фермерських господарств складала 5153 одиниці). Значна кількість фермерських господарств зареєстрована у Миколаївській області – 3883 одиниць та Дніпропетровській області – 3351 фермерське господарства.

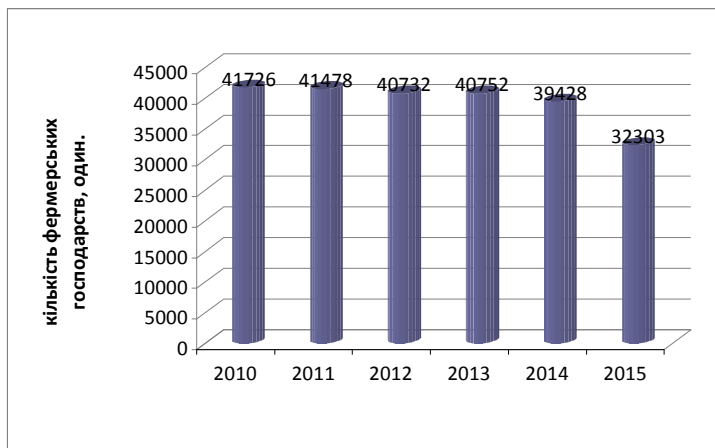


Рис. 1. Динаміка кількості фермерських господарств в Україні (складено за даними [10], у 2014-2015 рр. без урахування АРК та окупованих територій Донецької та Луганської областей)

У більшій частині країни в період з 1 листопада 2014 р. по 1 листопада 2015 р. кількість фермерських господарств зменшувалася. Проте десять регіонів зуміли наростити кількість фермерських господарств. Серед таких областей Дніпропетровська, Львівська, Полтавська, сумська, Тернопільська, Харківська, Хмельницька, Черкаська, Чернівецька та Чернігівська.

Найістотніше побільшало фермерських господарств на Полтавщині, там за 2014-2015 роки додалось 92 господарства, у 2015



році їх кількість склала 1941 одиниць, площі земель зросли з 223,2 тис га у 2014 році до 232 тис га у 2015 році. Плюс 69 фермерських господарств на Харківщині з 1195 до 1264 (за 2014-2015 роки), а площі земель скоротилися з 266,6 тис га до 252,4 тис га. Прирости відбулися на Черкащині (+61 господарство) досягнувши у 2015 році кількості 1345, площа угідь нині 152,4 тис га проти 147 тис га. У 2015 році плюс 48 фермерських господарств на Хмельниччині, їх кількість склала 1413 одиниць, площа земель у 2015 році становить 135,8 тис га проти 129,1 тис га роком раніше [10].

Розвиток фермерського руху визначається багатьма факторами, серед них значними є нормативне-правове регулювання та державна підтримка. Згідно Закону України «Про фермерське господарство» фермерське господарство є формою підприємницької діяльності громадян із створенням юридичної особи, які виявили бажання виробляти товарну сільськогосподарську продукцію, займатися її переробкою та реалізацією з метою отримання прибутку на земельних ділянках, наданих їм для ведення фермерського господарства [12].

З 01.05.2016 року набрали чинності Зміни від 31.03.2016 року до Закону України «Про фермерське господарство» щодо стимулювання створення та діяльності сімейних фермерських господарств головним завданням якого - створити зрозумілий та максимально простий для громадян порядок утворення сімейних фермерських господарств. Зміни до Закону визначають, що фермерське господарство є формою підприємницької діяльності громадян, які виявили бажання виробляти товарну сільськогосподарську продукцію, здійснювати її переробку та реалізацію з метою отримання прибутку на земельних ділянках, наданих їм у власність та/або користування, у тому числі в оренду, для ведення фермерського господарства, товарного сільськогосподарського виробництва, особистого селянського господарства [13].

Основна концепція Змін до Закону полягає у тому, що відтепер фермерське господарство може бути організоване у формі юридичної особи або як фізична особа-підприємець.

Сімейне фермерське господарство має відповідати двом критеріям.

По-перше, у його господарській діяльності обов'язково використовується праця членів сім'ї. Залучити до роботи інших громадян можна, але виключно для виконання сезонних та окремих

робіт, які безпосередньо пов'язані з діяльністю господарства і потребують спеціальних знань чи навичок.

По-друге, керівником сімейного господарства обов'язково має бути один із членів родини. Тобто голова сімейного фермерського господарства не може доручати виконання своїх обов'язків людині, яка працює за контрактом.

Якщо у фермерського господарства немає статусу юридичної особи, воно може працювати на основі діяльності фізичної особи-підприємця. І матиме статус сімейного фермерського господарства, якщо у його роботі використовується праця членів родини фізичної особи-підприємця. У цьому випадку не буде потреби перереєстрації вже створених фермерських господарств, які відповідають зазначеним вимогам для отримання такого статусу, чи будь-якої перереєстрації, а відповідно й додаткових витрат, як грошових, так і часових.

З Закону витікає, що можна виокремити чотири форми фермерського господарства, а саме:

- 1) фермерське господарство – юридична особа;
- 2) сімейне фермерське господарство – юридична особа;
- 3) фермерське господарство – фізична особа-підприємець;
- 4) сімейне фермерське господарство – фізична особа-підприємець.

Прийнятий Закон має багато позитивних напрямків для розвитку приватної ініціативи на селі. По-перше, забезпечуються умови спрощеного порядку трансформації особистих селянських господарств в сімейні фермерські господарства, що спростить умови започаткування власного аграрного бізнесу. По-друге, реалізація Закону дозволить легалізувати та вивести в правове поле діяльність особистих селянських господарств та залучити їх до організованого аграрного ринку.

Планується, що внесені зміни до Законів України «Про фермерське господарство» та «Про особисте селянське господарство» нададуть потужний поштовх для розвитку кооперативного руху на селі, як ключового фактору формування достойного рівня життя на селі. Сімейні ферми можуть зайняти достойну позицію як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, що сьогодні зроблено черговий крок для підвищення конкурентоспроможності селянських господарств, їх зміцнення та подальшого розвитку. Але реалізація

поставлених цілей можливо тільки за рахунок створення відповідних механізмів стимулювання реєстрації нових фермерських господарств, особливо у формі фізичної особи-підприємця. Для цього потрібна розробка відповідної державної цільової програми.

Однак, на нашу думку, цей Закон не зважаючи на внесені зміни, які є досить прогресивними, має деякі недоліки. Так, якщо зміни які стосуються фермерських господарств у якості юридичних осіб практично не визивають запитань, то питання стосовно фізичних осіб-підприємців, які можуть створювати фермерські господарства достатньо чітко не виписані.

Так, наприклад, щодо спрощеної системи оподаткування, то на четвертій групі мають право перебувати сільськогосподарські товаровиробники, у яких частка сільськогосподарського товаровиробництва за попередній податковий (звітний) рік дорівнює або перевищує 75%. Також зазначається, що сільськогосподарській товаровиробник – це юридична особа, а тому фізична особа не може перебувати на четвертій групі оподаткування. Не чітко вказано в законі до якої групи спрощеної системи оподаткування будуть відноситися ті фермерські господарства, які зареєструють свої фермерські господарства у формі фізичної особи-підприємця.

Основними проблемами розвитку фермерського господарства України є відставання від сучасних тенденцій запровадження інноваційних технологій ведення сільського господарства. Нові технології та технічне забезпечення виробничих процесів є недоступним для більшості фермерів через їх дорожнечу. Фермери мають обмежене фінансове забезпечення своєї діяльності, якого ледве вистачає для придбання необхідних ресурсів для нового циклу виробництва. У свою чергу, перехід на більш вищий рівень господарювання передбачає додаткове залучення коштів.

Великою проблемою є також слабка матеріально-технічна база фермерських господарств. Так, наприклад, в фермерських господарствах в Одеській області з площею понад 500 га на 1 господарство припадає майже 10 тракторів, з площею до 100 га – 1 трактор на 2 господарства. В середньому на одне господарство зараз припадає 0,3 трактори, 0,07 комбайна [14].

В Україні на одне господарство припадає 0,86 трактора, 0,21 зернозбиральні комбайна, 0,47 сіялок або на 100 га землі припадає 0,75

трактора [10].

Ці показники дозволяють зробити висновок про низький рівень матеріально-технічної бази фермерських господарств, особливо тих, в яких невеликі розміри землі. Забезпеченість трудовими ресурсами також диференційована за окремими категоріями господарств.

Головною причиною недостатнього рівня матеріально-технічного забезпечення фермерських господарств є відсутність власного капіталу та умов доступу до кредитів, а також неадекватне співвідношення між цінами на технічні засоби та сільськогосподарську продукцію. Складність вирішення проблеми технічного забезпечення полягає і в тому, що техніка потрібна максимально наближена до розмірів фермерських господарств та їх виробничого спрямування.

В Україні немає кредитних механізми підтримки малих фермерів, наприклад кредитні спілки, все ще перебувають на ранніх стадіях розвитку, не знайшли достатньої розповсюженості та не мають довіри серед фермерів. Комерційна банківська система не орієнтована на задоволення потреб малих фермерських господарств у кредитних ресурсах.

Комерційні банки попереджають, що кредити у 2016 році надаватимуть не під формальне, а реальне страхування. Однак, система агрострахування, яка склалася в Україні, не відповідає сучасним світовим стандартам. До 2008 року держава ще якимось підтримувала агрострахування, у бюджеті на це закладалися відповідні кошти. У 2015 році грошей на це у бюджеті не виявилось. Не відомо чи будуть виділені гроші у 2017 році. Тому фермерські господарства не матимуть достатніх стимулів, аби страхувати свої посіви, техніку, майно тощо.

Фермерські господарства не довіряють страховим компаніям, це ще пов'язано з тим, що якщо станеться якесь стихійне лихо, то отримати грошові кошти від страхових компаній буде надто важко, а може і зовсім неможливо. Тому до страхування селяни ставляться з пересторогою, а нерідко й зовсім його ігнорують.

Для рішення проблем агрострахування, по-перше важливо ухвалити Закон України «Про особливості здійснення страхування сільськогосподарської продукції за державної фінансової підтримки».

Цей Закон повинен буди наближеним до кращих світових напрацювань, які є в західноєвропейських країнах, в Канаді. Агостраховання дуже відрізняється від усіх інших видів страхування автомобілів, майна. Тут дуже велике значення мають кліматичні умови. Модель агостраховання передбачає створення Державної агенції, пулу страховиків і механізму співпраці між трьома суб'єктами: Держагенцією, страховиками і сільгоспвиробниками. Звісно, що така модель передбачає державну підтримку. У нас страхується лише 2-3% фермерських господарств, а в тій же Канаді – 80-90%. Це пов'язано з низьким рівнем поінформованості дрібних агровиробників. Вони не мають достатньої юридичної підготовки і часто страховики користуються цим, пропонуючи надто складні договори. Та й страхові компанії не володіють належним досвідом співпраці з дрібними сільгоспвиробниками. Тому і не знають, які послуги їм запропонувати, як налагодити з ними роботу [15].

Великою проблемою у фермерському господарстві є система ресурсного забезпечення і збуту. Системи ресурсного забезпечення і збуту, орієнтовані на невеликі обсяги постачання або доставки, потребу в яких відчувають фермери, лише почали розвиватися. Обслуговуючі кооперативи, орієнтовані на ресурсне забезпечення та послуги фермерам у сфері маркетингу та збуту, які дозволяють придбання та продаж фермерами малих партій без упакування, погано розвинуті, або взагалі не існують. Також відсутнє бізнес-середовище в сільському господарстві, що дозволило б найефективнішим виробникам використовувати нові технології для збільшення власної продуктивності.

Крім вище названих проблем розвитку фермерського господарства можна виділити такі:

- 1) виділення недостатніх розмірів земельних наділів для ведення ефективного господарювання;
- 2) слабка державна фінансово-кредитна підтримка фермерства;
- 3) суб'єктивізм та подекуди негативне ставлення до фермерів представників виконавчої влади на місцях;
- 4) нерегульованість ринку збуту продукції аграрного сектора;
- 5) спотвореність у цінах на рослинницьку і тваринницьку продукцію на користь першої, що гальмує розвиток фермерства у

тваринництві;

б) відсутність необхідної величини стартового капіталу для створення фермерського господарства;

7) брак коштів для поновлення основних фондів, закупівлі поголів'я худоби, насіння, мінеральних добрив, засобів догляду за рослинами, необхідної техніки для механізації виробничого процесу і т. п.;

8) недосконалість механізму довгострокового кредитування та оподаткування фермерських господарств;

9) велика кількість різних документів, яку необхідно оформити дрібному фермеру для отримання державної допомоги;

10) недорозвинута інфраструктура;

11) не в достатній мірі розвинені орендні відносини;

12) низьке та неефективне інформаційно-консультаційне забезпечення фермерів;

13) брак розфасовки насіння, гербіцидів та інших матеріалів дрібними партіями.

Одним з основних напрямків вирішення проблем фермерства є створення сільськогосподарських обслуговуючих кооперацій.

Перехід фермерських господарств від зернової та олійної спеціалізації до овочевої і фруктові потреби вимагатиме капіталовкладень у розвиток відповідної інфраструктури. Це перш за все складське та холодильне господарство та формування системи оптових селянських ринків, що необхідно для збереження врожаю та його в разі потреби швидкої реалізації. Тому що зберігати врожай, частково перезволожений через дощі, необхідно в спеціальних овочесховищах. Це допоможе зберегти якість продукції та мінімізувати коливання цін впродовж року. Тож необхідна розбудова складського господарства та розвиток заготівельно-збутової мережі через кооперацію фермерів.

Більшість вирощеної товарної продукції не знаходить покупців через відсутність можливості її продажу. До того ж, не всі виробники мають умови для тривалого її зберігання, тому багато продукції просто псується. Мережа заготівельно-збутової кооперації, яка існувала за радянських часів, була зруйнована, а натомість сучасна, ринкова ще не побудована. Влада здійснює перші кроки з налагодження кооперативних відносин на ринку сільськогосподарської продукції, які є вкрай необхідними, але не в

зможі розв'язати існуючу проблему. Кооперативний рух дуже повільно розвивається в Україні. Не дивлячись на кількість зареєстрованих обслуговуючих кооперативів, фактично діючих існує обмаль.

Створення власних кооперативів виробників з подальшою реалізацією продукції через оптово-продовольчі ринки, мережі супермаркетів, громадського харчування є бажаним результатом у розбудові сучасної заготівельно-збутової мережі. Такі кооперативи позитивно впливатимуть на формування цін, та як результат збільшать доходи фермерів.

Таким чином, вихід із скрутного становища в ринкових умовах багато фермерів бачить саме в створенні фермерських кооперативів, які являють собою добровільне об'єднання фермерів, які на пайових засадах спільно займаються певним видом господарської діяльності. Основне призначення фермерського кооперативу – надання послуг його членам.

Такий вид кооперації сприяє: підвищенню ефективності сільськогосподарського виробництва завдяки оптимізації витрат товаровиробників на придбання засобів виробництва, проведення окремих технологічних операцій, здійснення маркетингових досліджень, а також збільшення прибутку від реалізації продукції; розширенню доступу сільськогосподарських товаровиробників, особливо особистих селянських та фермерських господарств, до агросервісних послуг; удосконаленню для сільськогосподарських товаровиробників процесу реалізації продукції, більш ефективному використанню каналів збуту, досягненню міцних позицій на ринку, адаптації до ринкових умов; створенню додаткових робочих місць у сільській місцевості, поліпшенню соціального захисту сільського населення, підвищенню рівня життя на селі.

Наступним напрямком вирішення проблем є інтеграція фермерських господарств із суміжними сферами АПК. Термін «інтеграція» означає організаційне поєднання технологічно пов'язаних між собою різнорідних видів діяльності з притаманними їм функціями з метою виробництва кінцевого продукту і доведення його до споживача, а також досягнення на цій основі вищих економічних результатів.

Коли йдеться про агропромислову інтеграцію мають на увазі розвиток виробничих і економічних зав'язків між галузями і підприємствами агропромислового комплексу, які пов'язані між

собою, технологічно й об'єктивно орієнтовані на поєднання їх матеріальних інтересів у процесі виробництва і реалізації кінцевої продукції із сільськогосподарської сировини. Посилення таких зав'язків є закономірним явищем. У процесі поглиблення суспільного поділу праці сільське господарство самостійно вже не може забезпечувати умови власного відтворення. Це зумовлено тим, що розвиток даної галузі все більшою мірою залежить від промисловості, що поставляє селу необхідні засоби виробництва. Їх питома вага в структурі спожитих матеріальних ресурсів знаходиться в межах 35—38%, тобто темпи й ефективність розширеного відтворення в сільському господарстві значною мірою залежать від розвитку першої сфери АПК — фондоутворюючих галузей, їх здатності забезпечити його знаряддями і предметами праці в необхідному обсязі, асортименті та якості.

Інтеграція сприяє:

а) істотному зменшенню втрат сільськогосподарської продукції, передусім тієї, що швидко псується, за рахунок зведення до мінімуму розриву між її збиранням і промисловою переробкою;

б) істотне зменшення втрат збільшення обсягу виробництва кінцевої продукції за рахунок утилізації нестандартної сільськогосподарської продукції та побічних відходів, які без інтегрованого виробництва повністю пропадають або використовуються нераціонально (так, тваринам нерідко згодують нестандартні овочі, фрукти тощо);

в) скорочення витрат на транспортування продукції до місць переробки на великих переробних підприємствах і на зустрічні заводи продовольчих товарів для споживання місцевим населенням. Це особливо важливо в умовах високої вартості енергоносіїв [16].

Диференціація фермерських господарств також є одним з напрямків підвищення їх ефективності та вирішення проблем в функціонуванні та розвитку. Диверсифікація – означає оновлення (диференціацію) і товару, і ринку підприємства одночасно, вихід за межі основного бізнесу, яким підприємство займалось досі, проникнення в нові галузі та сфери економіки. Диференціація сприяє пристосуванню фермерських господарств до швидких структурних змін, робить фермерства менш вразливим до спадів у тих чи інших галузях, оскільки, володіючи підприємствами в різних сферах економіки, диверсифіковане господарство має змогу компенсувати



спад збуту на ринку одних товарів його зростанням на інших. Завдяки цьому диверсифіковані сільськогосподарські підприємства більш стійкі та конкурентоздатні ніж вузькоспеціалізовані. Вони мають можливість переливати капітал у найприбутковіші галузі.

Для фермерських господарств найбільш можливою є продуктова диференціація, наприклад, вирощування так званих нішевих культур.

Важливим питанням є соціальна участь фермерських господарств у розбудові сільських територій. Зростання економічної ваги фермерських господарств в аграрному секторі України спонукає до розгляду їх соціальної діяльності як головного внеску бізнесу в розбудову села.

Усі перелічені проблеми явно гальмують розвиток фермерських господарств України. Необхідно проводити ряд заходів для реформування цієї галузі. На даний момент проводиться державна підтримка фермерських господарств законодавчо визначена згідно Закону України «Про фермерське господарство». Серед виділених проблем особливе місце займає проблема державної підтримки фермерських господарств. Так малі фермерські підприємства фактично не відчувають державну підтримку, так як вона існує лише для великих підприємств. Фонд підтримки фермерів, який існує при Асоціації сільськогосподарських виробників України, не надає майже ніякої підтримки малим фермерам, тоді як у фінансуванні потребує майже кожне господарство.

Державна підтримка фермерських господарств здійснюється через Український державний фонд підтримки фермерських господарств, який є державною бюджетною установою та виконує функції з реалізації державної політики щодо фінансової підтримки становлення і розвитку фермерських господарств. Відповідно до Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для надання фінансової підтримки фермерським господарствам, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 25.08.2004 року № 1102, фермерським господарствам надається фінансова підтримка на поворотній основі та конкурсних засадах терміном до 5 років у сумі до 500 тис. грн за бюджетною програмою «Надання кредитів фермерським господарствам». Кошти наданої фінансової підтримки на поворотній основі повертаються протягом до 5 років,

згідно графіку повернення, визначеному у договорі про надання фінансової підтримки фермерському господарству. Для забезпечення виконання зобов'язань фермерське господарство надає в заставу майно (рухоме, нерухоме).

Порядок і умови проведення конкурсу для надання фінансової підтримки фермерським господарствам затверджено наказом Мінагрополітики України від 02.09.2011 № 441.

У спеціальному фонді державного бюджету на 2016 рік за бюджетною програмою КПКВК 2801460 «Надання кредитів фермерським господарствам» передбачено досить незначне асигнування – в обсязі 15,8 млн. гривень. Таким чином, на 1 фермерське господарство припадає лише 0, 489 тис. грн.

Разом з тим, фермерські господарства можуть скористатися державною підтримкою за іншими програмами підтримки суб'єктів господарювання, які діють в агропромисловому комплексі [18].

Таким чином, підтримка здійснюється головним чином через Український державний фонд підтримки фермерських господарств і надається як на неповерненій, так і на поверненій основах. Повернена основа – це фінансова підтримка у визначеному розмірі, яку фермерське господарство зобов'язується повернути у зазначений у договорі термін.

На неповерненій основі кошти надаються на такі цілі:

1) відшкодування вартості розроблення проектів відведення земельних ділянок для ведення фермерського господарства;

2) відшкодування частини витрат на сплату відсотків за користування кредитами комерційних банків і надання послуг, пов'язаних з обслуговуванням кредитів, зокрема, забезпечення гарантій кредитування банками фермерських господарств;

3) часткову компенсацію витрат на придбання першого трактора, комбайна, вантажного автомобіля, будівництво тваринницьких приміщень, включаючи вартість проектно-кошторисних документів, а також на сплату страхових платежів;

3) пільгові умови кредитування й страхування фермерських господарств;

4) сприяння у підготовці, перепідготовці та підвищенні кваліфікації кадрів фермерських господарств у навчальних закладах аграрного профілю.

Також багато державних програм з підтримки сільськогосподарських виробників, наприклад, програма відшкодування відсоткових ставок за кредитами сільськогосподарським товаровиробникам, є недоступними для невеликих фермерських господарств [19].

Але всі ці програми недостатньо забезпечені відповідним фінансовим забезпеченням. Особливо це відчувається в останні роки. Спостерігається чутливе зменшення обсягів фінансування, що передбачені у бюджеті, особливо тих, які фактично виділені коштів на ці цілі.

**Висновки.** Фермерські господарства є рівноправною формою підприємницької діяльності у сфері агробізнесу. За останні роки чисельність фермерських господарств з кожним роком зменшується, але водночас збільшується загальна площа, і лише в 2015 році спостерігалось зменшення загальної площі, яку займають фермерські господарства. Це може бути пов'язано з тим, що багато малих фермерських господарств припиняють свою діяльність, а великі та середні розширюють площі, беручи їх в оренду. Таке явище викликано тим, що дотації, субсидії та інші державні виплати фермерським господарствам розподіляються нерівномірно. Більша частина державної допомоги припадає на середні та великі фермерські господарства.

На сьогоднішній день існує багато проблем розвитку фермерського господарства. В першу чергу це недостатня фінансова підтримка з боку держави, проблеми кредитування, слабка матеріально-технічна база, недостатній розвиток інфраструктури.

Зважаючи на існуючі проблеми треба в першу чергу збільшення державної підтримки, квотування, інвестиційна допомога. Існує декілька провідних напрямків розвитку фермерських господарств на території України: поглиблення спеціалізації, кооперації, диференціації, інтеграція фермерських господарств із суміжними сферами агропромислового комплексу, корпоратизація фермерських господарств.

Таким чином, на даний момент існують багато проблем розвитку фермерських господарств, основним напрямком вирішення яких є збільшення державної підтримки та державного регулювання розвитку фермерських господарств.

Підсумовуючи, слід сказати, що фермерські господарства мають всі передумови для розвитку, а їх розвиток залежить від стабільності, як політичного так і економічного характеру. Уряд повинен створювати сприятливі умови для їх діяльності, а сам фермер зобов'язаний

дотримуватись принципу – отримання прибутку при збереженні і нарощуванні родючості ґрунтів, високої продуктивності земельних ресурсів, охорони земель від антропогенних та природних явищ.

Подальше утвердження фермерства як укладу може бути забезпечене лише на основі побудови стратегії його подальшого розвитку з урахуванням сучасного його стану, різноманітності типів фермерських утворень та в контексті подальшого розвитку сільського господарства. Основою її побудови є: існуючий стан розвитку господарств, можливості розширення виробничого потенціалу за рахунок пошуку відповідних ресурсів; оточення функціонування господарств, передусім такі його елементи, як очікування суспільства, ситуація на ринках збуту, конкуренція, економічна політика (інфляція, податкова і митна політики), політична і соціальна ситуації.

Згідно з проведеними дослідженнями інвестиції фермерських господарств доцільно концентрувати на таких напрямках:

- оновлення технічного парку й придбання новітнього обладнання;
- впровадження інноваційних технологій виробництва сільськогосподарської продукції;
- реалізація інвестиційних проектів із придбання сільськогосподарської техніки – комбайнів, тракторів, автомобілів, сівалок та іншої техніки, будівництва сімейних молочних та інших ферм тощо;
- спрямування частини інвестицій на розвиток технологічної та виробничої інфраструктури, насамперед у будівництво об'єктів для приймання, доробки та зберігання сільськогосподарської продукції, а також розвиток добровільних об'єднань фермерських господарств;
- придбання комп'ютерної техніки і долучення господарств до глобальних телекомунікаційних інформаційних й обчислювальних ресурсів;
- спрямування частини інвестицій на участь у виставках, ярмарках, аукціонах, конференціях, семінарах й інших представницьких заходах;
- реалізація інвестиційних проектів з виробництва несільськогосподарських видів продукції та розвитку сільського зеленого туризму (агротуризму).

Враховуючи вагомість державної інвестиційної підтримки

фермерським господарствам у довгостроковій перспективі, необхідно забезпечити розвиток по наступних основних напрямках:

- збільшення обсягів прямого інвестування фермерських господарств;

- часткова компенсація банківських відсотків за наданий фермерським господарствам інвестиційний кредит на придбання сільськогосподарських земель, придбання техніки новостворюваними фермерськими господарствами, особливо створених у формі фізичних осіб-підприємців;

- часткова виплата відсотків за кредитами з метою ліквідації наслідків стихійних лих;

- гарантування сплати інвестиційних кредитів фермерськими господарствами, у тому числі і за лізинг новітніх машин та обладнання;

- дотації на впровадження новацій у сільськогосподарському виробництві, екологічно чистої продукції, а також по захисту рослин, догляду за внутрішньогосподарськими меліоративними системами, боротьбі з інфекційними захворюваннями тварин тощо;

- фінансова підтримка наукових досліджень та їх впровадження у господарствах малого і середнього агробізнесу;

- часткову компенсацію вартості дизельного палива фермерським господарствам;

- доплата фермерським господарствам за вироблену продукцію;

- фінансова допомога об'єднанням товаровиробників;

- стимулювання експорту сільськогосподарських продуктів.

Разом з тим, для більш динамічного розвитку сучасного аграрного сектору поряд з впливом вищеназаних факторів вельми суттєвим є реалізація завдання з адаптації сільського господарства України до вимог, які закладені Угодою про Асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Питання стандартизації та сертифікації сільськогосподарської продукції, їх застосування фермерськими господарствами, а також відповідність до європейських вимог є нагальними у сучасних умовах в Україні. Але висвітлення цих питань потребує окремих подальших досліджень.

### *Література*

1. Бугуцький Ю. О. Розвиток фермерських господарств в Україні / Ю. О. Бугуцький // Економіка АПК. – 1998. – № 6. – С. 25-28.
2. Липчук В. В. Селянські (фермерські) господарства: оцінка і проблеми становлення та розвитку / В. В. Липчук. – Львів : Вільна Україна, 1997. – 168 с.
3. Пахольчук О. І. Розвиток землекористування селянських (фермерських) господарств / О. І. Пахольчук // Економіка АПК. – 1997. – № 12. – С. 22-24.
4. Збарський В.К., Мацибора В.І., Чалий А.А. та ін. Економіка сільського господарства: навчальний посібник для ВНЗ/ В.К. Збарський, В.І. Мацибора, А.А. Чалий А.А./ За ред. Збарського В.К., Мацибори В.І. - К: Каравела, 2010. – 213 с.
5. Балян А. В. Виробництво сільськогосподарської продукції у селянських (фермерських) господарствах області / А. В. Балян, Г. В. Спаський // Економіка АПК. – 1999. – № 9. – С. 29- 34.
6. Бурдейний І. М. Фермерство як ефективна форма господарювання на селі / І. М. Бурдейний // Економіка АПК. – 1999. – № 5. – С. 22-25.
7. Мармуль Л. О. Ефективність підприємницької діяльності фермерських господарств: монографія / Л. О. Мармуль, О. Л. Гальцова. – К. : ННЦ ІАЕ, 2006. – 204 с.
8. Стан ринку праці в сільській місцевості [Електронний ресурс] // Аграрний сектор України: інтернет-видання. – 2016. – Режим доступу: <http://agro.ua.net/economics/documents/category-58/doc-8/>
9. Маслак О. Проблеми та перспективи фермерства в Україні. [Електронний ресурс] /О. Маслак.- Агробізнес № 21 (316) листопад 2015р. Режим доступу: <http://www.agro-business.com.ua/ekonomichniyi-gektar/3999-problemy-ta-perspektyvy-fermerstva-v-ukraini.html>
10. Державна служба статистики України, 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
11. Українське фермерство: особливості, проблеми, перспективи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://a7d.com.ua/agropoltika/aktualna\\_tema/firsthands/1827-ukrayinske-fermerstvo-osoblivosti-problemi.html](http://a7d.com.ua/agropoltika/aktualna_tema/firsthands/1827-ukrayinske-fermerstvo-osoblivosti-problemi.html)

12. Закон України «Про фермерські господарства» № 973-IV від 19 червня 2003 року // Відомості Верховної Ради України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1088.283.2&nobreak=1>.

13. Закон України Про внесення змін до Закону України "Про фермерське господарство" щодо стимулювання створення та діяльності сімейних фермерських господарств (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2016, № 21, ст. 406). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1067-19/conv/print1460728392729014>

14. Аграрний сектор України. [Електронний ресурс]. Наявність сільськогосподарської техніки та енергетичних потужностей у сільському господарстві у 2014 році. - Режим доступу: <http://agroua.net/statistics/>

15. Українське фермерство: особливості, проблеми, перспективи [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

[http://a7d.com.ua/agropoltika/aktualna\\_tema/firsthands/1827-ukrayinske-fermerstvo-osoblivosti-problemi.html](http://a7d.com.ua/agropoltika/aktualna_tema/firsthands/1827-ukrayinske-fermerstvo-osoblivosti-problemi.html)

16. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://posibniki.com.ua/post-agropromislova-integraciya>

17. Аграрний сектор України. [Електронний ресурс]. Фермерські господарства. Тенденції економічного розвитку фермерських господарств. – Режим доступу: <http://agroua.net/economics/documents/category-95/doc-96/>

18. Державна підтримка фермерських господарств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://minagro.gov.ua/node/3720>.

19. Добрава Н.В., Осипова М.М. Проблеми розвитку фермерських господарств України/ Добрава Н.В., Осипова М.М. //Матеріали III міжнародної науково-практичної конференції (23-24 червня 2016 р. м. Одеса). – Одеса, ОНЕУ, 2016. – С. 127-128.

20. Статистичний щорічник України за 2014 рік / Державна служба статистики України; за ред. І. М. Жук; – К.: 2015. – 586 с.

1. Buhutskyi Iu. O. Rozvytok fermerskykh hospodarstv v Ukraini / Iu. O. Buhutskyi // Ekonomika APK. – 1998. – № 6. – S. 25-28.

2. Lypchuk V. V. Selianski (fermerski) gospodarstva: otsinka i problemy stanovlennia ta rozvytku / V. V. Lypchuk. – Lviv : Vilna Ukraina, 1997. – 168 s.
3. Pakholchuk O. I. Rozvytok zemlekorystuvannia selianskykh (fermerskykh) gospodarstv / O. I. Pakholchuk // Ekonomika APK. – 1997. – № 12. – S. 22-24.
4. Zbarskyi V.K., Matsybora V.I., Chalyi A.A. ta in. Ekonomika silskoho gospodarstva: navchalnyi posibnyk dlia VNZ/ V.K. Zbarskyi, V.I. Matsybora, A.A. Chalyi A.A./ Za red. Zbarskoho V.K., Matsybory V.I. - K: Karavela, 2010. – 213 s.
6. Burdeinyi I. M. Fermerstvo yak efektyvna forma hospodariuvannia na seli / I. M. Burdeinyi // Ekonomika APK. – 1999. – № 5. – S. 22-25.
7. Marmul L. O. Efektyvnist pidpriemnytskoi diialnosti fermerskykh gospodarstv: monohrafiia / L. O. Marmul, O. L. Haltsova. – K. : NNTs IAE, 2006. – 204 s.
8. Stan rynku pratsi v silskii mistsevosti [Elektronnyi resurs] // Ahrarnyi sektor Ukrainy: internet-vydannia. – 2016. – Rezhym dostupu: <http://agroua.net/economics/documents/category-58/doc-8/>
9. Maslak O. Problemy ta perspektyvy fermerstva v Ukraini. [Elektronnyi resurs] /O. Maslak.- Ahrobiznes № 21 (316) lystopad 2015r. Rezhym dostupu: <http://www.agro-business.com.ua/ekonomichnyi-gektar/3999-problemy-ta-perspektyvy-fermerstva-v-ukraini.html>
10. Derzhavnyi sluzhba statystyky Ukrainy, 2015 [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
11. Ukrainske fermerstvo: osoblyvosti, problemy, perspektyvy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: [http://a7d.com.ua/agropoltika/aktualna\\_tema/firsthands/1827-uk](http://a7d.com.ua/agropoltika/aktualna_tema/firsthands/1827-uk)
12. Zakon Ukrainy «Pro fermerski gospodarstva» № 973-IV vid 19 chervnia 2003 roku // Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. – [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1088.283.2&nobreak=1>.
13. Zakon Ukrainy Pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy "Pro fermerske gospodarstvo" shchodo stymuliuvannia stvorennia ta diialnosti simeinykh fermerskykh gospodarstv (Vidomosti Verkhovnoi Rady (VVR), 2016, № 21, st. 406). [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1067-19/conv/print1460728392729014>



14. Ahrarnyi sektor Ukrainy. [Elektronnyi resurs]. Naiavnist silskohospodarskoi tekhniky ta enerhetychnykh potuzhnosti u silskomu hospodarstvi u 2014 rotsi. - Rezhym dostupu: <http://agroua.net/statistics/>
15. Ukrainske fermerstvo: osoblyvosti, problemy, perspektyvy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: [http://a7d.com.ua/agropoltika/aktualna\\_tema/firsthands/1827-ukrayinske-ferme\\_rstvo-osoblivosti-problemi.html](http://a7d.com.ua/agropoltika/aktualna_tema/firsthands/1827-ukrayinske-ferme_rstvo-osoblivosti-problemi.html)
16. Andriichuk V.H. Ekonomika ahrarnykh pidpriemstv. [Elektronnyi resurs]. - Rezhym dostupu: <http://posibniki.com.ua/post-agropromislova-integraciya>
17. Ahrarnyi sektor Ukrainy. [Elektronnyi resurs]. Fermerski hospodarstva. Tendentsii ekonomichnoho rozvytku fermerskykh hospodarstv. – Rezhym dostupu: <http://agroua.net/economics/documents/category-95/doc-96/>
18. Derzhavna pidtrymka fermerskykh hospodarstv [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://minagro.gov.ua/node/3720>.
19. Dobrova N.V., Osypova M.M. Problemy rozvytku fermers'kykh hospodarstv Ukrayiny/ Dobrova N.V., Osypova M.M. //Materialy III mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi (23-24 chervnya 2016 r. m. Odesa). – Odesa, ONEU, 2016. – S. 127-128.

***Рецензент:** Балджи М.Д., д.е.н., проф., зав. каф. економіки та планування бізнесу Одеського національного економічного університету*  
11.10.2016

*Продіус Оксана, Чуприна Олександр, Ющук Максим*

### **АКТУАЛЬНІСТЬ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА**

В статті досліджено основи формування системи економічної безпеки, її вплив на ефективність сталого розвитку підприємства. Проведено аналіз публікацій, присвячених формуванню економічної безпеки підприємства та комерційної таємниці, як її важливої складової. Проаналізовано визначення комерційної таємниці та напрямки її збереження на підприємствах передових країн світу, особливу увагу приділено розвитку та захисту сучасних інформаційних і комунікаційних технологій. Надано рекомендації щодо формування системи захисту комерційної таємниці підприємства з урахуванням чинників внутрішнього та зовнішнього середовища та реалій глобального економічного простору, що вимагають застосування новітніх форм захисту інформації та впровадження інновацій.

**Ключові слова:** економічна безпека, сталий розвиток підприємства, комерційна таємниця, шпигунство, конкуренція, захист

*Продіус Оксана, Чуприна Олександр, Ющук Максим*

### **АКТУАЛЬНОСТЬ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В КОНТЕКСТЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье исследованы основы формирования системы экономической безопасности, ее влияние на эффективность устойчивого развития предприятия. Проведен анализ публикаций, посвященных формированию экономической безопасности предприятия и коммерческой тайны, как ее важной составляющей. Проанализированы определения коммерческой тайны и направления ее сохранения на предприятиях передовых стран мира, особое внимание уделено развитию и защите современных информационных и коммуникационных технологий. Даны рекомендации по

формированию системы защиты коммерческой тайны предприятия с учетом факторов внутренней и внешней среды и реалий глобального экономического пространства, требующего применения новейших форм защиты информации и внедрения инноваций.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, устойчивое развитие предприятия, коммерческая тайна, шпионаж, конкуренция, защита

*Prodius Oksana, Chuprina Alexander, Yushchuk Maxim*

## **RELEVANCE OF ECONOMIC SECURITY IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE**

The article examines the bases of formation of system of economic security, its effect on the efficiency of sustainable development of the enterprise. The analysis of publications, devoted to the formation of economic security and trade secrets, as its essential component. Analyzed definition of a trade secret and ways of its saving at the enterprises of the advanced countries, particular attention is paid to the development and protection of modern information and communication technologies. Recommendations on formation of system of protection of commercial secrets of the enterprise taking into account factors internal and external environment and the realities of the global economic space, which requires the use of the latest forms of information security and innovation.

**Keywords:** economic security, sustainable development of the enterprise, trade secrets, espionage, competition, protection

**Постановка проблеми у її загальному вигляді.** Сталий і динамічний розвиток вітчизняної економіки, її ефективність і конкурентоспроможність на внутрішньому і зовнішньому ринках тісно пов'язані з економічною безпекою всіх суб'єктів господарської діяльності. Грошові та фінансові потоки, рух капіталу, управління ресурсами та персоналом стає все більш складним завданням, пов'язаним із зростанням обсягів звітності та документообігу, збільшенням швидкості інформаційних потоків. Зазначені фактори посилюють економічні ризики, що залишаються на досить високому

рівні. Якщо раніше для шахрайських дій у сфері підприємництва були характерні досить очевидні і примітивні способи обману, то сьогодні вони стали більш складними і витонченими. До цього призводить незадовільне керівництво, слабка кадрова політика, а також складності з пошуком інформації по конкретній компанії або підприємству. Упереджена і неправдива інформація широко поширена, оскільки більшість вітчизняних засобів масової інформації залежить від політичних та економічних зв'язків власників.

Під час глобального технологічно-інформаційного розвитку гостро стоїть питання економічної безпеки підприємства, яке підсилюється нестабільною соціально-економічною і політичною ситуацією в державі. Забезпечення економічної безпеки вітчизняних підприємств прискорить інтеграцію у світову економіку, яку можливо досягти тільки з вдосконалення захисту інтелектуальної власності в системі глобального економічного простору [1; 2].

**Аналіз досліджень та публікацій останніх років.** Теоретично-методичні проблеми економічної безпеки підприємства досліджувалися провідними фахівцями: І. Давидовим, В. Дозорцевим, Я. Жаліло, Е. Носіком, П. Кліменко, О. Кузнецовим, Б. Маліцьким, О. Сергєєвою, В. Жаровим та іншими.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на досить широкий спектр досліджень щодо проблеми забезпечення економічної безпеки підприємства, глобалізація економіки, зміни умов ведення бізнесу, з урахуванням іноземного досвіду провідних держав світу, визначає потребу в додаткових наукових дослідженнях.

**Метою статті** є визначення тенденцій та проблем розвитку економічної безпеки підприємства, виділення комерційної таємниці, як головного чинника, що впливає на ефективність економічної безпеки в контексті сталого розвитку підприємства у відповідності до сучасних умов господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Забезпечення економічної безпеки є основою сталого функціонування сучасного підприємства. Комерційні і виробничі секрети підприємства дозволяють йому отримати конкурентні переваги (впровадження нововведень, будучи основним засобом підвищення ефективності виробництва, поліпшення якості продукції і послуг, зниження

собівартості та ціни на товар, створення нових видів товарів і послуг, дозволяє витримати ринкову конкуренцію і тим самим забезпечити економічну безпеку. А це, в свою чергу, змушує конкурентів удосконалювати власне виробництво, бо можливість втрати таких секретів може не тільки негативно вплинути на позиції підприємства на ринку, але навіть призвести до банкрутства.

Сучасний бізнес характеризується умовами наростаючою конкуренції і вимагає постійного моніторингу змін середовища, проведення зіставлення позиції фірми з позиціями інших учасників ринку. Необхідно мати можливість своєчасно реагувати на сприятливі зміни і попереджати загрози. Мета системи забезпечення інформаційної безпеки полягає у формуванні комплексного підходу, заснованого на знанні конкурентного середовища та ринкового статусу підприємства, необхідно в процесі прийняття управлінських рішень в умовах конкурентної боротьби. Розробка системи безпеки не тільки передбачає отримання найбільш повної інформації про конкурентів, але і захист від потенційного витоку інформації [3].

Серед інформації, що використовується компаніями у своїй діяльності, захисту підлягає тільки інформація з обмеженим доступом. Як правило, така інформація відноситься або до конфіденційної інформації, або до комерційної таємниці.

Комерційна таємниця – це інформація, яка є корисною і не є загальновідомою суспільству. Вона має дійсну або комерційну цінність, з якої можна отримати прибуток і щодо якої володілець вживає заходів для її захисту в усіх сферах життя і діяльності. Суб'єктами права інтелектуальної власності на комерційну таємницю виступають фізичні та юридичні особи. Власниками комерційної таємниці можуть бути тільки особи, які займаються підприємницькою діяльністю [4; 5].

На відміну від патентів комерційна таємниця охороняється без реєстрації, тобто без будь-яких процесуальних формальностей. Отже, комерційна таємниця може бути захищена протягом необмеженого періоду часу. Захист комерційної таємниці особливо актуальна для молодих старт ап проектів, так як це в основному це нові інноваційні ідеї, а також для великих підприємств, так як у них багатомільйонну персонал, успішні проекти, велика частка ринку і висока конкурентоспроможність.

Термін «комерційна таємниця» був введений у правовий оборот Законом України «Про підприємства в Україні» від 27.03.1991р. Під комерційною таємницею підприємства розуміються відомості, пов'язані з виробництвом, технологічною інформацією, управлінням, фінансами й іншою діяльністю підприємства, що не є державною таємницею, розголошення (передача, витік) які може заподіювати збиток його інтересам.

У відповідності зі статтею 505 Цивільного кодексу України, комерційною таємницею є інформація, яка є секретною в тому розумінні, що вона в цілому чи в певній формі та сукупності її складових є невідомою та не є легкодоступною для осіб, які звичайно мають справу з видом інформації, до якого вона належить, у зв'язку з цим має комерційну цінність та була предметом адекватних існуючим обставинам заходів щодо збереження її секретності, вжитих особою, яка законно контролює цю інформацію. Слід особливо підкреслити, що в той же час Цивільний кодекс України відносить комерційну таємницю до об'єктів інтелектуальної власності. Ця ж позиція закріплена у статті 155 Господарського кодексу (ГК) України і визначає одним із прав інтелектуальної власності у сфері господарювання комерційну таємницю. В частині 1 статті 162 ГК України визначено правомочності суб'єктів господарювання щодо комерційної таємниці.

Відповідно до зазначеної статті, власник технічної, організаційної або іншої комерційної інформації, має право на захист від незаконного використання цієї інформації третіми особами за умов, що ця інформація має комерційну цінність у зв'язку з тим, що вона невідома третім особам і до неї немає вільного доступу інших осіб на законних підставах, а власник інформації вживає заходів до охорони її конфіденційності. Згадані вище акти регламентують комерційну таємницю, в тій чи іншій мірі визначають її поняття і встановлюють її захист. Нажаль багато норм цих актів мають декларативний характер – і вони відсилають до спеціального закону, якого в Україні поки не існує [6; 8].

Враховуюючи досить невеликий досвід нашої держави щодо захисту комерційної таємниці доцільним є вивчення досвіду провідних країн світу та аналіз іноземного законодавства щодо захисту комерційної таємниці.

Таблиця 1

## Виначення комерційної таємниці підприємства в різних країнах

Країна	Комерційна таємниця
1	2
Німеччина	<p>У Німеччині діє «Закон проти недобросовісної конкуренції», який виділяє два види комерційної таємниці: виробничу і комерційну. До виробничої таємниці відноситься інформація організаційного і технічного характеру (спосіб виробництва, технології, відкриття, винаходи та ін). До комерційної таємниці віднесена інформація про торговельні відносини фірми, організації та розмірі обороту, стан ринків збуту і споживачів, банківських операціях і ряд інших. Порухення комерційної таємниці розглядається законодавством Німеччини як факт недобросовісної конкуренції. Кримінальна відповідальність за злочини, пов'язані з порушенням комерційної таємниці передбачені в Німеччині в Законі про недобросовісну конкуренцію (Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb, UWG) . Для кваліфікації відповідних злочинів повинні бути встановлені наявність охоронюваної законом таємниці та її розголошення (неправомірного використання). Умисел злочинця може бути спрямований як на отримання вигоди, так і на заподіяння шкоди власнику інформації. Кримінальна відповідальність настає лише в тому випадку, якщо інформація, складова комерційну таємницю, отримана з допомогою незаконних (недобросовісних дій).</p>
Китай	<p>Китай, вивчивши досвід роботи США і деяких інших країн щодо захисту ноу-хау, спочатку ввів загальнодержавне «Положення про комерційних службах безпеки» (1988 рік), а потім «Закон про недобросовісну конкуренцію» (1993 рік). Під комерційними секретами в Законі розуміється «технічна і господарська інформація, яка невідома широким колам публіки, яка може принести економічну вигоду її власникам і яка представляє практичну цінність для інших, у зв'язку з чим власники цієї інформації приймають заходи для збереження її секрету». Комерційні служби безпеки працюють за контрактами з державними і приватними організаціями, спільно з власниками визначають секрети виробництва конкретних фірм, що організують необхідну роботу щодо їх захисту, а також здійснюють її координацію з державними та недержавними організаціями. У Китаї комерційна таємниця відноситься до сфери цивільного права. Розкрадання і незаконне використання комерційної інформації трактується як порушення закону «Про незаконної конкуренції», який набрав чинності в грудні 1993 року. Згідно із законодавством Китаю поняття комерційної таємниці визначається як технічна й управлінська інформація конфіденційного характеру, яка є ознакою економічної та практичної цінності, і щодо якої вжиті запобіжні по захисту секретності. Юридичний захист встановлюється відносно промислових "ноу-хау", що містяться в будь-яких документах, дизайнерських проектах, схемах та кресленнях. Закон забороняє вчинення дій, пов'язаних з отриманням комерційної таємниці шляхом розкрадання, незаконного примусу або іншими неправомірними способами. Також закон встановлює заборону на розголошення та використання інформації, складової комерційну таємницю, отриману</p>

Продовж. табл. 1

1	2
	незаконними способами і з порушенням умов використання відомостей, передбачених угодою між сторонами. Власник комерційної таємниці, законні інтереси якого були порушені, має право звернутися до суду з позовом про відшкодування завданих збитків. У разі якщо точно визначити розмір збитків представляється досить складним, компенсація розраховується виходячи з розмірів отриманого правопорушником прибутку.
Великобританія	Немає спеціального законодавства з питань захисту комерційної таємниці в Англії. Відносини, пов'язані з комерційною таємницею, регулюються в основному договорами між роботодавцем і найманим працівником; в рамках цивільно-правових відносин застосовуються «угоди про конфіденційність» між контрагентами. Державні службовці, наприклад податкові інспектори, поліцейські, як правило, зобов'язуються не розголошувати інформацію, яка стала їм відома в силу виконання службових обов'язків. Покладання такого обов'язку здійснюється шляхом підписання державним службовцям спеціального угоди.
США	У 1996 році в США був прийнятий закон «Про економічне шпигунство», що заклав сучасні основи федеральної системи захисту комерційної таємниці. Розкрадання відомостей, що становлять комерційну таємницю, прирівнюється законом до федеральних злочину. Винні в ньому можуть бути засуджені до 10 років тюремного ув'язнення і 2,5 мільйонів доларів штрафу. Закон розширив поняття комерційної таємниці Однакового закону, включивши в нього нові технології, за допомогою яких здійснюється створення та зберігання відомостей, складових комерційну таємницю. До комерційної таємниці віднесено види і форми фінансової, комерційної, наукової, технічної і економічної інформації, включаючи моделі, креслення, програми, формули, ідеї, прототипи, методики, технології, процедури або коди, що зберігаються будь-яким способом, за умови, що власник вжив розумних заходів для збереження конфіденційності, а інформація має самостійної економічної цінністю в силу відсутності доступу до неї інших осіб.

Таким чином, ознайомлення з міжнародним досвідом захисту комерційної таємниці показує, що її правове забезпечення в різних країнах здійснюється по-різному. У більшості країн були прийняті або зазнали редакцію існуючі закони про конкуренцію, в інших спеціальні закони про комерційну таємницю, або обмеження кодексами і різними угодами. В міжнародній практиці до теперішнього часу не існує однакового визначення поняття «комерційна таємниця» та для її позначення використовують різні терміни: виробнича, промислова, комерційна таємниця, торговий секрет, ноу-хау. Разом з тим, досить чітко простежуються основні критерії віднесення інформації до комерційної таємниці: повинна мати дійсну або потенційну вартість;



бути невідомою третім особам; бути цікавою третім особам; бути захищеним її власником від доступу третіх осіб; витрати на захист таємниці не повинні бути розумними. Вартим уваги є й поділ комерційної таємниці на виробничу і комерційну, класифікація видів несанкціонованого отримання комерційно цінної інформації.

У багатьох західних країнах головна роль у забезпеченні захисту інформації належить самим фірмам, які будуються на правовій основі. Обов'язок нерозголошення комерційної таємниці ґрунтується на договірних відносинах між працівником та роботодавцем, причому може бути встановлена явно, а може матися на увазі.

Так, однією важливою ознакою комерційної таємниці згідно з американським законодавством є умова про необхідність прийняття її володарем розумних заходів з метою забезпечення конфіденційності інформації. Проблеми інформаційної безпеки розглядаються американською адміністрацією як один з ключових елементів національної безпеки. Так, у США базові закони захисту інформаційної сфери діють з 1974 року. Їх загальне значення полягає в тому, що вони: визначають об'єкти правової охорони в інформаційній сфері; визначають порядок реалізації права власності на інформаційні об'єкти, права та обов'язки власників; визначають правовий режим функціонування інформаційних технологій; визначають категорії доступу окремих суб'єктів до певних видів інформації; встановлюють категорії секретності; визначають поняття «конфіденційної інформації» і межі його правового застосування. Крім того, інформація може бути захищена за допомогою правових засобів захисту інтелектуальної власності. У США існують чотири основних закони щодо інтелектуальної власності: закон про авторське право; патентний закон; закон про торгову марку; закон про комерційну таємницю. Ці закони є федеральними, тобто такими, які не підлягають змінам в залежності від того, в якому штаті вони застосовуються.

Закон не вимагає забезпечення абсолютної секретності – обсяг необхідних заходів визначається, виходячи з конкретних обставин, і повинен відповідати принципу розумності. Володар комерційної таємниці зобов'язаний визначити цінність охоронюваних матеріалів і оцінити ризик їх можливої втрати. В ході судового розгляду оцінюються технічні засоби, використані для захисту інформації, а також спільна політика компанії у сфері інформаційного обміну з

третіми особами. За порушення прав власника комерційної таємниці закон передбачає покарання у вигляді позбавлення волі строком до десяти років і штрафу в розмірі до півмільйона доларів США. Крім того, закон передбачає конфіскацію будь-якої власності, придбаної з порушенням прав власника комерційної таємниці, а також використаного для вчинення відповідних злочинних діянь [7].

В умовах вітчизняних реалій ведення бізнесу, власнику, який має намір закріпити право на комерційну таємницю і забезпечити її захист, доцільно не сподіватися на себе та створити на підприємстві необхідні умови для додержання персоналом порядку доступу до комерційної інформації та виконання всіма працівниками встановлених правил забезпечення збереження інформації з обмеженим доступом до неї (відомості, складові комерційну таємницю і ті, що належать до конфіденційних); проводити роз'яснювальну роботу серед персоналу, формувати в кожного співробітника внутрішнє переконання в необхідності захисту комерційної таємниці і систематично навчати їх, як слід запобігати можливий витік конфіденційної інформації; проводити інструктажі працівників, пов'язаних з доступом до інформації, віднесеної до комерційної таємниці або є конфіденційною (при зарахування в штат, звільнення або переведення на іншу посаду); вносити в посадові інструкції працівників записи про обов'язки щодо збереження комерційних секретів підприємства та обмеження щодо виконавців, допущених до комерційної таємниці; розробити і реалізувати комплекс організаційних, інженерно-технічних заходів, спрямованих на попередження витіку комерційної інформації, нейтралізації загроз безпеки підприємств; здійснювати контроль за виконанням працівниками підприємства встановлених вимог щодо збереження комерційної таємниці; притягати до дисциплінарної відповідальності працівників за розголошення відомостей, складових комерційну таємницю, порушення встановленого порядку поводження з інформацією з обмеженим доступом; вживати заходів щодо виявлення та усунення причин і умов, що сприяють вільному доступу персоналу до матеріальних носіїв конфіденційної інформації, відомості які значною мірою перевищують виконавцю необхідний мінімум.

Закон дає право власнику підприємства приймати заходи, спрямовані на забезпечення збереження комерційної таємниці, що має

знайти відображення у правилах внутрішнього трудового розпорядку: обмеження на кількість осіб, які можуть отримати доступ до ключової конфіденційної інформації; всі співробітники підписують угоди про нерозголошення, які передбачають, що вони повинні підтримувати конфіденційність інформації; всі особи, які вступають у контакт з компанією, такі як консультанти та постачальники, які підписують угоду про нерозголошення; ведення чіткого обліку всіх комерційних угод, які можуть містити конфіденційну інформацію; перевірка автентичності особи при доступі до джерел конфіденційної інформації (карта-ключ, пароль).

**Висновки і перспективи подальших розробок.** Підсумовуючи викладене, необхідно зазначити, що для сталого інноваційного розвитку підприємства необхідна ефективна економічна безпека, яка здатна зберегти комерційну таємницю як власними заходами так й на державному рівні, шляхом законодавчої підтримки. Необхідність в удосконаленні закона про комерційну таємницю обумовлюється розвитком підприємництва в Україні та посиленням економічної конкуренції на товарних ринках, приведенням українського законодавства у відповідність із законодавством розвинених країн з ринковою економікою, в яких функціонує інститут комерційної таємниці. Так, доцільно запозичити іноземний досвід та за порушення прав власника комерційної таємниці передбачати покарання у вигляді позбавлення волі (термін може досягати до 10 років) або штрафу в розмірі до \$500 тис., а якщо суб'єктом злочину є юридична особа, штраф може бути ще більше.

Підвищення покарання передбачено, якщо крадіжка комерційних секретів здійснюється в інтересах іноземних громадян і організацій. Промислово розвинені країни, зокрема, США, Великобританія, Німеччина, Канада, Японія, накопичили великий законодавчий досвід у регламентації відносин щодо захисту комерційної таємниці. Тому вивчення і аналіз форм правового забезпечення майнових інтересів власників торгових секретів, ноу-хау у таких країнах визначають тему подальших досліджень та дозволять більш цілеспрямовано і продуктивно підійти до удосконалення законодавства в Україні щодо комерційної таємниці підприємства.

## *Література*

1. Продіус О.І. Концептуальні основи та функціональні складові економічної безпеки підприємства / О.І. Продіус // Глобальні та національні проблеми економіки. - 2016. - № 10. - [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://global-national.in.ua/issue-10-2016>

2. Васильців Т.Г. Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія/ Т.Г. Васильців, Волошин В.І., [за ред. Т.Г. Васильціва]. – Львів: Ліга-Прес, 2012. – 386 с.

3. Гапак, Н. М. Економічна безпека підприємства: сутність, зміст та основи оцінки / Н. М. Гапак // Науковий вісник Ужгородського університету: Серія: Економіка / ред. кол.: В.П.Мікловда, М.І.Пітюлич, Н.М. Гапак та ін. – Ужгород: УжНУ, 2013. – Вип. 3(40). – С. 62–65.

4. Троц І.В. Забезпечення економічної безпеки на підприємстві з метою попередження банкрутства / І.В. Троц // Вісник Житомирського державного технологічного університету. - 2012. - № 1(59). - С. 223 – 227.

5. Куделя Л.В. Формування концепції забезпечення економічної безпеки підприємств / Л.В. Куделя // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – Випуск 5. Частина 2. - С. 125 – 128.

6. Міщенко С.П. Концептуальні основи забезпечення економічної безпеки підприємства / С.П. Міщенко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. - №37. – С. 215 – 220.

7. Андрощук Г.О. Захист комерційної інформації в США: протидія економічному шпигунству/ Г.О. Андрощук // Наука та інновації. - 2013. - Т. 9. - № 1. - С. 80—95.

8. Сороківська О.А. Особливості формування теоретичних засад економічної безпеки підприємств малого бізнесу/ О.А. Сороківська // Глобальні та національні проблеми економіки . - 2015. - Випуск 6. - [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/101.pdf>

1. Prodius O. I. a Conceptual framework and functional components of economic security / O. I. Prodius // Global and national problems of Economics. - 2016. - № 10. - [Electronic resource] - Mode of access:

<http://global-national.in.ua/issue-10-2016>

2. Vasiliev T. G. Financial-economic security of Ukraine: strategy and mechanisms: monograph/ T. G. Vasiliev, Voloshin.And. [edited by T. G. Vasilica]. – Lviv: Liga-Press, 2012. – 386 p.

3. Gapak, N. M. Economic security of enterprise: essence, the contents and valuation basis / N. M. Gapak // Scientific Bulletin of Uzhgorod University, Series: Economy / ed. count.: V. P. Miklovda, M. I. Pthalic, N. M. Gapak etc. – Uzhgorod: Uzhnu, 2013. – Vol. 3(40). – Pp. 62-65.

4. Trots I. V. Ensuring economic security of the enterprise with the aim of preventing bankruptcy / trots I. V. // Bulletin of Zhytomyr state technological University. - 2012. - № 1(59). - P. 223 – 227.

5. Kudelya L. V. Formation of the concept of economic security of enterprises / L. V. kudelya // Scientific Bulletin of Kherson state University. – 2014. – Issue 5. Part 2. - P. 125 – 128.

6. Mishchenko S. P. Conceptual foundations of economic security of the enterprise / S.P. Mishchenko // journal of transport Economics and industry. – 2012. - No. 37. – S. 215 – 220.

7. Androshchuk, G. A. Protection of commercial information in the United States: combating economic espionage/ G. A. androschuk // Science and innovations. - 2013. - V. 9. - No. 1. - S. 80-95.

8. Soroksky A. A. features of formation of the theoretical foundations of economic security of enterprises of small business/ A. A. Soroksky // Global and national problems of Economics . - 2015. - Issue 6. - [Electronic resource]. - Mode of access: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/101.pdf>

***Рецензент:** Балджи М.Д., д.е.н., проф., зав. каф. економіки та планування бізнесу Одеського національного економічного університету*  
11.11.2016

## **РОЗШИРЕННЯ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ ШЛЯХОМ ВІДКРИТТЯ МЕРЕЖІ КАВ'ЯРЕНЬ**

У статті ведеться мова про ресторанну справу в Україні. Проводиться аналіз ресторанного господарства міста Одеси. Приділяється увага кав'ярням міста, оцінюється їх концепція, товари та послуги, що вони пропонують. Увага зосереджена на гастрономічній кав'ярні, що знаходиться у центрі міста «Traveler's Coffee Odessa». Проводиться оцінка конкурентоспроможних закладів міста Одеси. Проводиться аналіз ведення бізнесу ресторанної справи шляхом купівлі франшизи. Проводиться аналіз структури сучасного ринку ресторанних послуг та отримана динаміка розвитку галузі. Здійснюються заходи щодо відкриття мережі кав'ярень з однаковою концепцією, головною складовою кожного закладу залишається високоякісна кава.

**Ключові слова:** ресторанне господарство, туристичний центр, бізнес, кейтеринг франчайзинг, тематичні ресторани.

*Пугачева Инна, Кичук Надежда*

## **РАСШИРЕНИЕ РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА ПУТЕМ ОТКРИТИЯ СЕТИ КОФЕЕН**

В статье идет речь о ресторанном деле в Украине. Проводится анализ ресторанного хозяйства города Одессы. Уделяется внимание кофейням города, оценивается их концепция, товары и услуги, которые они предоставляют. Внимание сосредоточено на гастрономической кофейне, что находится в центре города «Traveler's Coffee Odessa». Проводится оценка конкурентоспособных заведений города Одессы. Проводится анализ ведения бизнеса ресторанного дела путем покупки франшизы. Проводится анализ структуры современного рынка ресторанных услуг и получена динамика развития отрасли. Осуществляются мероприятия по открытию сети кофеен с одинаковой концепцией, главной составляющей каждого

заведення остається високоякісний кофе.

**Ключеві слова:** ресторанне господарство, туристичний центр, бізнес, кейтеринг франчайзинг, тематическі ресторани.

*Puhachova Inna, Kichuk Nadia*

## DISCOVERY NETWORKS OF COFFEE HOUSES

The article is talking about the restaurant business in Ukraine. The analysis of the restaurant industry of Odessa. Attention is paid to coffee houses of the city, estimated their concept, products and services that they offer. Attention is focused on gastronomic coffee shop, located in the city center «Traveler's Coffee Odessa». The estimation of competitive institutions of Odessa. Analysis of business restaurant business by buying a franchise. The analysis of the structure of the market and restaurant services received development in the industry. Measures are being taken to open a chain of coffee with the same concept, the main component of each institution is a high-quality coffee.

**Keywords:** restaurant business, tourist center, business catering franchise, themed restaurants.

**Актуальність проблеми.** Ресторанне господарство – це сфера людської діяльності, що в останні роки стрімко розвивається. У всьому цивілізованому світі воно є одним із найбільш розповсюджених видів малого бізнесу, тому між закладами та підприємствами постійно точиться боротьба за оптимальне позиціонування на ринку та найбільш перспективні його сегменти; за пошук нових та утримання постійних клієнтів.

Експерти вважають, що український ресторанний ринок розвивається дуже динамічно збільшилась кількість ресторанів та інших підприємств ресторанного господарства; поліпшилися їх зовнішній вигляд і асортимент пропонованих страв і напоїв. Однак до повного насичення ще далеко. Наприклад, в Америці на 600-700 мешканців припадає 1 ресторан, а в Києві - 1 на 3,5 тисяч. Отже, кількість ресторанів буде зростати, водночас і конкуренція стане жорсткішою. Що ж стосується Одеси, то цей показник вище, адже наше місто туристичне.

За останні роки ресторанна справа набуває великої популярності, адже Україна набуває туристичного потенціалу. Одеса – туристичне місто, тому епіцентр розвитку ресторанної справи саме тут. Для того, щоб туризм розвивався необхідно підтримувати розвиток ресторанного бізнесу, тому відкриття мереж кав'ярень є досить перспективною справою. Чому кав'ярні, – тому що кава за останнє десятиліття стала одним з найуживаніших продуктів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Фундаментальні аспекти сучасних форм організації і роботи у ресторанному бізнесі, розвитку ресторанної справи України знайшли своє відображення у працях таких вчених, як А.І.Усіна, Т.П.Кононенко, Н.В.Полстяна, І.В.Хваліна, О.Л.Іванік, Г.Б.Мунін, А.О.Змійов та ін.

**Мета статі** – розкрити загальні інноваційні підходи в розвитку ресторанного господарства України, та показати необхідність розвитку даної сфери.

**Виклад основного матеріалу.** Бізнес у тому числі й ресторанний суттєво змінився останніми десятиліттями, велику роль в цьому зіграли інновації.

У даний час ринок послуг ресторанного господарства постійно поширюється та видозмінюється під впливом різних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Як сфера підприємницької діяльності, ресторанне господарство виконує соціальну (задоволення потреб споживачів) та економічну (підприємницька діяльність в обслуговуванні споживачів) функції. Економічні функції сфери ресторанного господарства розглядаються як єдиний комплексний механізм виробництва й обігу продукції, що забезпечує ресторанному бізнесу певні переваги порівняно з іншими галузями народного господарства. Перш за все, це перспективна галузь для інвестування капіталу, що гарантує достатньо швидко оборотність вкладених коштів [3].

Дані статистичних щорічників Державної служби статистики України за 2013 рік дають змогу прослідкувати динаміку змін загальної кількості закладів і їх товарооборот [1]. Аналіз структури сучасного ринку ресторанних послуг та отримана динаміка розвитку галузі. Дані табл. 1 свідчать, що незважаючи на зменшення загальної кількості закладів ресторанного господарства у 2014 р., роздрібний товарооборот у розрахунку на один об'єкт навпаки трохи збільшився,



що спричинено постійною нестабільністю курсів валют та інфляцією.

Таблиця 1

Заклади ресторанного господарства України (на кінець 2014 р.)

Показники	Усього по Україні			У тому числі					
				У містах та селищах міського типу			У сільській місцевості		
	2013 р.	2014 р.	2014 р. у % до 2013 р.	2013 р.	2014 р.	2014 р. у % до 2013 р.	2013 р.	2014 р.	2014 р. у % до 2013 р.
Кількість об'єктів ресторанного господарства, од.	21619	20578	95,2	14582	14024	96,2	7037	6554	93,1
Кількість посадкових місць, тис.	1521,1	1471,9	96,8	1155,7	1125,5	97,4	365,4	346,4	94,8
Кількість посадкових місць у розрахунку на один об'єкт, пос місць/ од.	70	72	x	79	80	x	52	53	x
Роздрібний товарооборот у розрахунку на один об'єкт, тис. грн.	559,5	597,4	106,8	766,6	809,4	105,6	130,4	143,7	110,2
Забезпеченість місцями у розрахунку на 10 тис. осіб	334	324	x	368	359	x	258	246	x

Ресторанне господарство є галуззю основу якої складають підприємства, що характеризуються єдністю форм організації виробництва і обслуговування споживачів і розрізняються за типами і спеціалізацією.

Розвиток ресторанного господарства:

- дає істотну економію суспільної праці завдяки більш раціональному використанню техніки, сировини, матеріалів;
- надає робітникам і службовцям протягом робочого дня гарячу їжу, що підвищує їх працездатність, зберігає здоров'я;
- дає можливість організації збалансованого раціонального харчування в дитячих і навчальних закладах. Ресторанне господарство однією з перших господарчих галузей України перейшло на ринкові відносини. Після приватизації підприємств змінилася організаційно-правова форма системи ресторанного господарства, з'явилася велика кількість приватних підприємств.

Підприємства ресторанного господарства є чисто комерційними (ресторани, шашличні, вареничні, піцерії, бістро та ін.), але разом з тим розвивається і громадське харчування: їдальні при виробничих підприємствах, студентські, шкільні. З'являються комбінати, фірми, які беруть на себе завдання організації громадського харчування.

Конкуренція – невід'ємна складова ринкової економіки, оскільки у відвідувачів з'являється можливість вибору. Основне завдання кожного підприємства – підвищення якості продукції та послуг, що надаються. Успішна діяльність підприємства (фірми) визначається якістю наданих послуг, які повинні:

- чітко відповідати певним потребам;
- задовольняти вимоги споживача;
- відповідати прийнятним стандартам і технічним умовам;
- відповідати чинному законодавству та іншим вимогам суспільства;
- надаватися споживачу за конкурентоспроможними цінами;
- забезпечувати отримання прибутку.

Для досягнення поставлених цілей підприємство має враховувати всі технічні, адміністративні і людські чинники, які впливають на якість продукції та її безпеку [5].

Ресторанна справа в світі є однією з найприбутковіших. За статистикою, середній обіг коштів, вкладених у ресторан, відбувається в 5-6 разів швидше, ніж інвестиції, вкладені, наприклад, у магазин одягу. У країнах Західної Європи, США і Японії зафіксовано збільшення витрат клієнтів на проведення дозвілля саме в ресторанах. В Україні ж, яка довго була у складі СРСР і в якій спостерігався брак елементарних продуктів, сьогодні немає культури харчування і відповідно культури ресторанного бізнесу. В нашій країні ресторанна справа, на думку більшості фахівців, перебуває на стадії зародження [4, с. 1-2].

Останнім часом намітилася стійка тенденція переміщення послуг з організації споживання продукції та обслуговування споживачів із залів закладів ресторанного господарства до робочих місць (офіси, установи); місць відпочинку; місць святкування ювілеїв та інших офіційних та неофіційних святкових подій; до домівки. Ця послуга має назву у міжнародній індустрії гостинності "catering".

Послугу з "кейтерингу" здійснюють не тільки заклади ресторанного бізнесу (ресторани, кафе, бари), а також і фірми, створені на базах ресторанів.

Крім того, особливість сьогоденної ситуації полягає у тому, що розвиток ресторанної справи відбувається в комплексі із розвитком транспортного вузла – залізнично-дорожного вокзалу чи автовокзалу, аеропорту. Разом з тим навколо них розбудовується інфраструктура, що включає в себе готелі, магазини, численні кафе та ресторани, автомати з продажу чаю-кави.

Україна почала знайомитися із сучасним бізнесом у галузі швидкого харчування ще у 1997 році, коли компанія «McDonald's» відкрила свій перший ресторан у столиці країни. До цього місцева галузь закладів швидкого харчування була представлена лише їдальнями і кафетеріями радянського типу [4, с. 1-2].

Компанія «McDonald's», будучи найбільшим франчайзером у світі, відкрила в 16 містах України понад 50 ресторанів і планує відкрити ще 5-6 нових закладів та реконструювати два заклади в Києві. Сума інвестицій у відкриття одного закладу становить 0,5-2 млн. доларів США. Власні ресторани цієї компанії складають лише 27% від загальної кількості, інші 73% – власність операторів, тобто франчайзі. Поряд із «McDonald's» на українському ринку фаст-фуду функціонують такі підприємства, як «Картопляна хата», «Українське бістро», «Сбарро» та інші.

Сьогодні ресторанна справа, як зазначалося вище, перебуває лише на стадії зародження. Такий вид бізнесу залишається привабливим як довгострокова інвестиція з вірогідною прибутковістю в 15—20% або незалежно від збитковості як іміджевий інструмент його власника. За інформацією Асоціації ресторанного бізнесу України, темпи розвитку ринку ресторанних послуг коливаються в межах 60-100% на рік [9].

Серед ресторанів національної кухні в Україні перевага надається українській – 36,8%. Проте значна увага приділяється і французькій кухні – 21%; італійській, кавказькій, японській по 7,9%; всі інші – 18,5% [2, с.10-18.]. Тематичні ресторани також є дуже популярними як серед українців, так і туристів. В Україні вже є певний досвід у створенні таких закладів харчування, найвідоміші з яких у Львові: «Криївка», присвячений героям УПА, планується відкриття автомобільного ресторану; у Києві: «Шинок», «Вулик», «Царське село», – ресторани-

музеї – присвячені українським традиціям [7].

Що ж стосується Одеси, то можна сказати, що наше місто є одним з туристичних центрів країни, а отже ресторанна справа розвивається дуже стрімко. Слід зазначити, що існує декілька мереж ресторанів, які досить популярні останні 3-5 років, це такі як: «Компот», «Дача», «Tavernetta», «Steak House», «Рыба», «Свеча», «Гранат». Всі ці заклади стали улюбленцями одеситів та гостей міста, Але найбільшої популярності нині набувають кав'ярні. Одесу можна по праву назвати містом, яке несе культуру кави. Гастрономічна кав'ярня про яку знає кожен мешканець це - «Traveler`s Coffee Odessa».

На початку свого шляху, який розпочався восени 2013 року, «Traveler`s Coffee Odessa» був лише франшизою відомої російської мережі «Traveler`s Coffee». Згодом заклад розширився, відмовився від франшизи, став пропонувати нові послуги та товари, такі як: страви європейської, одеської, американської кухні; були введена послуга куріння кальяну, у закладі з'явився алкоголь, але найважливішим все одно залишається кава.

Франчайзинг (фр. *franchise* – пільга, привілей) – форма співпраці між юридично та фінансово незалежними сторонами (компаніями та/або фізичними особами), в рамках якої одна сторона (франчайзер), що володіє успішним бізнесом, відомою торговою маркою, ноу-хау, комерційними таємницями, репутацією та іншими нематеріальними активами, дозволяє іншій стороні (франчайзі) користуватися цією системою на певних умовах [8].

«Traveler`s Coffee Odessa» – одне з найбільш відвідуваних закладів міста, адже тут можна знайти все. Дуже затишний інтер'єр, смачна та якісна кава, казкові десерти та страви основної кухні. Щорічно заклад відвідує більш ніж 50% місцевого населення та значна кількість туристів. Саме за цих причин власники вирішили, що необхідно розвивати свій бізнес. Таким чином у 2015 році народжується кав'ярня з елементами барного мистецтва «The Roastery by Odessa», яка з перших місяців роботи полюбилася всім мешканцям та гостям міста. «The Roastery by Odessa» знаходиться в одному з найлюдяніших місць Одеси, незалежно від того день це чи ніч, - в Аркадії. У закладі встановлений свій обсмажу вальний прилад, тому кава тут завжди свіжа та ароматна. В 2016 році, власники вже двох кав'ярень, подарували життя рибному ресторану «Terrace sea view».

Заклад знаходиться у мальовничому місці,- на пляжі Ланжерон. Інтер'єр у біло-блакитних тонах, що ще більше нагадує про те, що ресторан знаходиться на узбережжі Чорного моря. Висока кухня у стилі ф'южн полюбилася усім. Смачна кухня, затишна атмосфера, жива музика, бездоганний сервіс – саме те, чому сюди хочеться повертатися знову і знову. Ці три заклади мають різне меню, інтер'єр, місце розташування, але що залишається незмінним, – так це якісний продукт, – тобто кава найвищого гатунку, сервіс та товари.

**Висновок.** Отже, можна сказати, що з кожним роком в Україні з'являються нові заклади громадського харчування. Найбільшими містами з розвиненим ресторанним бізнесом досі залишаються : Київ, Львів, Одеса. В Одесі останнім часом кафе, кав'ярні, ресторани стали витісняти їдальні та заклади швидкого харчування. Людей постійно необхідно дивувати, для того, щоб вони знову і знову поверталися в заклади, тому необхідно значну увагу приділяти особливостям розвитку даної сфери, а особливо темпам та динаміці його розвитку, слідкувати за тим, як реагують на той, чи інший тип ресторанного господарства споживачі, розглядати у контексті їх уподобання.

### *Література*

1. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Доступ. - <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Дзюба Н. Особливості обліку в закладах ресторанного господарства.//Податки та бухгалтерський облік.–2013.-№71. – с.10-18.
3. Лучшие рестораны Украины [Електронний ресурс]. – Доступ. – [www.restoran.ua](http://www.restoran.ua)
4. Ніколаєнко В. Громадське харчування: організація роботи, документальне оформлення, облік.// Бухгалтерія торговельного підприємства: від А до Я. – 2015. - №16.
5. Особливості ресторанного господарства в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: . – [www.rusnauka.com.ua](http://www.rusnauka.com.ua)
6. Ресторанне господарство в сучасних умовах. Основні напрями розвитку [Електронний ресурс]. – Доступ.- [http://tourlib.net/books\\_ukr/arhipov1.htm](http://tourlib.net/books_ukr/arhipov1.htm)
7. Сучасний стан розвитку ринку послуг ресторанного господарства України та Одеської області [Електронний ресурс]. –

Режим доступу: <http://nauka.kushnir.mk.ua/>

8. Франчайзинг [Електронний ресурс]. – Доступ. – <https://uk.wikipedia.org>

9. Шинкаренко І. Ножі та виделки ресторанного бізнесу. Україна, що жує, — очима французького // Контракти. – 2014. – № 24. – с. 1-2.

1. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [Elektronnyy resurs]. – Dostup. - <http://www.ukrstat.gov.ua>.

2. Dzyuba N. Osoblyvosti obliku v zakladakh restorannoho hospodarstva.//Podatky ta bukhhalters'ky oblik.–2013.–#71. – s.10-18.

3. Luchshye restorany Ukrainy [Elektronnyy resurs]. – Dostup. – [www.restoran.ua](http://www.restoran.ua)

4. Nikolayenko V. Hromads'ke kharchuvannya: orhanizatsiya roboty, dokumental'ne oformlennya, oblik.// Bukhhalteriya torhovel'noho pidpnyemstva: vid A do Ya. – 2015. - #16.

5. Osoblyvosti restorannoho hospodarstva v Ukraini [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu:. – [www.rusnauka.com.ua](http://www.rusnauka.com.ua)

6. Restoranne hospodarstvo v suchasnykh umovakh. Osnovni napryamy rozvytku [Elektronnyy resurs]. – Dostup.- [http://tourlib.net/books\\_ukr/arhipov1.htm](http://tourlib.net/books_ukr/arhipov1.htm)

7. Suchasnyy stan rozvytku rynku posluh restorannoho hospodarstva Ukrainy ta Odes'koyi oblasti [Elektronnyy resurs]. – Dostup: <http://nauka.kushnir.mk.ua/>

8. Franchayzinh [Elektronnyy resurs]. – Dostup. – <https://uk.wikipedia.org>

9. Shynkarenko I. Nozhi ta vydelky restorannoho biznesu. Ukrainina, shcho zhuye, — ochyma frantsuza // Kontrakty. – 2014. – # 24. – s. 1-2.

*Рецензент: Карпов В.А. к.е.н., професор кафедри економіки та планування бізнесу Одеського національного економічного університету*  
21.10.2016

*Чернышова Лилия, Мельникова Екатерина, Баленкова Кристина*

### **ХЕДХАНТИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА ДЛЯ УКРЕПЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПОЗИЦИЙ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В статье рассмотрены вопросы укрепления конкурентных позиций предприятия за счет применения современной технологии подбора квалифицированного и конкурентоспособного персонала – хедхантинга. Проанализирована взаимосвязь с человеческим капиталом предприятия, исследован опыт применения в Украине и за рубежом, определены достоинства и недостатки использования. Предложен алгоритм принятия управленческих решений при использовании хедхантинга в рамках повышения конкурентоспособности.

**Ключевые слова:** хедхантинг, «охота за головами», человеческий капитал, кадровый менеджмент, подбор персонала, конкурентоспособность, технология подбора кадров.

*Чернишова Лілія, Мельникова Катерина, Баленкова Крістіна*

### **ХЕДХАНТИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ ДЛЯ ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ ПІДПРИЄМСТВА**

У статті розглянуті питання зміцнення конкурентних позицій підприємства за рахунок застосування сучасної технології підбору кваліфікованого і конкурентоспроможного персоналу - хедхантинга. Проаналізовано взаємозв'язок з людським капіталом підприємства, досліджено досвід застосування в Україні та за кордоном, визначені переваги і недоліки використання. Запропоновано алгоритм прийняття управлінських рішень при використанні хедхантинга в рамках підвищення конкурентоспроможності.

**Ключові слова:** хедхантинг, «полювання за головами», людський капітал, кадровий менеджмент, підбір персоналу,

конкурентоспроможність, технологія підбору кадрів.

*Chernyshova Liliya, Mel'nykova Kateryna, Balenkova Kristina*

## **HEADHUNTING AS A TOOL OF HUMAN CAPITAL FORMATION TO STRENGTHEN THE COMPETITIVE POSITION OF BUSINESSES**

The article deals with the issues of strengthening the competitive position of enterprises through the use of modern technology and competitive recruitment of qualified personnel - headhunting. Analyze the relationship with the human capital of the enterprise, studied the experience of use in Ukraine and abroad, identified advantages and disadvantages of using. An algorithm for management decision-making at the use of headhunting in the framework of competitiveness.

**Keywords:** headhunting, "headhunting", human capital, human resources management, personnel, competitive, recruitment technology.

**Постановка проблеми.** Традиционные факторы экономического роста организации – накопление капитала, технический прогресс, рост производительности труда необходимо рассматривать во взаимосвязи с человеческим фактором. Изменения условий работы приводят к необходимости постоянного освоения новых технологических инноваций, а это невозможно без развития: учиться, переучиваться, повышать квалификацию.

Управляя кадровыми процессами руководство может придерживаться одного из вариантов. Первый – самим возвращать грамотных и квалифицированных кадров. Второй вариант – хедхантинг. Менеджерам стоит определиться с возможностями финансирования выбранных вариантов. Используя технологию хедхантинга, мы выходим на рынок человеческого капитала в поисках лимитированного ресурса – интеллектуального капитала, который прямо влияет на конкурентоспособность предприятия, его капитализацию, репутацию и скорость получения поставленных задач, но и стоит немало.

**Актуальность темы исследования.** Эффективное использование кадровых ресурсов – это признак успешных компаний.



Кадры являются основой, от которой зависит функционирование субъекта хозяйствования вообще. А формирование на предприятии человеческого капитала существенно позволит повысить его конкурентоспособность. Человеческий капитал (ЧК) является корнем жизненной силы и развития любого предприятия и общества. Его формирование выступает актуальным вопросом высшего менеджмента любого предприятия.

**Анализ последних исследований.** Понятие "хэдхантинг" на рынке труда возникло недавно. Наличие развивающейся конкуренции, рост экономики активизировало поиск "золотых" кадров для предприятий. Эту тематику исследовали такие учёные как: Беленко П.В., Бондарева Л.В., Гришнова Е.А., Степаненко В., Осипенко А.М. и другие.

**Цель статьи.** Освещение вопросов, связанных с особенностями использования хедхантинга в отечественной практике, определении его влияния на формирование человеческого капитала и укрепление конкурентных позиций предприятия.

**Изложение основного материала исследования.** Сегодня в Украине одной из приоритетных задач в кадровой политике любого предприятия является качественное обеспечение персоналом всех сфер жизнедеятельности организации. Рассматривая персонал как ЧК анализируем комплексную систему, в которой присутствует маркетинговый подход к персоналу как ресурсу где действуют общие законы управления капиталом [1].

Экономический словарь трактует понятие человеческого капитала как воплощенную в индивидууме потенциальную способность приносить доход [2]. Создавая свой ЧК каждый индивидуум инвестирует в самого себя, оплачивая образование и приобретая квалификацию. Таким образом ЧК включает врождённые способности, таланты, а также образование, приобретённую квалификацию. Для предприятия ЧК представляет собой часть её совокупного капитала, которая воплощена в коллективе сотрудников фирмы, приносящих ей прибыль.

По мнению Е.А. Гришновой, ЧК – это сформированный и развитый в результате инвестиций и накопленный человеком определенный запас здоровья, знаний, навыков, способностей, мотиваций, который целенаправленно используется в сфере

экономической деятельности, способствует повышению производительности труда и, благодаря этому влияет на рост дохода своего владельца, прибыли предприятия и национального дохода [3].

Усовершенствование ЧК предприятия значительно повышает уровень его конкурентоспособности. Компании, уделяющие внимание повышению квалификации, образованию, мотивации, здоровью своего персонала, имеют преимущества перед конкурентами. «Золотой» резерв каждого предприятия – это высококвалифицированные специалисты. За счёт них происходит развитие, укрепление конкурентных позиций, достижение успехов.

Качество человеческого капитала разных предприятий и компоненты его формирующие могут быть определены по-разному. К примеру, И.В. Скоблякова и В.Т Смирнов [4] предлагают комплексное представление структуры человеческого капитала (рис. 1):



Рис. 1. Компоненты, формирующие комплексную структуру человеческого капитала по уровням и собственности (доработано на основе [4])

Интеллектуальная составляющая человеческого труда в современных динамических условиях неуклонно растет, ведущие предприятия выдвигают более жесткие требования к образованию и профессионализму работника. Менеджеры должны разрабатывать новые способы организации бизнеса для чего и нужны специалисты высокого уровня. Таким образом, хедхантинг является одним из инструментов, способствующих наращиванию ЧК предприятия.

Хедхантинг появился в середине прошлого века в Америке как один из направлений управленческого консалтинга и обозначал один из видов кадрового бизнеса. Хедхантинг (от англ. head-hunting – «охота за головами»; executive search – «поиск руководителей») – технология целенаправленного поиска и подбора менеджеров высшего звена и эксклюзивных специалистов, переманивание высококлассных работников из одной компании в другую с помощью посредника (хедхантера) [5].

В научной литературе понятие хедхантинга отождествляется с поиском и подбором редких как по специальности, так и по уровню профессионализма кадров [6]. Заметим, что не все определения дают полную характеристику хедхантинга. Изучив ряд источников отметим, что они отдельно дополняют друг друга.

По нашему мнению, понятие хедхантинга можно расширить следующим образом: это одна из целенаправленных, современных технологий поиска, подбора и переманивания исключительных по уровню своего профессионализма специалистов по выделенным параметрам заказчика-работодателя, формирующих ЧК предприятия, повышающий уровень конкурентоспособности и закрепляющий его позиции на рынке.

Практика свидетельствует, что к использованию хедхантинга прибегают когда нужны специалисты способные точно определить стратегию развития бизнеса и должным образом обеспечить ее реализацию. Поиск подобных работников может быть длительным и сложным, поскольку их ценят там, где они работают в текущий момент. И толчком может стать лишь новые возможности профессионального развития и открытие новых перспектив.

Хедхантинг реализуется в двух направлениях:

1) нетворкинг – умение налаживать взаимовыгодные связи между людьми (применяется когда работодатель знает, кого, куда

привлекать, но считает, что не сможет провести переговоры с этими кандидатами сам);

2) прямой поиск (анг. direct search) – направление, во время которого рекрутинговое агентство и заказчик определяют перечень предприятий, где можно найти нужного работника. Далее определяются должности, которые подходят под разработанную модель компетенций, затем представитель агентства делает предложение потенциальным кандидатам [7].

Часто задается вопрос: «Существует ли хедхантинг в Украине?». Изучив ряд источников, можно сказать, что да. Может не в чистом виде, но он есть, и игнорировать это не следует. Рыночные механизмы в Украине во многих сферах еще по-прежнему не работают или работают частично. Навёрстывать упущенные возможности нужно быстрее.

Существуют различия в отечественной и зарубежной практике использования хедхантинга. Основной параметр, это общее отношение к данному понятию. За рубежом, к нему относятся с пониманием – всё в рамках рыночных отношений. Кто смог привлечь и переманить нужного специалиста – не осуждается. В Украине же, за счёт менталитета, считается, что это не культурно, неэтично и приравнивается чуть ли к не незаконным методам. Страх и боязнь нового останавливает многих талантливых людей. На подсознании остался след того что только добившись результата самим, возрадив самостоятельно ЧК, можно добиться каких-то результатов.

Исследовав разницу «охоты на профессионалов» в Украине и за рубежом (табл. 1), были отмечены расхождения по ряду параметров.

Хедхантинг можно рассмотреть как возможность для предприятия так и угрозу. С одной стороны использование данной технологии выгодно, особенно в жесткой конкурентной среде. Помимо этого переманивая редкого специалиста у конкурента мы ослабляем его. С другой стороны, у нас также могут переманивать профессионалов тем самым забирая наш ЧК.

Количество грамотных специалистов на рынке труда невелик, и на сегодня за ними ведётся ожесточённая борьба. И это оправдано, ведь за счёт их гениальных идей, креативных решений предприятие повышает свою конкурентоспособность, увеличивая свой капитал и стоимость предприятия, добиваясь устойчивых позиций на рынке.

Таблица 1

## Опыт применения хедхантинга в Украине и за рубежом

Параметр	В Украине	За рубежом
Информационная основа	очень маленькая, требуется самим создавать ее или покупать	значительно широкое информационное поле, справочники более точные и доступные
Техническое оснащение	поиск возможностей связаться с необходимым специалистом – трудоёмкий и занимает много времени. Методы различны	широкие технические возможности выйти на нужного человека. Для этого можно отправить письмо на личный электронный адрес; карманные ПК или ноутбуки в наличии у всех специалистов такого уровня
Кадры на рынке	внутренний кадровый голод, хедхантинг без хедхантеров	большое количество специалистов, которые сами являются объектом для хедхантеров
Значение отдаётся	личностному фактору	технологиям
Возраст хедхантеров	25-35 лет	обычно более зрелые люди, которые прошли менеджерскую школу и школу жизни, а также поняли, что способны качественно работать в данном бизнесе
Стоимость услуг	20-25% предполагаемого годового дохода искомого специалиста, не менее 25 тыс. грн.	25-35% от годовой зарплаты искомого работника, не менее 15тыс. долл.
Количество хедхантинговых компаний	десятки	тысячи

Один из очевидных плюсов хедхантинга – грамотный специалист появится в команде очень быстро. Возращение «золотых» кадров предприятия, дело трудное, долгое и рискованное, а они уже нужны сейчас. Для большинства таких кандидатов, решение о смене работы даётся трудно. Их нужно заинтересовать. Большая зарплата уже мало интересует, ведь вряд ли такого сотрудника оставили без такого внимания. Исходя из пирамиды Маслоу можно предположить что более разумным будет предложить возможность самореализации, менее загруженный рабочий график, карьерный рост, новые перспективы или же более свободная обстановка в коллективе. Никогда не стоит забывать, что если у вас в компании работает «золотой» сотрудник, его следует мотивировать, стимулировать, чтобы он не был переманен другой компанией и не ушёл к конкурентам.

Хедхантинг помогает хорошим специалистам понять, чего они стоят. Многие компании не ценят своих сотрудников, используют их как рабочий материал, никак не заинтересовывают, не мотивируют их, что несколько аморально. Согласитесь, проще обвинить сам метод, нежели постараться сделать комфортным рабочее место, увеличить заработную плату, создать благоприятную атмосферу в коллективе, стимулировать развитие и предоставлять более широкие профессиональные перспективы, усовершенствовать социальный пакет и т.д. Хедхантинг предоставляет возможность перейти на более устраиваемую работу, в этом ничего дурного нет. Если же созданы благоприятные условия работы, никакой работник не подумает уходить, как бы хедхантер его не уговаривал.

Следует принять факт, что хедхантинг не несёт в себе негатив, а лишь побуждает руководство заботиться о своих сотрудниках, даёт возможность быстро нарастить ЧК. Именно такая технология, как хедхантинг держит кадровый рынок в постоянном напряжении [9].

В обобщенном виде достоинства и недостатки хедхантинга представлены в таблице 2..

Таблица 2

Достоинства и недостатки хедхантинга

+	-
<p>+ быстрое привлечение человеческого капитала</p> <p>+ возможное переманивание целой команды профессиональных специалистов</p> <p>+ закрытие вакансии лучшим кандидатом из имеющихся на рынке труда вообще, т.е. отбор самых лучших</p> <p>+ хедхантер понимает бизнес-ценность данного специалиста для компании</p> <p>+ повышение уровня конкурентоспособности прибыли и стоимости предприятия</p> <p>+ оперативность поиска нужных кандидатов</p> <p>+ эксклюзивность кандидатов</p> <p>+ высокопрофессиональный и ответственный подход к технологии привлечения специалиста</p>	<p>- негативное мнение о хедхантинге в Украине, неэтичность методов работы</p> <p>- высокая стоимость технологии</p> <p>- объектом может оказаться наш сотрудник, а это наши убытки</p> <p>- увеличение расходов на «удержание» ценных сотрудников</p> <p>- отсутствие единых критериев оценки хедхантинговой работы</p>

Как видно из таблицы, достоинств больше, поэтому не стоит столь негативно оценивать данную технологию работы с кадрами.

Подбор персонала для любого предприятия очень ответственный и сложный процесс, поэтому предлагается алгоритм действий при принятии решения об использовании хедхантинга (рис. 2).

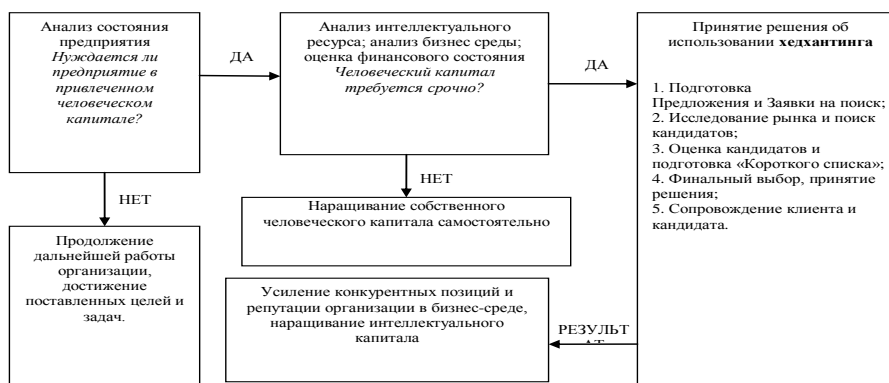


Рис. 2. Алгоритм принятия решений при использовании хедхантинга

Основными потребителями хедхантинговых услуг могут быть предприятия двух типов:

1. Предприятия, которые вышли из стадии бурного роста и развития и переживающие стадию стабилизации. Их задача состоит в оптимизации бизнес-процессов и общего менеджмента. Для удержания рыночных позиций и дальнейшего развития им требуется все больше высококвалифицированных специалистов.

2. Предприятия, которые интенсивно развиваются или находятся на стадии своего становления. Таким нужны менеджеры, имеющие серьезный опыт. Способные разрабатывать стратегию развития предприятия, бизнес-процессы, поддерживать целостность команды, работать с инвестиционными проектами, а также узкие специалисты, которые могли бы явиться одним из главных конкурентных преимуществ организации [10].

Основные этапы хедхантинга: глубокий анализ деятельности компании и рынка, анализ потребностей в персонале, определение зоны поиска кандидатов, "вербовка" потенциального работника,

организация и проведение собеседования с консультантами и работодателем, заключение контракта и гарантийное сопровождение выбранного кандидата на рабочем месте [11]. При определении, что профессиональные кадры – это основа бизнеса и рентабельности, сжатых сроков на его поиск и качественное приобретение, финансовых возможностях рекомендуется принятие решения об использовании хедхантинга. Ведь захват ценных сотрудников, мировых учёных, талантов в области техники, IT-технологий, инженеров, управленцев приводит, к повышению конкурентоспособности предприятия, у которого находится этот «золотой» капитал.

**Вывод.** Применение технологии хедхантинга не столь негативно, однако связано с большими финансовыми, временными и трудовыми затратами. Данный метод подбора кадров – это шанс наращивать ЧК предприятия и тем самым повышать его прибыльность и стоимость на рынке. Также это стимул не забывать о защите своих ценных работников. Надлежит принять меры, для остановки текучести кадров, обеспечивать их потенциальные потребности, способствовать их совершенствованию. Это даст толчок для развития комплекса мер: управленческих, материальных, организационных, психологических, которые в дальнейшем усилят потенциал предприятия, сделают его ещё крепче и конкурентоспособнее.

### *Література*

1. Кадровые политики и кадровые стратегии [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://hr-portal.ru>
2. Лопатников Л. И. Экономико-математический словарь — 5-е изд. — М.: Дело, 2003. — 520 с.
3. Економіка праці та соціально-трудові відносини / А.М. Колот, О.А. Грішнова, О.О. Герасименко та ін.; за наук ред. А.М. Колота. – К., КНЕУ, 2009. – 711 с.
4. Человеческий капитал: содержание и виды, оценка и стимулирование: монография / Смирнов В.Т., Сошников И.В.; под ред. д.э.н., профессора В.Т. Смирнова. – М.: Машиностроение, Орел: ОрелГТУ, 2005. – 513 с.
5. Степаненко В. Хедхантинг по-украински / В. Степаненко // Сети и бизнес. – 2010. - №3 (52). – С. 2 – 4.
6. Новый толковый словарь русского языка / Ю.В Алабугина,



Е.Н. Шагалова. – Москва: АСТ, 2014. – 639 с.

7. Бондарева Л.В. Сучасні технології добору кадрів / Л.В. Бондарева // Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. – 2015. – № 1.

8. ТОП-10. Хедхантинг в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://alltop10.org>

9. Гармаш С.В. Інновації у кадровому менеджменті / С.В. Гармаш // ВісникНТУ «ХПІ». – 2012. - № 25(931). – С. 146-149.

10. Хохлова Т. П. Инновационные технологии современного персонал-менеджмента [Электронный ресурс] / Т. П. Хохлова. – Режим доступа : [http://journal.kfrgteu.ru/files/1/2012\\_6\\_16.pdf](http://journal.kfrgteu.ru/files/1/2012_6_16.pdf)

11. Осипенко А. М. Значення та розвиток хедхантингу на вітчизняних підприємствах / А. М. Осипенко // Управління розвитком. – 2014. - №3. – С. 87 – 89

1. Kadrovye politiki i kadrovye strategii [Jelektronnyj resurs] – Rezhim dostupa: <http://hr-portal.ru>

2. Lopatnikov L. I. Jekonomiko-matematicheskij slovar' — 5-e izd. — М.: Delo, 2003. — 520 s.

3. Ekonomika pratsi ta sotsial'no-trudovi vidnosyny / A.M. Kolot, O.A. Hrishnova, O.O. Herasymenko ta in.; za nauk red. A.M. Kolota. – К., KNEU, 2009. – 711 s.

4. Chelovecheskij kapital: sodержanie i vidy, ocenka i stimulirovanie: monografija / Smirnov V.T., Soshnikov I.V.; pod red. d.je.n., professora V.T. Smirnova. – М.: Mashinostroenie, Orel: OrelGTU, 2005. – 513 s.

5. Stepanenko V. Hedhanting po-ukrainski / V. Stepanenko // Seti i biznes. – 2010. - №3 (52). – S. 2 – 4.

6. Novyj tolkovyj slovar' russkogo jazyka / Ju.V Alabugina, E.N. Shagalova. – Moskva: AST, 2014. – 639 s.

7. Bondareva L.V. Suchasni tekhnolohiyi doboru kadriv / L.V. Bondareva // Teoriya ta praktyka derzhavnoho upravlinnya i mistsevoho samovryaduvannya. – 2015. – # 1.

8. TOP-10. Hedhanting v Ukraine [Jelektronnyj resurs] – Rezhim dostupa: <http://alltop10.org>

9. Harmash S.V. Innovatsiyi u kadrovomu menedzhmenti / S.V. Harmash // VisnykNTU «KhPI». – 2012. - # 25(931). – S. 146-149.

10. Hohlova T. P. Innovacionnye tehnologii sovremennogo personal-menedzhmenta [Jelektronnyj resurs] / T. P. Hohlova. – Rezhim dostupa : [http://journal.kfrgteu.ru/files/1/2012\\_6\\_16.pdf](http://journal.kfrgteu.ru/files/1/2012_6_16.pdf)

11. Osypenko A. M. Znachennya ta rozvytok khedkhandynhu na vitchyznyanykh pidpryyemstvakh / A. M. Osypenko // Upravlinnya rozvytkom. – 2014. - #3. – S. 87 – 89

*Рецензент: Ковальов А.І., д.е.н., професор, проректор з наукової роботи Одеського національного економічного університету*

21.10.2016

УДК 338.486

*Шевця Мирослава, Ревть Юлія, Дідович Юлія*

## **МАРКЕТИНГОВА КОНЦЕПЦІЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ ЗАКАРПАТСЬКОЇ ОБЛАСТІ**

Високий потенціал туристично-рекреаційного комплексу Закарпатської області забезпечує можливість галузі стати основним джерелом поповнення місцевих бюджетів, що є особливо актуальним в умовах децентралізації державного управління. Закарпатська область, яка займає вигідне географічне та геополітичне розташування, також є унікальною екологічною системою Заходу України. Досліджувана область є сприятливою зоною для розвитку всіх основних напрямків туризму. У статті визначено пріоритети та проблеми розвитку туристичних послуг на Закарпатті, визначено передумови застосування маркетингової концепції та комплексу маркетингу в процесі їх реалізації. У результаті проведеного SWOT-аналізу виявлено сильні сторони та перспективні можливості, крім того, передбачені слабкі місця та небезпеки (загрози) туристичної галузі Закарпатської області. Запропоновано ряд заходів, що сприятимуть розвитку туристичних послуг Закарпаття та окреслено основні напрямки реалізації державної політики в галузі туризму.

**Ключові слова:** туризм, рекреація, туристичний потенціал, маркетингова концепція, туристичні послуги, маркетинг-мікс.

*Шевря Мирослава, Ревть Юлия, Дидович Юлия*

## **МАРКЕТИНГОВАЯ КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ ЗАКАРПАТСКОЙ ОБЛАСТИ**

Высокий потенциал туристическо-рекреационного комплекса Закарпатской области обеспечивает возможность отрасли стать основным источником пополнения местных бюджетов, что особенно актуально в условиях децентрализации государственного управления. Закарпатская область, которая занимает выгодное географическое и геополитическое положение, также является уникальной экологической системой Запада Украины. Исследуемая область является благоприятной зоной для развития всех основных направлений туризма. В статье определены приоритеты и проблемы развития туристических услуг на Закарпатье, определены предпосылки применения маркетинговой концепции и комплекса маркетинга в процессе их реализации. В результате проведенного SWOT-анализа выявлены сильные стороны и перспективные возможности, кроме того, предусмотрены слабые места и опасности (угрозы) туристической отрасли Закарпатской области. Предложен ряд мер, способствующих развитию туристических услуг Закарпатья и обозначены основные направления реализации государственной политики в области туризма.

**Ключевые слова:** туризм, рекреация, туристический потенциал, маркетинговая концепция, туристические услуги, маркетинг-микс.

*Sheveria Myroslava, Revt Yuliia, Didovych Yuliia*

## **THE MARKETING CONCEPT OF DEVELOPMENT OF TOURIST SERVICES OF THE TRANSCARPATHIAN REGION**

The high potential of tourist and recreation complex of the Transcarpathian region provides the industry with an opportunity to become the main source of replenishment of local budgets, which is especially important in the conditions of the decentralized state governance. The Transcarpathian region, which has an advantageous geographical and

geopolitical location, is also a unique ecological system of Western Ukraine. The area under investigation is favorable one for the development of all the main kinds of tourism. The article reveals the priorities and problems of development of tourism in the Transcarpathian region, preconditions of application of marketing concepts and marketing complex in the process of their implementation. As a result of the SWOT-analysis the strengths and future opportunities are defined, in addition, the weak points and dangers (threats) of the tourist industry of the Transcarpathian region are forecasted. A number of measures to promote the development of tourism in Transcarpathia are proposed and the main directions of realization of state policy in the field of tourism are outlined.

**Key words:** tourism, recreation, tourist potential, marketing concept, travel services, marketing mix.

**Постановка проблеми.** Період початку XXI ст. в Україні туризм визнано як один із головних шляхів розвитку національної та регіональної економіки. Соціально-економічний і культурно-національний розвиток суспільства неможливий без рекреації та туризму як невід'ємного елемента сучасного способу життя. Впродовж останніх років динаміка розвитку туристичної галузі є позитивно спрямованою та перманентною. Україна в цілому й Закарпаття зокрема, мають високий рекреаційний та туристичний потенціал. Саме це й забезпечує вагомі передумови для формування високорентабельного та розвинутого рекреаційно-туристичного господарства. Особливу роль тут відіграють міста-курорти. Однак, в Україні реалізація потенційних можливостей та ресурсів туристичних регіонів на досить низькому рівні.

Туристична галузь в Україні зобов'язана стати сферою реалізації ринкових механізмів. Галузь має потенціал головного джерела поповнення державного та місцевого бюджетів, а також засобом підвищення стандартів соціально-економічного життя народонаселення в умовах глобалізації. В той же час Закарпаття має як геополітичні, так історичні, культурні та архітектурні передумови для цього.

Завдання полягає в тому, щоб ми привели у відповідність наявні географічні можливості та економічні результати. Світова практика показує, що розвиток аналогічних територій призводить до

їх економічного процвітання.

Основою дослідження є чинна законодавча база України [1, 2], статистичні дані, звітні матеріали виконавчих органів влади. В ході дослідження використані методи наукового обґрунтування, систематичного аналізу, порівняння, структуризації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Протягом різних історичних періодів основи туристичної діяльності вивчалися та досліджувалися наступними авторами: Котлер Ф., Мудра Ю.І., Мальська М.П., Худо В.В., Цибух В.І., Вачевський М.В., Скотний В.Г. Актуальними стають дослідження українських науковців, що вивчають вітчизняний та зарубіжний досвід провадження туристичної діяльності та адаптують його до національних умов.

Водночас, **невирішеною залишається проблема** застосування маркетингових концепцій розвитку туристичних послуг потребує додаткової уваги та подальшого вивчення.

**Формулювання цілей статті.** Метою даного дослідження є дослідження розвитку туристичного бізнесу на прикладі Закарпатської області з застосуванням сучасних маркетингових концепцій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Дослідження статті проведено на території Закарпатської області. Правий берег Дніпра у різні часи перебував під владою Литви, Польщі та Австрії. Вже тоді Закарпаття виконувало певні функції “моста” між різними країнами Європи. І це не випадково. На межі з чотирма державами Європейського Союзу (Польща, Румунія, Чехія, Словаччина) та двома областями України інтенсивність міжнародних ділових стосунків і повинна бути насиченою.

Приведення туристичної інфраструктури в Українських Карпатах до європейських стандартів забезпечить тисячі нових робочих місць, іноземні інвестиції, активізацію економіки Закарпаття, доходи до бюджету, покращення рівня життя населення. Проте в цьому процесі мають місце проблеми взаємодії людини та природи, які у світовій економіці найбільш гостро позначилися на сучасному етапі. Видатні економісти попередніх епох неодноразово підкреслювали діалектичну єдність природного та соціального, природного та суспільного на всіх рівнях людських відносин [4, с. 89]. Через виробничу діяльність внутрішні зв'язки з природним середовищем має людське суспільство. Така діяльність зумовлена

формою суспільної організації та природою виробничих відносин, які притаманні тому чи іншому соціуму. Глобальні проблеми та їх виникнення зумовлені з одного боку чітко визначеною сферою суспільної діяльності народонаселення, з іншого – конкретним соціально-економічним та соціально-демографічним середовищем, де провадиться той чи інший вид людської діяльності.

На появу та загострення глобальних проблем впливають реальні конкретно-історичні умови. Без врахування соціальних факторів, специфіки суспільного устрою окремих держав неможливо до кінця з'ясувати сутність та джерела таких проблем [6, с. 202]. Основна проблема глобального характеру, яка має місце в розвитку туристичної діяльності – це екологічна проблема.

В цих умовах стає актуальною концепція соціально-етичного маркетингу, яка виникла під впливом таких факторів, як: погіршення якості довкілля, обмеженості природних ресурсів, приросту населення. Вона вимагає збалансування трьох чинників: прибутків підприємства, споживчих потреб цільової групи, інтересів суспільства [7, с. 181].

Маркетингова концепція розвитку туристичних послуг – це загальний підхід туристичного підприємства щодо досягнення своєї мети на відповідному ринку.

Динамічним розвитком сфери послуг ознаменувався кінець минулого століття. У середньому 70% ВВП розвинених країн виробляється в секторі послуг, причому темпи зростання цього сектора (16% на рік) набагато вищі за темпи зростання сфери торгівлі (лише 7%) [5].

Послуга – це економічне благо у формі діяльності; це дія (або послідовність дій), метою якої є підвищення споживчої корисності об'єкта, на який спрямована ця дія, а завданням – дія, скерована на цей об'єкт [8].

Маркетингова концепція виходить із потреб ринку і бажань покупця, на які орієнтується компанія. На сучасному етапі широкої транснаціоналізації ринку, де пропозиція є багатоманітною та глибоко диференційованою, недостатньою є умова розробки оригінального туристичного продукту з високими споживчими якостями та просування його за прийнятною ціною. Наступає момент, в якому визначального значення набуває якість та своєчасність маркетинг-міксу (продукт, ціна, просування і збут).

Туризму як продукту діяльності туристичних фірм властиві такі риси:

- висока еластичність попиту;
- сезонні коливання попиту;
- неможливість гнучко пристосуватися в часі і просторі до вимог споживачів [3].

Закарпатська область, яка займає вигідне географічне та геополітичне розташування, також є унікальною екологічною системою Заходу України. Закарпаття знаходиться за головним Карпатським хребтом, на кордоні України з чотирма сусідніми державами – Польщею, Румунією, Словаччиною, Угорщиною, що зумовлює перспективи транскордонного співробітництва. Неподальк Рахова знаходиться гіпотетична точка, що символізує географічний центр Європи і встановлено пам'ятний знак.

Досліджувана область є сприятливою зоною для розвитку всіх основних напрямків туризму: рекреаційного чи оздоровчого, екскурсійного чи пізнавального, наукового, ділового, релігійного тощо, що є доступними майже впродовж всього року як в літній, так і в зимовий періоди.

Туристично-рекреаційний комплекс Закарпатської області забезпечує вирішення загальних проблем зайнятості населення – створено 157 робочих місць.

Закарпаття – це край, який поєднує в собі середньовічну загадковість і багатство культур, пам'ятки старовини, ідеально вписані в зелень пейзажів, екзотику та традиції. Закарпаття знаходиться у межах Українських Карпат. В області є цінні рекреаційні території, які складають біля 10% всіх курортно-рекреаційних ресурсів України. В області 415 територій і об'єктів природно-заповідного фонду, в тому числі Карпатський біосферний заповідник і природний національний парк Синевир. [9]

Населення області – 1258,1 тис. осіб (2,4% населення країни) є багатонаціональним. В його національному складі переважають українці (80,5%), які представлені етнічними групами лемків (на північному заході) і гуцулів (на сході). Тут живуть також угорці (12,1%), росіяни (2,5%), румуни (2,6%), словаки (0,5%), німці (0,3%), роми (1,1%) та інші. [9]

Практично всі різновиди туристично-рекреаційної діяльності в регіоні розвинені: починаючи санаторно-курортним лікуванням і закінчуючи відпочинком та різними видами туризму, що є доступними і провадяться впродовж цілого року.

Оздоровчі заклади області нараховують 32 об'єкти, що складає 9 % від загальної кількості об'єктів туристично-рекреаційної галузі області. Найбільш розвинута мережа закладів даного профілю у Свалявському, Мукачівському, Хустському та Тячівському районах (24 об'єкти), які забезпечують 50 % ліжкового фонду області. [10]

Рекреаційні заклади області нараховують 103 об'єкти, що складає 29 % від загальної кількості об'єктів туристично-рекреаційної галузі області. Найбільш розвинута мережа закладів даного профілю у Тячівському, Міжгірському, Свалявському та Перечинському районах (69 об'єктів), які забезпечують 34 % ліжкового фонду області. [10]

Більшим попитом користуються туристично-рекреаційні та готельно-ресторанні комплекси, які окрім головних послуг (проживання, харчування, екскурсії) мають широкий асортимент додаткових послуг: конференц-зали, інтернет-клуби, лазні, сауни, басейни, тренажерні зали, салони краси, солярії, джакузі, масажні кабінети, більярд, тенісні корти, фіто-бари, винні фонтани, кальян-клуби, пункти прокату лижного спорядження, квадроциклів та гірських велосипедів; сплав по гірських річках, прогулянки на конях, ловля риби у форельниках.

Проте ринок туризму регіону розвивається нерівномірно. Масштаб виїзного туризму значно більший, ніж в'їзний, потенційні можливості ринку туристичних послуг істотно переважають обсяги їх реалізації. Це обумовлено наступними факторами:

- низький рівень життя та сезонний характер доходів населення;
- недосконала державна політика у туристичній галузі;
- незадовільна діяльність туристичних організацій та низька якість послуг;
- порівняно низький рівень розвитку інфраструктури.

Зменшення обсягів внутрішнього туризму та переорієнтація на виїзний туризм скорочують доходи не тільки вітчизняних виробників турпослуг, але й бюджетів усіх рівнів. Виїзний туризм не забезпечує нових робочих місць в регіоні і не приносить доходів. Тому розвиток



туристичної індустрії України та Закарпатської області зокрема, пов'язують із розширенням сфери внутрішнього та в'їзного (міжнародного) туризму, розвитком соціального, спортивно-оздоровчого та рекреаційного туризму.

Наступною складовою маркетингового міксу є місце збуту, тобто мережа закладів, які пропонують туристичні послуги. На сьогодні мережа санаторно-курортних, туристично-рекреаційних та готельних закладів області має таку структуру: 37 санаторіїв, 137 баз відпочинку, 124 готельні заклади (в цілому 298 об'єктів туристично-рекреаційного призначення) [10].

Найбільша кількість санаторно-курортних закладів знаходиться на території Свалявського, Мукачівського та Хустського районів, де за даними Інституту Реформ, визначено високий та вище середнього рівень соціально-економічного розвитку районів, найменша – у м. Ужгород та Великоберезнянському районі.

Четвертим елементом маркетингового комплексу є маркетингові комунікації – це сукупність заходів, які спрямовані на інформування та переорієнтація споживачів, нагадування цільовій аудиторії про доступний туристичний продукт, стимулювання його збуту, формування позитивного іміджу в очах потенційних споживачів. В області створено близько 25 туристично-інформаційних центрів, зосереджених головним чином на Рахівщині, Тячівщині та в м. Ужгород. Змінено й підхід щодо розвитку туристично-рекреаційного комплексу Закарпатської області, тобто науковцями краю розробляються нові концепції розбудови природно-рекреаційних територій.

Для розвитку й використання наявного потенціалу та можливостей туристично-рекреаційного комплексу Закарпаття підготовлено та видано туристичний каталог «PRO Туризм та розваги» та новий каталог з сільського туризму «Закарпатські села запрошують на відпочинок», а також два банери – «Закарпаття – край чудес» та «Активний відпочинок на Закарпатті» [10].

На сучасному етапі концепція 4 Р доповнені ще трьома складовими:

- People (кадри);
- Physical environment (матеріальне середовище);
- Process (надання послуги).

Одним із ефективних шляхів дослідження стану та можливостей розвитку туризму на Закарпатті є застосування одного із методів стратегічного аналізу, а саме: SWOT-аналізу. На основі проведеного SWOT-аналізу Закарпатської області виявлено наступні результати:

СИЛЬНІ СТОРОНИ:

- ✓ Наявність комплексу архітектурно-історичних пам'яток;
- ✓ Неповторність ландшафтів області та сприятливі природно-кліматичні умови;
- ✓ Висока концентрація історичних, природних місць;
- ✓ Наявність заповідників;
- ✓ Територіальний кордон з чотирма країнами Європейського союзу;
- ✓ Широкі міжнародні зв'язки;
- ✓ Досвід проведення культурно-масових заходів.

СЛАБКІ СТОРОНИ:

- ✓ Досить низький розвиток інфраструктури туризму та сфери послуг;
- ✓ Занедбаність та аварійний стан значної частини історико-архітектурних пам'яток;
- ✓ Присутність екологічно шкідливих виробництв.

МОЖЛИВОСТІ:

- ✓ Нарощення підприємницької активності малого та середнього бізнесу як основи розвитку інфраструктури туризму та сфери послуг;
- ✓ Активізація громади області та розвиток громадських організацій;
- ✓ Формування позитивного іміджу Закарпатської області через залучення додаткових ресурсів та інвестицій;
- ✓ Участь у міжнародних програмах та економічні зв'язки з іншими країнами задля запозичення досвіду розбудови області.

ЗАГРОЗИ:

- ✓ Нестабільна політична та економічна ситуація в Україні та поглиблення кризових явищ в економіці;
- ✓ Недосконалість і нестабільність податкового законодавства й бюджетної системи;
- ✓ Руйнування архітектурних пам'яток;

✓ Екологічні забруднення.

У результаті аналізу виявлено сильні сторони та перспективні можливості, крім того, передбачені слабкі місця та небезпеки (загрози). Спираючись на дані такого аналізу можна розробити перспективні напрями просування туристичних послуг Закарпаття.

Отже, не беручи до уваги відмінності у правовому регулюванні туристичної галузі країн Європейського союзу, реалізація державної політики України з питань туризму відбувається за допомогою тих самих критеріїв шляхом формулювання, обґрунтування і реалізації пріоритетних напрямів розвитку у сфері туризму, а також. Конкретизовано, разом з цим, порядок класифікації, оцінки, використання, охорони та збереження туристичних ресурсів. На розробку, опрацювання та реалізацію програм розвитку туристичної галузі Закарпаття постійно скеровуються кошти місцевих та державного бюджетів. Також визначеними є фундаментальні основи безпечного туризму. На сучасному етапі упорядковано норми правового регулювання взаємовідносин у сфері туризму (готельного, туристичного, екскурсійного й інших різновидів обслуговування громадян). Сформульовано головні напрями наукових досліджень та підготовки персоналу туристичної галузі. Адміністрацією Закарпатської області докладається багато зусиль щодо участі краю в розробці та реалізації міжнародних програм з розвитку туризму тощо.

Разом з цим, необхідним залишається залучення більшої кількості гравців ринку туристичних послуг та забезпечення рівних умов для встановлення здорової конкуренції, спрощення системи фінансового й управлінського обліку та звітності у галузі туристично-рекреаційного комплексу, створення позитивного іміджу нашої держави й поширення інформації про переваги туризму та курортно-рекреаційного комплексу, України в цілому та Закарпатської області зокрема у міжнародному середовищі.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Ми пропонуємо провести наступні заходи, що сприятимуть розвитку туристичних послуг Закарпаття:

– Залучити комплекси музею народної архітектури та побуту Ужгородського та Мукачівського замків до проведення масових видовищ з метою приваблення туристів. Наприклад, рицарські турніри, фольклорні свята, демонстрації народних звичаїв та

традицій;

- Розробити і ввести в дію нові туристично-екскурсійні пішохідні, велосипедні маршрути, зокрема: Чорногорськими пралісами на Говерлу; головним Карпатським хребтом; веломаршрут: Рахів – Центр Європи;

- Провести серію семінарів по роз'ясненню перспектив розвитку різних напрямків туризму;

- Провести маркетингові дослідження з приводу можливості використання окремих об'єктів галузі і, в свою чергу, щодо визначення платоспроможної потреби населення;

- З метою реклами туристичних можливостей Закарпаття відкрити туристичні відділи та представництва у великих обласних містах України;

- Створити інформаційні каталоги про можливості та рівень відпочинку та оздоровлення в окремих районах Закарпаття.

Важливим пріоритетом розвитку туризму регіону, на нашу думку, є розв'язання цілої низки проблем прикладного характеру:

- доступ до якісної культури;

- забезпечення населення належним медичним обслуговуванням;

- забезпечення якісних доріг, в першу чергу, центральних доріг, які мають сполучення з обласними центрами, великими містами України та пунктами перетину кордонів з сусідніми державами;

- налагодження водозабезпечення та водовідведення;

- забезпечення чистоти і привабливості довкілля.

Від швидкості та якості розв'язання цих проблем залежатиме динаміка позитивних змін в різних секторах економіки. На ряду із зазначеними вище проблемами, мають місце слабке рекламно-інформаційне забезпечення та відсутність регулярного моніторингу впливу туристичної діяльності на природний потенціал Закарпатської області.

В цьому напрямку уже відбулися певні зрушення: щорічно в Ужгороді проходить міжнародна виставка “Євроцентр”. У заході приймають участь представники туристично-рекреаційної галузі Чехії, Польщі, Угорщини, Румунії та інших країн. На виставці представлені й туристичні об'єкти Закарпаття, серед яких і взірці народних

промислів та ремесел, різьби по дереву.

На сучасному етапі активно розбудовується туристична інфраструктура вздовж основних транспортних шляхів області. Тут варто відзначити такі готельно- та мотельно-ресторанні комплекси як: «Унгвар», «Grün Hof», «Чорна гора», «Гуцульська світлиця», «Ерней-Лаз», та «Солотвино». Відбувається частковий ремонт доріг.

При розумному використанні наявних природних ресурсів (як створювальних факторів), наприклад, за допомогою створення належним чином спланованих туристичних об'єктів і, використовуючи прибутки, що утворюються від їх експлуатації, охорона природи й розвиток стануть взаємодоповнюючими факторами. Як приклад такого підходу можна привести створення туристичних об'єктів у Синевирському національно-природному парку та Карпатському біосферному заповіднику і використання доходів, що утворюються від туризму, для керування цими охоронними територіями.

Прикордонне співробітництво Закарпаття з країнами-членами ЄС відкриває можливості для створення спільного простору для європейського (міжнародного) туризму. Для цього необхідно привести якість туристичних послуг до міжнародних стандартів, створити необхідну інфраструктуру, вирішити проблему підготовки кваліфікованих кадрів в цій галузі та розширення інформаційного забезпечення.

### *Література*

1. Закон України Про туризм [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>
2. Закон України Про захист прав споживачів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>
3. Козловський Є.В. Державне регулювання в галузі туризму: становлення та розвиток в Україні : автореф. дис. канд. наук з держ. управління: 25.00.02 / Козловський Євген Вікторович ; Національна академія держ. управління при Президентові України. – К., 2008.–20 с.
4. Кусков А.С., Джаладян Ю.А. Основы туризма. / А.С. Кусков, Ю.А. Джаладян – М: КНОРУС, 2011. – 392 с.
5. Статистичний додаток [Електронний ресурс] //Барометр міжнародного туризму ЮНВТО. – 2016, січень. – Т. 10. – Режим

доступу:

[http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto\\_barom16\\_01\\_january\\_excerpt.pdf](http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto_barom16_01_january_excerpt.pdf)

6. Транскордонне співробітництво в умовах розширення Європейського Союзу на Схід: Монографія / за ред. В.П. Мікловди. – Ужгород: Карпати, 2006. – 496 с.

7. Шульгіна Л.М. Маркетинг підприємств туристичного бізнесу: монографія / Шульгіна Л.М. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 579 с.

8. Правик Ю.М. Маркетинг туризму [Електронний ресурс] / Ю. М. Правик. – К. : Знання, 2008. – 303 с. – Режим доступу: <http://tourism-book.com/pbooks/book-76/ua/chapter-3003/>

9. Закарпатська область [Електронний ресурс] // Матеріал з Вікіпедії – вільної енциклопедії. – Режим доступу: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%97%D0%B0%D0%BA%D0%B0%D1%80%D0%BF%D0%B0%D1%82%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0\\_%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%8C#.D0.94.D0.B5.D0.BC.D0.BE.D0.B3.D1.80.D0.B0.D1.84.D1.96.D1.8F](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%97%D0%B0%D0%BA%D0%B0%D1%80%D0%BF%D0%B0%D1%82%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0_%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%8C#.D0.94.D0.B5.D0.BC.D0.BE.D0.B3.D1.80.D0.B0.D1.84.D1.96.D1.8F)

10. Туризм і рекреація [Електронний ресурс] // Закарпатська обласна рада. – Режим доступу: <https://zakarpat-rada.gov.ua/wp-content/plugins/as-pdf/generate.php?post=75>

1. Zakon Ukrainy Pro turyzm [The Law of Ukraine About Tourism]. (2016, November, 2). Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80> [In Ukrainian].

2. Zakon Ukrainy Pro zakhyst prav spozhyvachiv [The Law of Ukraine About Consumer Protection]. (2016, November, 2). – Retrieved from <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1023-12> [In Ukrainian].

3. Kozlovs'kyi Ye.V. (2008) Derzhavne rehulyuvannya v haluzi turyzmu: stanovlennya ta rozvytok v Ukraini [State regulation of tourism: Development in Ukraine]. – Kyiv [In Ukrainian].

4. Kuskov A.S., Dzhalyadyan Yu.A. (2011) Osnovy turizma [Fundamentals of Tourism]. – Moscow: KNORUS. [In Russian]

5. Statystychnyy dodatok [Statistical Annex] (2016, January, 18) //Barometr mizhnarodnoho turyzmu YuNVTO – Barometer international tourism UNWTO. – 2016, sichen'. – Т. 10. Retrieved from

[http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto\\_barom16\\_01\\_january\\_excerpt.pdf](http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto_barom16_01_january_excerpt.pdf) [In English]

6. Miklovda V.P. (2006) Transkordonne spivrobitnytstvo v umovakh rozshyrennya Yevropeys'koho Soyuzu na Skhid [Cross-border cooperation in terms of EU enlargement to the East]. – Uzhhorod. Karpaty [In Ukrainian].

7. Shul'hina L.M. (2005) Marketynh pidpryyemstv turystychnoho biznesu [Marketing of tourism enterprises] – Kyiv. [In Ukrainian]

8. Pravyk Yu.M. Marketynh turyzmu [Tourism marketing]. – Kyiv : Znannya. Retrieved from <http://tourism-book.com/pbooks/book-76/ua/chapter-3003/> [In Ukrainian]

9. Zakarpats'ka oblast' [Transcarpathian region]. Retrieved from [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%97%D0%B0%D0%BA%D0%B0%D1%80%D0%BF%D0%B0%D1%82%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0\\_%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%8C#.D0.94.D0.B5.D0.BC.D0.BE.D0.B3.D1.80.D0.B0.D1.84.D1.96.D1.8F](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%97%D0%B0%D0%BA%D0%B0%D1%80%D0%BF%D0%B0%D1%82%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B0_%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%8C#.D0.94.D0.B5.D0.BC.D0.BE.D0.B3.D1.80.D0.B0.D1.84.D1.96.D1.8F) [In Ukrainian]

10. Turyzm i rekreatsiya [Tourism and Recreation]. Retrieved from <https://zakarpatska-rada.gov.ua/wp-content/plugins/as-pdf/generate.php?post=75> [In Ukrainian]

**Рецензент:** Мікловда В.П., д.е.н., проф., член-кореспондент НАН України, зав. каф. економіки підприємства ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

21.10.2016

## НАШІ АВТОРИ

*Артемова Олесандра Сергіївна* – магістр Одеського національного економічного університету

*Астахова Наталя Іванівна* – старший викладач кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку Одеського національного економічного університету

*Баленкова Крістіна Андріївна* – студентка, Одеський національний політехнічний університет

*Гейко Людмила Михайлівна* – к.е.н., доцент кафедри економіки та планування бізнесу Одеського національного економічного університету

*Горбаченко Станіслав Анатолійович* – к.е.н., доцент кафедри економіки та планування бізнесу Одеського національного економічного університету

*Дехтяренко Ольга Віталіївна* – магістр економіки та планування бізнесу Одеського національного економічного університету

*Дідович Юлія Олегівна* – к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства, Ужгородський національний університет

*Доброва Наталя Василівна* – к.е.н., доцент кафедри економіки та планування бізнесу Одеського національного економічного університету

*Кічук Надія В'ячеславівна* – к.е.н., доцент кафедри економіки та планування бізнесу Одеського національного економічного університету

*Кузнєцова Інна Олексіївна* – д.е.н., професор, зав. кафедри менеджменту та ЗЕД Одеського національного економічного університету

*Лапіна Ірина Сергіївна* – к.е.н., доцент кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку Одеського національного економічного університету

*Мельникова Катерина Олегівна* – студентка, Одеський національний політехнічний університет

*Моїсеєнко Кирило Дмитрович* – студент, Одеський національний політехнічний університет



*Нікуліна Тетяна Миколаївна* – к.е.н, доцент кафедри бухгалтерського обліку та аудиту Одеського національного економічного університету

*Осипова Марія Михайлівна* – к.е.н., доцент кафедри економіки та планування бізнесу Одеського національного економічного університету

*Патрикан Майя Василівна* – магістрант Одеського національного економічного університету

*Продіус Оксана Іванівна* – к.е.н., доцент, Одеський національний політехнічний університет

*Пугачова Інна Сегрійвна* – магістр економіки та планування бізнесу Одеського національного економічного університету

*Ревть Юлія Іванівна* – ст. викладач кафедри менеджменту, Карпатський інститут підприємництва

*Семиовця Олена Миколаївна* – студентка 6-го курсу кафедри фінансів Одеського національного економічного університету

*Скляр Дмитро Іванович* – магістр, Одеський національний економічний університет

*Чебан Роман Віорелович* – магістр, Одеський національний економічний університет

*Чернишова Лілія Іванівна* – к.е.н., доцент, Одеський національний політехнічний університет

*Чуприна Олександр Олександрович* – магістр кафедри менеджменту, Одеський національний політехнічний університет

*Шеверя Мирослава Юрійвна* – к.е.н., доцент кафедри менеджменту, Карпатський інститут підприємництва

*Ющук Максим Олександрович* – магістр кафедри менеджменту, Одеський національний політехнічний університет

*Янчев Андрій Миколайович* – студент VI курсу фінансово-економічного факультету Одеського національного економічного університету

## ДЛЯ ПОДАТОК

## ДЛЯ ПОДАТОК

## ДЛЯ ПОДАТОК

## ДЛЯ ПОДАТОК

## ДЛЯ ПОДАТОК

## ДЛЯ ПОДАТОК

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 15.11.2016  
Формат 60 x 84 1/16  
Тираж 100 прим.  
Папір офсетний. Друк офсетний.  
Ум. друк. арк. 12,5