

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені В. О. СУХОМЛИНСЬКОГО

---

# НАУКОВИЙ ВІСНИК

*МИКОЛАЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
імені В. О. СУХОМЛИНСЬКОГО*

**ЗБІРНИК НАУКОВИХ ПРАЦЬ**

**ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

*Засновано 2013 р.*

**№ 2 (11)  
грудень 2018**

Внесено до Переліку фахових видань України  
галузі «Економічні науки»  
(наказ МОН України від 29.12.2014 р. № 1528)

Миколаїв  
МНУ імені В. О. Сухомлинського  
2018

УДК 33  
ББК 65  
Н 34

Рекомендовано до друку рішенням вченої ради  
Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського  
(протокол № 10 від 19 грудня 2018 року)

#### РЕДАКЦІЙНА КОЛЕГІЯ:

**Валерій БУДАК** доктор технічних наук, професор, член-кореспондент НАПН України; голова редакційної колегії;  
**Іван КІЩАК** доктор економічних наук, професор, головний редактор;  
**Тетяна СТРОЙКО** доктор економічних наук, професор, заступник головного редактора;  
**Тетяна ТКАЛІЧ** кандидат економічних наук, доцент, відповідальний секретар.

#### ЧЛЕНИ РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ:

**Тетяна БУРОВА** доктор економічних наук, професор (Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського);  
**Юрген ВАНГЕЛ** доктор філософії PhD (Інститут дослідження світової економіки, м. Варшава, Польща);  
**Інна ІРТИЩЕВА** доктор економічних наук, професор (Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова);  
**Маріал ДУЧМАЛ** доктор наук, габілітований, професор (Академія менеджменту і адміністрації в Ополе, Польща);  
**Сергій ЦИГАНОВ** доктор економічних наук, професор (Київський національний університет імені Т. Шевченка);  
**Бегжан ТОРОБЕКОВ** доктор технічних наук, проректор з розвитку (Киргизький державний технічний університет імені І. Раззакова, Киргизія);  
**Борис ПОГРІЩУК** доктор економічних наук, професор (Тернопільський національний економічний університет);  
**Сергій ЛУКІН** доктор економічних наук, професор (Білоруський державний університет, Республіка Білорусь);  
**Володимир КРИЛЕНКО** доктор економічних наук, професор (Миколаївська міська рада, Україна);  
**Георгій СІГУА** доктор економічних наук, старший науковий співробітник (Інститут економіки Тбіліського державного університету імені І. Джавахішвілі, Грузія);  
**Людмила НАЗАРОВА** доктор економічних наук, доцент (Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського);  
**Аміт Кумар ГОЕЛ** доктор економічних наук, (Лакхнауський університет, м. Лакхнау, Індія);  
**Наталія КОРНЄВА** кандидат економічних наук, доцент (Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського, Україна).

#### РЕЦЕНЗЕНТИ:

**Микола САХАЦЬКИЙ** доктор економічних наук, професор (Одеська державна академія будівництва та архітектури);  
**Володимир ЯЦЕНКО** доктор економічних наук, професор (Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького).

Н 34

**Науковий вісник** Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки : збірник наукових праць / За ред. Івана Кіщака. – № 2 (11), грудень 2018. – Миколаїв : МНУ імені В. О. Сухомлинського, 2018. – 298 с.

ISSN 2521-120X

У збірнику наукових праць зібрано статті, присвячені актуальним проблемам сучасної економічної науки. Видання адресовано науковцям, практикам, викладачам та студентам вищих навчальних закладів економічних спеціальностей.

Відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних імен, географічних назв, назв підприємств, організацій, установ та за порушення прав інтелектуальної власності інших осіб несуть автор статей.

УДК 33  
ББК 65

ISSN 2521-120X

© Миколаївський національний університет  
імені В. О. Сухомлинського, 2018

# ЗМІСТ

---

## Розділ 1

### МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ

Наталя БОБРОВНИЧА, Віолета АЛХІМОВА	Маркетингові дослідження ринку електронної комерції в Україні.....	7
Олег ЧОРНИЙ	Управління знаннями, як ключовий інструмент в розвитку міждисциплінарної економічної науки.....	13
Лариса СТРАШИНСЬКА	Маркетингові підходи в управлінні асортиментною політикою м'ясопереробних підприємств.....	20
Арсен ХАЛИЛОВ	Концептуальные основы современного принятия решений в экономической системе.....	25
Олександр ЛОЗОВСЬКИЙ, Микола ДЯЧУК	Стратегічне управління як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств.....	31
Ольга КУМАНЕЦЬКА, Тетяна ЯНЧУК	Управління взаємовідносинами з клієнтами через впровадження інформаційних технологій.....	36
Едуард КОВТУН, Микола ДЯЧУК, Юлія РУСАВСЬКА	Управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.....	41
Катерина СТАТКЕВИЧ, Наталя БУГА	Аналіз конкурентоспроможності продукції підприємства.....	45
Вікторія ВУДВУД, Олеся САЛАМАХА	Основи фінансового антикризового управління підприємством.....	50
Микола ОГІЄНКО, Альона ОГІЄНКО, Артем МЕЛЬНИК	Управління персоналом підприємств готельно-ресторанного бізнесу.....	56
Микола ОГІЄНКО, Альона ОГІЄНКО, Яна ЯЦЕНКО	Аналіз та перспективні напрямки розвитку туризму на миколаївщині.....	63
Микола ОГІЄНКО, Альона ОГІЄНКО, Мустафа МАДАДОВ, Дмитро ЧУМАЧОК	Розвиток готельного господарства та його вплив на туристичний потенціал Миколаївщини.....	70
Анастасія КРАВЦОВА, Тетяна ЯНЧУК	Використання цифрових технологій в маркетинговій діяльності.....	75

## Розділ 2

### ЕКОНОМІКА ТА МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Маргарита СЕМЕНОВА	Зовнішньоторговельні відносини Великобританії: ключові тенденції та перспективи після виходу з ЄС.....	82
Валерій ГОРЛАЧУК, Олена ЛАЗАРЕВА	Сценарій розвитку ефективного сільськогосподарського землекористування.....	88

Наталія КИРНИС	Мотивація працівників підприємств ресторанного господарства за спеціальними замовленнями (catering) в сучасних умовах.....	93
Тетяна ТКАЛІЧ, Юлія ЛОСКУТОВА	Міжнародна трудова міграція в Україні в контексті інтеграційних трансформацій.....	102
Vitalii LUTSIYAK, Irina FURMAN	Methodology of competitive innovations development by the food industry enterprise.....	108
Валерій ГОРЛАЧУК	Реальний шлях активізації розвитку сільських територій та сільськогосподарського землекористування.....	114
Дар'я МАРЧЕНКО, Тетяна ШТАЛЬ	Формування експортного потенціалу як елементу розвитку експортної діяльності підприємства.....	121
Вікторія ОВЕРЧУК	Інституційне середовище соціальної підтримки реабілітації та працевлаштування осіб з інвалідністю.....	126

### Розділ 3

#### ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

Олена ВОРОНКОВА, Лариса ПЕРШКО	Фіскальні результати формування місцевих бюджетів у сучасних умовах бюджетної децентралізації.....	131
--------------------------------	--	-----

### Розділ 4

#### ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Анастасія КОЛЄСНІЧЕНКО	Класифікація готельних послуг в удосконаленні технології побудови облікової політики.....	140
Лідія ГУЦАЙЛЮК, Анжеліка ШУЛЯКОВА	Організація обліку на підприємствах різних форм власності: стан та перспективи розвитку.....	146
Євгенія ГНАТЕНКО, Наталія НОВИЦЬКА	Порівняльна характеристика плати за землю в Україні та Польщі.....	151
Євгенія ГНАТЕНКО, Олена ПОРТНЕНКО	Функціонування податку на додану вартість в Україні та Польщі.....	157
Алла УЖВА	Парадигма обліку нематеріальних активів у контексті формування конкурентних переваг підприємства.....	162
Ірина СОБОЛЕВА, Олена ПОРТНЕНКО	Вплив законодавчих нововведень на облік касових операцій: зміни та наслідки.....	166
Людмила МІКРЮКОВА, Олена МЛІНЦОВА	Оптимізація управління власним капіталом суб'єктів державного сектору.....	172
Viktoria YATSENKO	Accounting of expenses for business trip in the enterprise information system: model and regulation of business process.....	177
Тетяна БУРОВА	Сучасна модель регулювання та нагляду аудиторської діяльності в Україні та закордоном.....	182
Ірина СОБОЛЕВА, Олександр ПІШЕНІН	Оподаткування суб'єктів малого підприємництва на спрощеній системі (на прикладі торговельних підприємств).....	188
Наталія ДОБІЖА	Комплексне розв'язання проблеми техніко-технологічного оновлення аграрного виробництва.....	192

# CONTENTS

---

## Chapter 1

### MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS AND FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY

BOBROVNICHAYA NS, ALKHIMOVA VV.	Marketing research of the e-commerce market in Ukraine .....	7
CHORNYI O.	Knowledge management as the key tool in the development of interdisciplinary economics .....	13
STRASHYNSKA L.	Marketing approaches in the assortment policy management of meat processing enterprises in the aspect of global development trends.....	20
KHALILOV A.E.	Conceptual bases of modern decision-making in the economic system.....	25
DYACHUK M., LOZOVSKY O.	Strategic management as a factor in improving the competitiveness of enterprises .....	31
KUMANETSKA O., YANCHUK T.	Customer Relationship Management through the introduction of information technology.....	36
KOVTUN E., DYACHUK M., RUSAVSKA YU.	Management of foreign economic activity of enterprises.....	41
STATKEYVYCH K.O., BUHA N.Y.	Analysis of the competitiveness of goods of the enterprise.....	45
VUDVUD V, SALAMAKHA O.	Basis of financial anti-crisis management of enterprise .....	50
OHIENKO N., OHIENKO A., MELNYK A.	Management of personnel of enterprises of hotel-restaurant business.....	56
OHIENKO M., OHIENKO A., YATSENKO Y.	Analysis and prospective directions of tourism development in Mykolayiv region.....	63
OGIENKO N., OGIENKO A., MADADOV M., CHUMACHOK D.	Development of the hotel business and its influence on the tourist potential of Mykolayiv region .....	70
KRAVTSOVA A, YANCHUK T.	The use of digital technology in marketing activities.....	75

## Chapter 2

### ECONOMICS AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS

SEMENOVA M.	Foreign trade of the UK: key trends and perspectives after Brexit .....	82
HORLACHUK V., LAZARIEVA O.	Development Strategy of Effective Agricultural Land-Tenure.....	88
KIRNYS N.	The motivation of the staff of catering enterprises in modern conditions.....	93
TKALYCH T., LOSKUTOVA Y.	International labor migration in Ukraine in the context of integration transformations .....	102

LUTSIAK V., FURMAN I.	Methodology of competitive innovations development by the food industry enterprise .....	108
HORLACHUK V.	The efficient way of the rural areas and agricultural tenure development intensification .....	114
MARCHENKO D., STAL T.	Formation of export potential as an element of enterprise's export activity development.....	121
OVERCHUK V.	Institutional environment of social support for the rehabilitation and employment of persons with disabilities .....	126

### **Chapter 3**

#### **FINANCE, BANKING AND INSURANCE**

VORONKOVA O.M., PERSHKO L.A.	Fiscal results of the local budgets' formation in the updated conditions of budgetary decentralization.....	131
------------------------------	---	-----

### **Chapter 4**

#### **ACCOUNTING AND TAXATION**

KOLIESNICHENKO A.	Classification of hotel services in improving the technology of accounting policies building.....	131
GUTSAYLYUK L., SHULIAKOVA A.	Organization of accounting at enterprises of different forms of ownership: the state and prospects .....	146
GNATENKO E. P., NOVITSKAYA N. O.	Comparative characteristics of land charges in Ukraine and Poland.....	151
GNATENKO E.P., PORTNENKO O.S.	Functioning of tax to added cost in Ukraine and Poland.....	157
UZHVA A.	Paradigm of intangible assets account in the context of competitive advantages of the company .....	162
SOBOLEVA I. V., PORTNENKO O.S.	Influence of legislative news on case operations account: changes and consequences.....	166
MIKRYUKOVA L., MLINTSOVA E.	Optimization of management by own capital of subjects of the state sector .....	172
YATSENKO V.	Accounting of expenses for business trip in the enterprise information system: model and regulation of business process.....	177
BUROVA T.	Modern model of regulation and supervision of audit activity in Ukraine and abroad.....	182
SOBOLEVA I., PISHENIN O.	Taxation of small businesses on a simplified system (for example, commercial enterprises).....	188
DOBIZHA N.V.	Comprehensive solution of the problem of technical and technological updating of agrarian production .....	192

# Розділ 1

## МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ

---

УДК 339.371

**НАТАЛИЯ БОБРОВНИЧА**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри Управління проектами та Системного аналізу  
Одеська національна академія зв'язку ім. О. С. Попова  
e-mail: natalochkab@ukr.net*

**ВІОЛЕТА АЛХІМОВА**

*магістрант кафедри Менеджменту організації та Економіки підприємства  
Одеська національна академія зв'язку ім. О. С. Попова  
e-mail: vetta0918@gmail.com*

### МАРКЕТИНГОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ РИНКУ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ В УКРАЇНІ

*У даній роботі розглянуто теоретичні та практичні аспекти маркетингово дослідження ринку електронної комерції України. Проведені маркетингові дослідження ринку електронної комерції, а саме проаналізовано: кількість регулярних інтернет-користувачів та інтернет-споживачів, проведено мережевий аналіз та виявлені основні напрями розвитку ринку електронної комерції в Україні.*

*Ключові слова: електронна комерція, ринок, інтернет-користувачі.*

**Постановка проблеми.** На сьогодні ринок електронної комерції розвивається та має великі перспективи в Україні. Найбільш важливими завданнями стають дослідження стану та розробка перспектив розвитку ринку електронної комерції в Україні.

Електронна комерція з'явилася завдяки стрімкому розвитку технологій автоматизації продажів, впровадженню на підприємствах автоматизованих систем управління ресурсами, зростанню кількості активних Інтернет користувачів.

У стані стрімкого розвитку інформаційних технологій та розповсюдженню в Україні мережі Інтернет, питання електронної комерції стає дедалі актуальнішим, адже в сучасних реаліях її популярність зростає, все більше підприємців відкривають свій бізнес у режим «онлайн», та з кожним роком зростає

число споживачів, які придбають товар через Інтернет.

Поява та розвиток нових ринків, що породжуються Інтернет технологіями, привертає увагу міжнародних організацій, провідних фінансистів і банкірів світу, керівників держав та бізнесменів в першу чергу як стратегічну складову економіки майбутнього [1]. Особливо актуальні дослідження в галузі Інтернет-економіки для України в умовах трансформації та інтеграції в світову економіку.

**Метою дослідження** є проведення маркетингових досліджень ринку електронної комерції в Україні.

**Аналіз літературних даних, досліджень та публікацій.** Проблеми створення та розвитку ринку електронної комерції висвітлені в роботах таких вчених як Плескач В. Л. [1], Тардаскіна Т. М. [2], Говорушко Т. А. [3],

Марусей Т. В. [4], Гліненко Л. К., Дайновський Ю. А. [5].

Не дивлячись на те, що теоретичних досліджень та практичних робіт в області електронної комерції та бізнесу, управління та функціонування віртуальних підприємств досить багато, проте вони є не повністю досконалими та потребують подальшого доопрацювання. Саме це пов'язано з стрімким розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, що зумовлює запізнення фундаментальних економічних досліджень по відношенню до появи нововведень [6]. У зв'язку з вищезазначеним, проведення маркетингового дослідження ринку електронної комерції є актуальним питанням у нашій країні.

**Результати дослідження.** Для проведення маркетингового дослідження ринку електронної комерції було виявлено кількість регулярних інтернет – користувачів в Україні на рис. 1. [8].

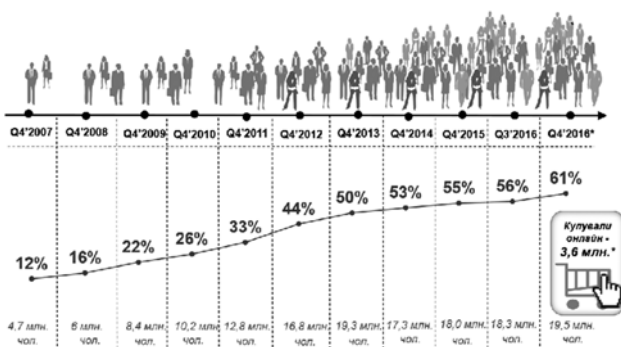


Рисунок 1 – Кількість регулярних інтернет-користувачів в Україні

У 2007 році кількість інтернет споживачів складала 4,7 млн чол., на той час це дорівнювало 12% від усього населення України. За 10 років цей показник зріс на 49%, а саме користувачів інтернету стало 19,5 млн чол., а це вже є 61% від усього населення України.

Із 61% регулярних інтернет – користувачів в Україні було виявлено 18% інтернет – покупців, що представлено на рис. 2. Цей показник виріс у 6 разів з 2010 по 2017 роки [2].

Це говорить про розвинення ринку та впровадження нових технологій у буденне життя українських громадян.

Близько 48% онлайн-покупців здійснювали від 5 до 20 покупок в Інтернет за остан-



Рисунок 2 – Кількість онлайн-покупців в Україні

ній рік, а 17% – навіть більше 20 покупок у рік (хоча частка останніх зменшилася в поточному періоді на 5 п.п.) [3].

Найбільш активними онлайн-покупцями є вікова група 26–35 років: мають більшу за інших частоту покупок та купують найбільшу кількість товарних категорій. Проаналізуємо розроблений топ категорій товарів, які купують в Інтернеті:

Побутова техніка та електроніка (її купують 56% онлайн-покупців): при цьому найчастіше через Інтернет купують цифрову техніку та гаджети (наприклад, смартфони, планшети, ноутбуки), аксесуари та дрібну побутову техніку (міксери, фени, праски і т.д.); Одяг (49%); Косметика і парфумерія (36%); Взуття (34%); Аксесуари / подарунки (26%).

Кожну іншу категорію купує в Інтернеті менше 25% онлайн-покупців.

Можно зробити висновок, що сайти побутової техніки та електроніки зроблені більш зручніше для споживачів, та представлені товари користуються більшим попитом у українського населення, ніж аксесуари та подарунки [10].

Під час дослідження нами використано мережевий аналіз (social network analysis) кількості онлайн споживачів та попит на деякі категорії товару. Для його проведення спочатку вибрано 3 найпопулярніші категорії товару, а саме побутова техніка та електроніка, одяг та косметика і парфумерія, далі респондентам запропоновано перелік дій, які можуть описувати процес вибору товару. І вони проставляли послідовність дій в своєму випадку.

За результатами дослідження по кожному типу товару була сформована наступна матриця на рис. 3:



	T1	T2	T3	T4	T5	T6
T1	0	122	39	26	58	16
T2	12	0	67	43	67	18
T3	7	18	0	46	43	15
T4	8	15	17	0	56	25
T5	12	26	24	22	7	43
T6	8	10	8	8	22	0

Рисунок 3 – Матриця вибору товарів

В матриці на рис. 3 наступні позначення: T1, T2, ..., Tn – це перелік дій, які робили респонденти в процесі вибору товару: в рядках – вказані дії, які вони робили «до» певної іншої дії, в стовпчиках – дії, які вони робили «після» певної дії, вказаної в рядку, значення на перетині певного «рядка» та «стовпчика» показують, яка кількість респондентів здійснили дію, вказану в стовпчику, після дії, вказаної в рядку.

В результаті аналізу, для кожної категорії товару була побудована наступна карта на рис. 4:

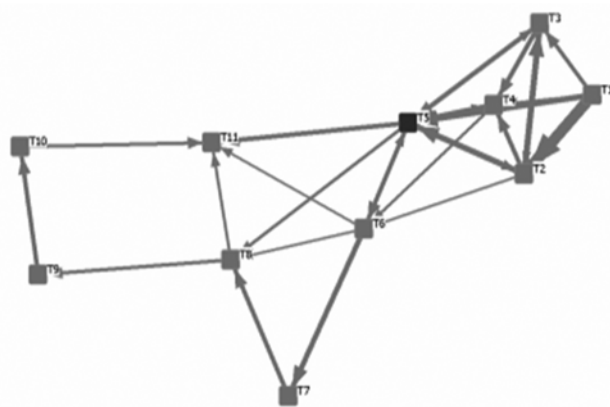


Рисунок 4 – Карта переходу опитаних в процесі вибору відповідного товару

На рис. 4: стрілками показані найбільш типові попарні переходи опитаних в процесі вибору відповідного товару. При чому більш широкі стрілки вказують на більшу інтенсивність використання відповідного переходу в процесі вибору товару.

Проаналізовано першу категорію товарів, а саме вибір техніки та електроніки.

T1 – задав (-ла) запит в пошуковій системі (Google, Yandex та ін.),

T2 – вивчив (-ла) пропозиції і відгуки на спеціальних сайтах для порівняння цін (наприклад, hotline.ua, price.ua та ін.),

T3 – відвідав (-ла) сайт виробника \ бренда,

T4 – вивчив (-ла) інформацію в соціальних мережах, блогах, форумах, на інших сайтах,

T5 – відвідав (-ла) сайт інтернет-магазину (магазинів),

T6 – відвідав (-ла) звичайний магазин (и),

T7 – проконсультувався (-лась) з консультантом в звичайному магазині,

T8 – зібрав (-ла) поради та відгуки родичів, друзів, колег та ін.,

T9 – побачив (-ла) \ отримав (-ла) звичайну рекламу або купон на знижку (не в інтернеті),

T10 – побачив (-ла) \ отримав (-ла) інтернет-рекламу або купон на знижку в інтернеті,

T11 – зателефонував (а) в інтернет-магазин \ проконсультувався (-лась) з консультантом в інтернет-магазині.

Частіше за все Customer journey покупця техніки та електроніки починається із запиту в пошуковій системі (в 70% випадках), що зображено на рис. 5. Після чого він іде або на сайти порівняння цін, або на сайт Інтернет-магазину. Потім він відвідує сайт виробника або вивчає інформацію у соціальних мережах.

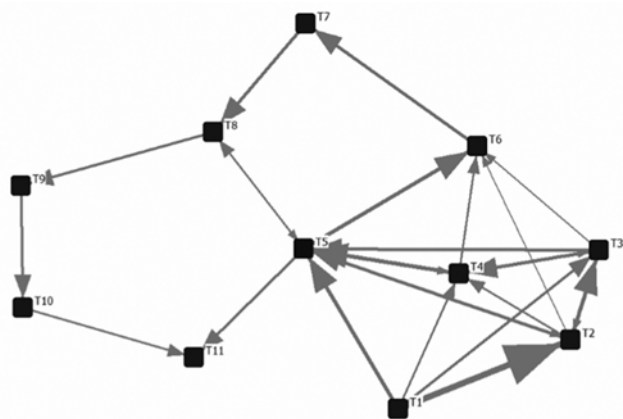


Рисунок 5 – Карта переходу опитаних в процесі вибору техніки та електроніки

І після цього переходить до сайту Інтернет-магазину. Частина здійснює покупку на сайті Інтернет-магазину, а частина потім ще відвідує звичайний магазин та консультується з продавцями в ньому [4].

Потім консультується з родичами/знайомими. І телефонує до Інтернет-магазину (або ще перед цим натискається на рекламу/купон на знижку і тільки потім телефонує до відповідного Інтернет-магазину) [8].

«Точками», з яких найбільша частина покупців техніки та електроніки переходять до інших «точок», є: запит у пошуковій системі в Інтернет. Відвідування сайту виробника. Відвідування сайту Інтернет-магазину (тобто після його візиту часто покупці даної категорії товару ще здійснюють певні дії перед тим, як остаточно вибрати товар і сайт, де його купують). В середньому в процесі вибору техніки та електроніки покупці проходять 5,09 етапи пошуку. Проаналізовано другу категорію товарів, а саме вибір одягу.

Частіше за все Customer journey покупця одягу починається в одному із двох «точок» рис. 6.

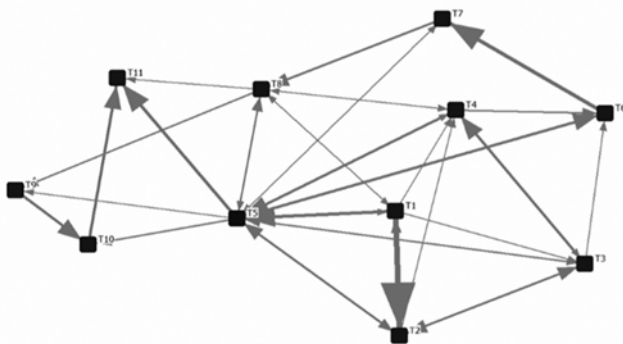


Рисунок 6 – Карта переходу опитаних в процесі вибору одягу

Або безпосередньо із самого сайту Інтернет-магазину (в 32% випадків), після чого він може ще зателефонувати туди або зібрати поради родичів та друзів. Або із запиту в пошуковій системі (в 39% випадків). Якщо він починає свій процес покупки із запиту в пошуковій системі, то далі; або переходить одразу на сайт Інтернет-магазину, де здійснює покупку; потім переходить до соціальних мереж, форумів, блогів для вивчення більш детальної інформації; після чого, відвідує Інтернет-магазин і здійснює там покупку або

відвідує звичайний магазин, де консультується із продавцем.

«Точками», з яких найбільша частина покупців одягу переходить до інших «точок», є: запит у пошуковій системі в Інтернет; відвідування сайту Інтернет-магазину (тобто після його візиту часто покупці даної категорії товару ще здійснюють певні дії перед тим, як остаточно обрати товар і сайт, де його купують). В середньому в процесі вибору одягу покупці проходять 4,29 етапи пошуку. Проаналізовано третю категорію товарів, а саме вибір косметики та парфумерії.

Частіше за все Customer journey покупця косметики та парфумерії починається в одному із трьох «точок» (рис. 7): запиту в пошуковій системі (44%), після чого споживач ходить по сайтах і вивчає асортимент/ціни, або потрапляє вже на конкретний сайт Інтернет-магазину для покупки, або моніторить соціальні мережі та відвідує сайт виробника. Конкретного сайту Інтернет-магазину (26%); або з відвідування звичайного магазину (13%), де він консультується з продавцем і після відгуків родичів та знайомих переходить на сайт Інтернет-магазину. Після вивчення пропозицій на різних сайтах, покупець ще може перейти на сайт виробника товару.

«Точками», з яких найбільша частина покупців косметики / парфумерії переходить до інших «точок», є: запит у пошуковій системі в Інтернет; відвідування різних сайтів для порівняння асортименту та цін. В середньому в процесі вибору косметики / парфумерії покупці проходять 4,01 етапи пошуку.

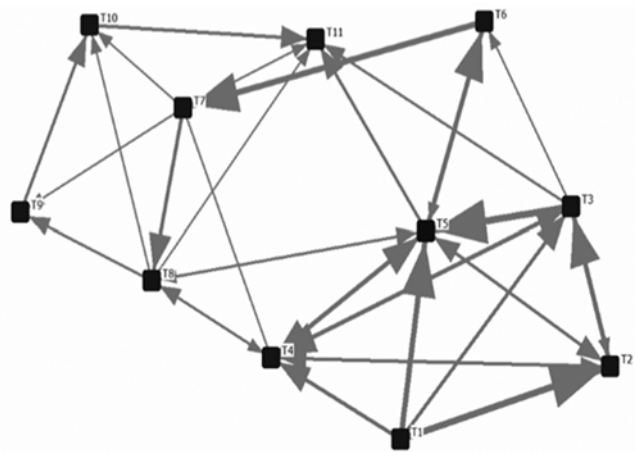


Рисунок 7 – Карта переходу опитаних в процесі вибору косметики та парфумерії

Проведення мережевого аналізу кількості онлайн-споживачів та онлайн-покупців надало можливість виявити причини покупок у інтернет-магазині:

1. Більш низьку ціну в Інтернет-магазині порівняно із звичайним магазином частіше називали при онлайн покупці одягу, взуття, автотоварів, будівельних матеріалів, спортивного одягу та взуття, товарів для вагітних. Це пов'язано зі змогою продавців економити на оренді приміщень та вітрин щодо продажу товарів та на заробітній платі робітникам [9].
2. Економія часу та можливість доставки додому. У сучасному світі не у всіх є змога тратити час на похід по магазинах та бажання спілкуватися з робітниками.
3. Наявність необхідного товару лише в Інтернет-магазині. Велика кількість асортименту та випущеної продукції, залишається не охопленою у звичайних магазинах.
4. Довіра до певного Інтернет-магазину та наявність позитивного досвіду покупок в ньому у минулому. На кожному сучасному сайту продажу товарів є колонка відгуків, завдяки якій можна перекона-

тися у якісній роботі магазину та розглянути його недоліки.

5. Можливість замовити онлайн, а забрати в звичайному магазині.

У ході дослідження виявлення та аналіз причини покупок у інтернет-магазині надало можливість спрогнозувати основні напрями розвитку ринку електронної комерції в Україні (рис. 8).

**Висновки і перспективи досліджень.** У роботі проведені маркетингові дослідження ринку електронної комерції, мережевий аналіз та виявлені напрями розвитку електронної комерції в Україні. Перспективи розвитку електронного бізнесу і комерції в Україні позитивні.

Однак слід визнати, що запозичення досвіду міжнародних компаній у застосуванні моделей електронного бізнесу та комерції на вітчизняних підприємствах може значно підвищити ефективність їх роботи, знизити витрати та відкрити нові можливості для співробітництва та істотно посилити власну конкурентоспроможність в умовах світового економічного розвитку.

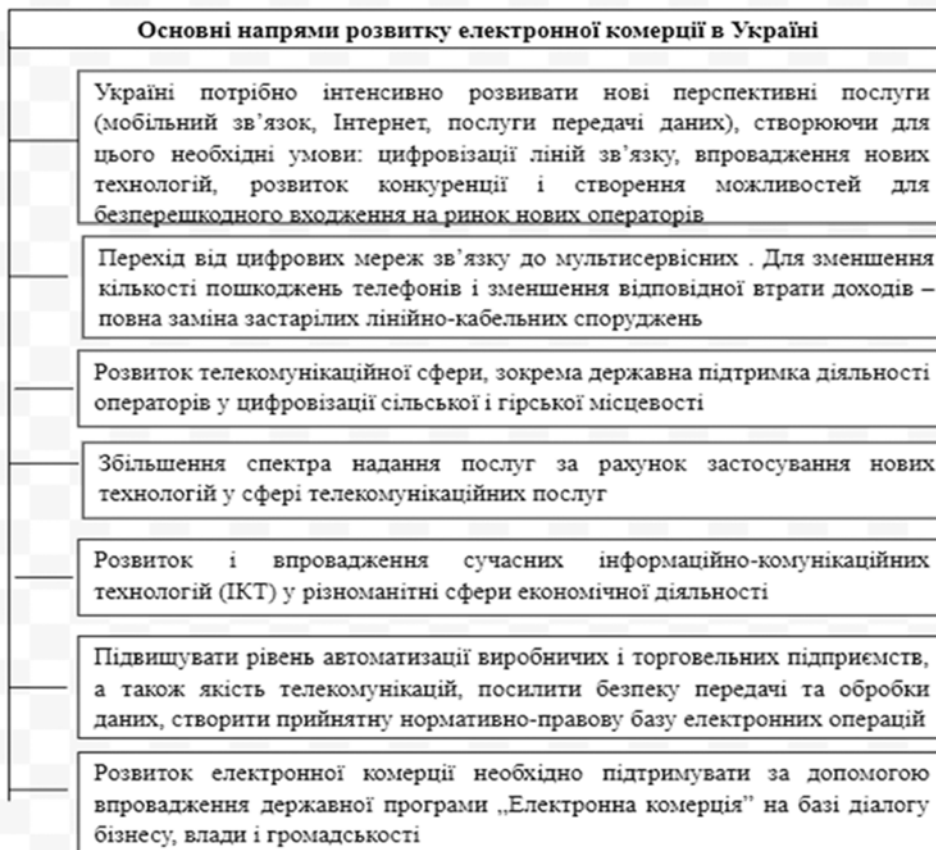


Рисунок 8 – Основні напрями розвитку ринку електронної комерції в Україні

### Список використаних джерел

1. Плескач В. Л. Електронна комерція / В. Л. Плескач, Т. Г. Затонацька. – К.: Знання, 2007. – 535 с.
2. Тардаскіна Т. М. Електронна комерція: навч. посіб. / Т. М. Тардаскіна, Є. М. Стрельчук, Ю. В. Терешко. – Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2011. – С. 244.
3. Говорущо Т.А. Розвиток електронної комерції в Україні / Т. А. Говорущо, І. Л. Ситник, К. В. Соловей // Формування ринкових відносин в Україні. – 1 (176). – 2016. – С. 59-62.
4. Марусей Т.В. Основні тенденції розвитку ринку електронної комерції в Україні / Т.В.Марусей // Економіка і суспільство. – 14. – 2018. – С. 1011-1015.
5. Гліненко Л.К., Дайновський Ю.А. Стан і перспективи розвитку електронної торгівлі України /Л.К. Гліненко, Ю.А. Дайновський // Маркетинг і менеджмент інновацій. – № 1. –2018. – С. 83-102.
6. Тардаскіна Т.М. Особливості розвитку віртуальних операторів в Україні / Т.М. Тардаскіна, М.П. Манько, Ю.В. Терешко, Л.Д. Богатирьова // Scientific Journal «ScienceRise». – №2 (43) 2018. – С. 22-26.
7. Закон України «Про електронну комерцію» від 02.09.2015 р. за № 675-VIII. <http://zakon.rada.gov.ua/>.
8. Исследования рынка электронной коммерции Украины; Українська асоціація директ маркетингу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.uadm.com.ua>.
9. Електронна комерція. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://e-commerce.com.ua/category>.
10. Електронна комерція в Україні 2016: цифри і факти: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://webexpert.com.ua/ua/elektronna-komertsiya-v-ukrayini-2016>.

### References

1. Pleskach VL Electronic Commerce / VL Pleskach, T. G. Zaton-hack – K.: Knowledge, 2007. – 535 p.
2. Tardaskina T. M. E-Commerce: Teach. manual / T. M. Tardaskina, E. M. Strelchuk, Yu. V. Tereshko. – Odessa: ONAT them. O.S. Popova, 2011. – P. 244.
3. Govorushko T.A. E-Commerce Development in Ukraine / T.A. Govorushko, IL Sitnik, K.V. Nightingale // Formation of market relations in Ukraine. – 1 (176). – 2016. – P. 59-62.
4. Marousi T.V. Main tendencies of the development of e-commerce market in Ukraine / T.V.Marusy // Economy and society. – 14. – 2018. – P. 1011-1015.
5. Glinenko L.K., Dainovsky Yu.A. The state and prospects of electronic commerce in Ukraine /L.K. Glinenko, Yu.A. Dainovsky // Marketing and Innovation Management. – No. 1. -2018. – С. 83-102.
6. Tardaskina T.M. Features of the development of virtual operators in Ukraine / T.M. Tardaskina, MP Manko, Yu.V. Tereshko, L.D. Bogatyryova // Scientific Journal «ScienceRise». – No. 2 (43) 2018. – P. 22-26.
7. The Law of Ukraine "On E-Commerce" dated 02.09.2015, No. 675-VIII. <http://zakon0.rada.gov.ua/>.
8. Researches of the e-commerce market of Ukraine; Ukrainian Direct Marketing Association [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.uadm.com.ua>.
9. E-commerce. [Electronic resource]. – Access mode: <http://e-commerce.com.ua/category>.
10. E-Commerce in Ukraine 2016: Figures and Facts: [Electronic Resource]. – Access mode: <https://webexpert.com.ua/ua/elektronna-komertsiya-v-ukrayini-2016>.

#### **Бобровнича Н. С., Алхимова В. В. Маркетинговые исследования рынка электронной коммерции в Украине**

*В данной работе рассмотрены теоретические и практические аспекты маркетингового исследования рынка электронной коммерции Украины. Проведенные маркетинговые исследования рынка электронной коммерции, а именно проанализированы: количество регулярных интернет-пользователей и интернет-потребителей, проведен сетевой анализ и выявлены основные направления развития рынка электронной коммерции в Украине.*

*Ключевые слова: электронная коммерция, рынок, интернет пользователи.*

#### **Bobrovnichaya NS, Alkhimova VV. Marketing research of the e-commerce market in Ukraine**

*In this paper the theoretical and practical aspects of marketing research of the e-commerce market in Ukraine are considered. The marketing researches of the e-commerce market have been conducted, namely analyzed: the number of regular Internet users and Internet consumers, a network analysis has been carried out and the main directions of the development of the e-commerce market in Ukraine have been identified. Conducting a network analysis of the number of online consumers and online buyers gave an opportunity to identify the reasons for shopping in the online store: 1. The lower price in the online store compared to the usual store was more often referred to as the online purchase of clothing, footwear, automotive products, construction materials, sportswear and footwear, and goods for pregnant women. This is due to the possibility for sellers to save on rental of premises and showcases for the sale of goods and salaries for workers [9]. 2. Time saving and home delivery capability. In the modern world, not everyone has the opportunity to spend time on the shopping trip and the desire to communicate with the workers. 3. Availability of the required product only in the online store. A large number of assortments and products released are not covered in regular stores. 4. Trust in a certain online store and the positive experience of shopping in it in the past. On every modern site for selling goods there is a column of reviews, through which you can ensure the quality of the store and consider its disadvantages. 5. Ability to order online, and pick up at a regular store. Borrowing the experience of international companies in the application of e-business and commerce models at domestic enterprises can significantly improve the efficiency of their work, reduce costs and open new opportunities for cooperation and substantially enhance their own competitiveness in the world economic development.*

*Keywords: e-commerce, market, Internet users.*

Стаття надійшла до редколегії 10.10.2018

УДК 378:005:001.31:33

**ОЛЕГ ЧОРНИЙ**

докторант кафедри маркетингу та аграрного бізнесу,  
Вінницький національний університет, Вінниця, Україна  
e-mail: phd.chorny@gmail.com

## **УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ, ЯК КЛЮЧОВИЙ ІНСТРУМЕНТ В РОЗВИТКУ МІЖДИСЦИПЛІНАРНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ НАУКИ**

*В статті, на теоретичному рівні, досліджується можливість застосування менеджменту знань разом з міждисциплінарним підходом. Оскільки університет є організацією в котрій виробляється та поширюється велика кількість знань, то концепт, як і сама теорія управління знаннями може виявитися корисною для впорядкування великої кількості даних, інформації та знань. Зважаючи на те, що управління знаннями стосується переважно бізнес-організацій і спрямоване на покращення їх ефективності, було б корисним розглянути університет, як одну з таких організацій. В роботі також наводяться аналогії і робиться припущення про те, що управління знаннями може суттєво підвищити ефективність роботи університету. Окрема увага приділяється управлінню міждисциплінарним знанням в університеті та взаємодії університету з стейкхолдерами.*

*Ключові слова: економічна наука, міждисциплінарність, управління знаннями, університет, стейкхолдери.*

**Постановка проблеми.** Управління знаннями є досить новим концептом. Незважаючи на це підприємства, що його застосовують вже встигли впевнитися в його корисності. Вже більше трьох десятиліть чимала кількість організацій по всьому світу застосовує управління знаннями з різною ефективністю: «Починаючи з дев'яностих років, значна кількість підприємств по всьому світу, особливо мультинаціональні корпорації, були залучені до цієї галузі, розглядаючи менеджмент знань, як засіб покращення діяльності.» [8] Зрозуміло, що впорядкування знання організацій допомагає, як уникнути зайвих витрат, так і розвивати інноваційність організації. Все це стало можливим завдяки новим умовам в котрих функціонують більшість сучасних організацій.

Не дивним є той факт, що з початку століття розуміння та й сама практика ведення бізнесу дуже змінилися. Стали доступними нові технології (ІКТ), котрі значно збільшили можливості для ведення бізнесу. Тому, створення нового підприємницького та інформаційного простору стало основним завданням країн, що прагнуть бути успішними. «В ХХІ столітті, котре названо століттям глобалізації, економіка знань, менеджмент знань чи

суспільство знань є найбільш часто використовуваними термінами в науковій літературі.» [15, 525] Ця цитата досить вдало описує ситуацію, котра склалася в світовій науці. Після усвідомлення того, що знання може суттєво покращити не лише ефективність окремої організації, але й добробут країни, можна зрозуміти ажіотаж спричинений осмислення та імплементацією вищевказаних наукових теорій. Потрібно сказати, що глобальна економіка знань все ще перебуває на етапі становлення, проте в напрямку її створення вже зроблено багато кроків.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Українськими науковцями була зроблена чимала кількість роботи відносно осмислення теорії управління знаннями. Зокрема, Бальтазаревич Б. [5] займається дослідженням теорії управління знаннями. Пікаловим В. Л. були досліджені проблеми за'язку менеджменту знань з освітою [3], проблеми управління кадровим потенціалом досліджені Григор'євим О. А. [1], інноваційний розвиток підприємства в зв'язку з управлінням знаннями досліджувався Отенком В. [2] Вплив управління знаннями на ситуаційне управління на підприємстві можна знайти в працях Полянської А. С. [4] На даний час теоретичні та

практичні проблеми управління знаннями потребують свого подальшого розвитку. Тому в межах даної роботи ми пропонуємо дослідити можливість застосування концепту управління знаннями до впорядкування економічних знань, а також до дослідження зв'язків економічної науки з іншими науковими галузями.

**Цілі статті.** Метою статті є обґрунтування ефективності застосування управління знаннями до впорядкування економічних знань, а також інших наукових знань пов'язаних з економічною наукою. З цією метою в роботі будуть досліджені особливості управління знаннями, застосування управління знаннями в економічних організаціях, взаємозв'язок управління знаннями з міждисциплінарною проблематикою та роль університету в управлінні знаннями.

**Виклад основного матеріалу.** Перевага менеджменту знань в тому, що він здатен суттєво доповнити існуючу систему управління в організації, він виявляється корисним інструментом, котрий можна застосовувати на рівні з фінансовим менеджментом, менеджментом людських ресурсів, тощо. Подібні можливості менеджменту знань не є фікцією, вони обумовлені цілком закономірними процесами. Відносно викладеного вище можна зазначити наступне: «Як рушії людської цивілізації, процеси менеджменту знань еволюціонували разом з технологіями, такими як письмо, друк, і інформаційними та комунікаційними системами.» [14, 28] Інформаційні та комунікаційні технології дозволяють суттєво покращити процеси управління знаннями і з їх розвитком стає доступним те, що раніше було майже неможливим. Така технологія як інтернет дозволяє отримати доступ до інформації, в глобальних масштабах, котра раніше містилась лише в бібліотеках окремих країн. В XXI столітті сучасні наукові бази дозволяють користуватися провідними науковими теоретичними і практичними розробками найвпливовіших світових вчених. Так само є доступними консультації з професіоналами, або зв'язок з організаціями в будь-якій частині земної кулі.

В зв'язку з цим управління знаннями досягнуло нечуваного розвитку. «... менедж-

мент знань еволюціонував, наголос змінився від фокусування на зберіганні, документації, ухваленні інформації та знання, до цього нового шляху концептуалізації знання, включно з важливістю контексту, культури, людей, соціальної природи менеджменту знань, колективного знання, нового знання, інновацій, технологій, соціальних медіа, великих даних та аналітики, тощо.» [12, 143] Сама по собі, ця проблематика вже є міждисциплінарною. Проте нам цікава дещо інша перспектива. Ми намагаємось зрозуміти яким чином менеджмент знань може бути застосований до впорядкування полідисциплінарних і міждисциплінарних знань в межах окремої організації. Для цього розглянемо деякі особливості застосування менеджменту знань.

Як і в будь-якої наукової теорії, у менеджменту знань є свої складники, концепти, поняття. Наступна цитата досить вдало вказує на такі складові: «Ми визначили кілька ключових слів, задля того, щоб знайти літературу пов'язану з менеджментом знань: менеджмент знань, трансфер знань, внутрішня інтеграція (внутрішня вбудованість), зовнішня інтеграція (зовнішня вбудованість), поширення знань, абсорбуюча здатність, розсіююча здатність.» [13, 454] Стосовно цього можна зробити важливе зауваження: аби застосовувати менеджмент знань, потрібно бути обізнаним з самою теорією, а також методикою його застосування в межах окремої організації. Розумний підхід до цієї проблеми допомагає виявити обмеженість та недосконалість фрагментарного ознайомлення. Мається на увазі, що дедуктивний підхід до опанування теорії та практики управління знаннями є незамінним та сприяє вдалій імплементації менеджменту знань. Наприклад, для українських підприємств, менеджмент знань є порівняно новою концепцією, саме тому до переваг які він надає потрібно поставитися серйозно.

В межах менеджменту знань суттєва увага приділяється знанню, що вже є в наявності та такому, що може бути отримане за певних умов. «... різниця знання, що набувається, в тому, що його немає в базі знання організації і серед вибраного знання з того, що в нас вже є.» [6, 187] Зрозуміло, що розвиток економіки знань, пов'язаний з її інформаційним та

комунікативним аспектами, висуває нові вимоги до взаємодії між стейкхолдерами. А саме це стосується знання, яке таким чи іншим чином присутнє на ринку, воно або є у відкритому доступі, або належить окремим стейкхолдерам. Зрозуміло, що в умовах зростання ваги економіки знань, найпотужнішими гравцями на ринку стають університети. Університети надають інформацію державі про можливі шляхи подальшого розвитку, університети також готують професіоналів для ринку праці і взаємодіють з бізнесом з метою отримання знань про практику діяльності. Ця тема є досить цікавою, тому ми повернемося до неї пізніше в цій роботі. Зараз зупинимось на ще одному важливому явищі пов'язаному з менеджментом знань.

Коли менеджмент знань впроваджується в тій чи іншій організації, він повинен ефективно вплинути на більшість процесів, що відбуваються в організації, і якщо говорити конкретно – то зміни повинні стосуватися кожного окремого робітника. Це означає, що змінюється сама концепція роботи. Робота стає більш інтелектуальною, спрямованою на прирощення корисних знань і обмін ними. Якщо ще в кінці ХХ століття не всі робітники окремих організацій усвідомлювали себе частиною мережі професіоналів, з присутніми їм інтелектуальним та соціальним капіталами, то з впровадженням в організації системи менеджменту знань таке розуміння стає інваріантом. Тому важливим є розглянути, чому менеджмент знань є ефективним саме для бізнесу.

Фактично, наслідком масового запровадження менеджменту знань стане якісна зміна самого ринку. Організації, що мають доступ до потрібної інформації зможуть покращити свою діяльність та збільшити прибутки. Інформація відносно державних реєстрів, інноваційних університетських розробок, міжнародної діяльності, що перебувала в руках обмеженого кола осіб може стати загальнодоступною та відкритою, в тому числі за рахунок публічності і посилення інтеграції в трикутнику держава-університети-бізнес. Пропонуємо наступну цитату: «Менеджмент знань є важливим у всіх сферах бізнесу, оскільки мається на увазі, що він використову-

ється в конструктивних цілях.» [7, 107] Звертаємо ще раз вашу увагу на слова «у всіх сферах бізнесу». Таке тлумачення не є перебільшенням, проте адекватним розумінням можливостей, що надає менеджмент знань. Оскільки сучасне глобальне суспільство лише нарощує темп розвитку і впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, такі характеристики, як відкритість, прозорість та підзвітність будуть лише зростати.

Не зайвим буде згадати і те, що внаслідок ефективного управління знанням зростає також і конкурентоспроможність організації. Оскільки, як на приватному підприємстві так і в університеті може бути впроваджений менеджмент знань, то це означає що фактично будь-яка організація може стати більш конкурентоспроможною за інші подібні. Це підтверджують наступні слова: «Організації застосовують системи менеджменту знань припускаючи те, що результатом буде збільшення організаційної ефективності, продуктивності і конкурентоспроможності.» [9, 257] Виявляється, що якщо університет запровадить систему менеджменту знань, то частково розпорошені знання на всіх факультетах, кафедрах і в структурі управління можуть бути організовані більш ефективно, це в свою чергу призведе до розуміння переваг і можливостей. Можна припустити, що такий університет зможе більш ефективно взаємодіяти з середовищем та з іншими стейкхолдерами, наслідком чого буде підвищення конкурентоспроможності. Фактично, менеджмент знань може в певній мірі збільшити ефективність будь-якої організації.

Важливим складником менеджменту знань на підприємстві є те, що знання кожного окремого працівника інтегруються, як складова частина організаційного знання. Саме тому керівництво компанії, різноманітні відділи, як горизонтальна, так і вертикальна система управління повинна бути спрямована на ефективний обмін знаннями і на накопичення корисного знання. «В підприємствах, котрі створюють знання, кожен з працівників є відповідальним за створення знання, а потім його особисте знання перетворюється в організаційне знання, що стає корисним для організації.» [11, 97] В бізнесі, таке корисне знання

часто становить комерційну таємницю і не може бути повідомленим стороннім особам. Оскільки таке знання означає кращу орієнтацію у відповідній галузі, особливості договорів з постачальниками та з клієнтами, ноу-хау, досвід працівників, воно прямо чи опосередковано може вплинути на рівень конкурентоспроможності організації.

Якщо розглядати організацію, як сукупність індивідів, котрі працюють у різних відділах, то можна виокремити і специфіку знання, котрим користуються такі відділи. Наприклад, торговельне підприємство, що працює на міжнародному ринку може утримувати юристів, маркетологів, товарознавців, фінансистів, перекладачів, логістів, менеджерів з продажу та закупівлі, управлінців, програмістів, технічних спеціалістів, тощо. Знання всіх цих людей є відокремленими у силу специфіки функціонування організації, проте з впровадженням системи менеджменту знання все знання кожного окремого спеціаліста стає знанням організації. Як видно спеціалісти працюють в різних напрямках, цим напрямкам відповідають окремі наукові галузі та освітні спеціальності: юриспруденція, лінгвістика, економіка, технічні науки, програмний інжиніринг, тощо. Управління подібним набором знань потребує обізнаності в можливостях його спільного використання. Тому, важливим є як полідисциплінарний так і міждисциплінарний підходи.

Використовуючи менеджмент знань можна досягнути значних результатів, особливо, якщо необхідно впорядковувати полідисциплінарні чи міждисциплінарні масиви знань. Потрібно сказати, що до появи міждисциплінарної теорії, можливості в розумінні знань, що стосуються спільного використання двох і більше дисциплін були обмеженими. Так само можливості впорядкування та ефективного використання великих об'ємів знань були обмеженими до появи менеджменту знань. Зрозуміло, що фірмам, котрі працюють в умовах ринкової економіки часто доводиться залучати до вирішення проблем, котрі виникають ледь не кожного дня, спеціалістів з різних галузей. Тому необхідним є дослідити можливість покращення продуктивності діяльності організації за допомогою

впровадження системи менеджменту знань. В такому разі, необхідним складником системи менеджменту знань, буде управління міждисциплінарними знаннями, котрі є ключовими в діяльності окремих організацій. Одними з найбільш наукомістких організацій є університети, саме тому їх діяльність заслуговує посиленої уваги.

Сучасні університети є надійно вбудованими в зовнішнє середовище. Їх діяльність, в основному стосується підготовки фахівців для ринку праці, а також проведення досліджень. І якщо взаємодія з ринком праці є добре налагодженою, то взаємодія з зовнішніми зацікавленими сторонами потребує свого розвитку. Активна участь науковців та професорсько-викладацького складу в житті суспільства, в тому числі в розвитку регіону, перебуває на етапі становлення і потребує опрацювання на теоретичному рівні. Взаємодія між стейкхолдерами (держава, університет, бізнес) є однією з найважливіших проблем, котру повинен вирішити більш-менш потужний університет в наступні десятиліття. І оскільки система вищої освіти в Україні є досить розвиненою, можна сподіватись на те, що подібні процеси будуть відбуватися досить швидкими темпами. Запорукою співпраці між підприємствами та університетами може стати впровадження менеджменту знань. Якщо все корисне знання, як в університетах, так і на підприємствах, буде добре впорядковане, то можна буде досягти взаємовигідних відносин між цими двома стейкхолдерами, оскільки обмін цінним знанням буде ґрунтуватися на потребах кожної з сторін.

Університети є, і завжди були, рушіями змін та прогресу для держави, вони є важливими суб'єктами розвитку, як на місцевому рівні, так і національному. Зважаючи на диверсифікацію освітньої і наукової спрямованості університетів, можна кількісно виміряти вклад університетів в функціонування і розвиток економіки країни. Університети здійснюють вклад практично у всі галузі суспільного життя і економіки. Саме тому варто зосередити увагу на покращенні системи управління знаннями в вітчизняних університетах. Потрібно збільшити відкритість та прозорість освітніх, наукових та управлінських знань для



найширшого загалу людей. Оскільки в XXI столітті потужно розвиваються не лише теорії міждисциплінарності і управління знаннями, але й інші, такі як мережева теорія та теорія соціального капіталу, було б корисним почати нарощування нових можливостей саме з університетського середовища. Сучасний університет має всі необхідні ресурси для того, щоб стати головним гравцем не лише у розвитку економіки знань, але й у поширенні демократичних цінностей.

Оскільки знання, що створюється та поширюється в університетах не є відірваним від реального життя суспільства, навпаки, намагається надати найкращі його описи та рекомендації відносно його покращення, буде корисним підсилити існуючу роль університету в суспільному розвитку. «Використання досліджень та технічних даних створює багато проблем пов'язаних з збиранням та управлінням. Проблеми якості та можливості порівняння даних є характеристиками цілого ряду даних, що стосуються динаміки соціо-економічних активностей.» [10, 26] Оскільки соціально-економічні активності потребують свого належного вивчення, потрібно, аби вивчення та систематизація знань відбувались якомога ефективніше. Цього можна досягнути, в тому числі, за допомогою аналізу всього знання, котре перебуває в даний час у володінні організації, наприклад університету. Шляхом розподілу на загально-теоретичне знання та знання, котре має практичну цінність, можна отримати додатковий економічний ефект. Таким чином, в університеті може бути підсилена діяльність інноваційних хабів, технопарків, консультативних комісій, товариств, різноманітних спілок. Систематизація та управління знаннями, в умовах розвитку інформаційно-комунікативних технологій, може значно підсилити діяльність університету та його роль у соціально-економічному розвитку країни.

Ми вже згадували про те, що внутрішня та зовнішня інтеграція є ключовими поняттями в менеджменті знань. Розуміння власних переваг, а також можливостей, котрі надає зовнішнє середовище є незамінними в діяльності університету. Саме тому, сучасний університет повинен всіляко сприяти як

структурованості власних знань так і орієнтації у можливостях, що надаються безпосереднім оточенням (приватними підприємствами, суспільними організаціями, державою, міжнародними партнерами, тощо). Підвищення відкритості та прозорості в діяльності університету несе значні переваги для зовнішніх зацікавлених сторін. Наприклад, різноманітні університети галузевого спрямування змогли б створити чимало зв'язків з практиками у своїх галузях лише за допомогою підвищення рівня публічності своєї діяльності. Аграрні, технічні, економічні, будівельні, медичні, педагогічні вищі навчальні заклади за достатнього знання своїх можливостей можуть значно вплинути на розвиток регіону, котрий стосується відповідних галузей.

Зрощення вказаних можливостей напружено залежить від можливостей комерціалізації розробок університетів, а також від трансферу знання. Оскільки не лише освітнє, але й наукове знання має практичну цінність, незамінним є знання про конкретні розробки, конкретні дослідження та конкретну їх вартість за умови комерціалізації. Неможливість комерціалізувати наукові розробки вказує на неефективне управління системою знань в організації. Знання про можливості комерціалізації розробок може бути розпорошене, неточне, крім того можуть висуватися численні бар'єри на шляху до комерціалізації. Система управління знаннями допоможе значно спростити процедуру комерціалізації розробок: від надання зрозумілих та прозорих консультацій до пошуку інвесторів. Зважаючи на те, що комерціалізація розробок має економічний характер та часто стосується інших галузей знань, потрібно зосередити увагу на міждисциплінарному аспекті.

Залучивши потужний економічний інструментарій а також економічну методологію, можна в значній мірі підсилити обізнаність відносно цінності того чи іншого дослідницького знання. На практиці це виглядає так: присутня наукова розробка в галузі аграрних чи технічних наук з відповідним патентом. Подібні розробки можуть чимало років не використовуватися з багатьох причин, хоча вони й мають значну економічну цінність. Основними з них є: відсутність зацікавленості

у інвесторів, відсутність інформації про можливість комерціалізації, відсутність ефективної процедури комерціалізації, або відсутність економічних розрахунків, котрі б підтверджували потрібність даної розробки на ринку. Ефективна система управління знанням в університеті змогла б надати потужний стимул для інтеграції університету у зовнішнє середовище, а також для структурування знань, котрі перебувають у володінні університету.

**Висновки.** В статті міститься інформація про еволюцію розуміння концепту управління знаннями, його особливості та можливості імплементації у бізнес-середовищі. Особливо увага приділяється можливості застосування

менеджменту знань до міждисциплінарного знання. Застосування менеджменту знань у великих організаціях, що продукують знання може суттєво покращити внутрішні процеси в таких організаціях та взаємодію з зовнішнім середовищем. Університети, котрі є такими організаціями, виробляють знання, котре має дисциплінарний, полідисциплінарний, а іноді міждисциплінарний характер. Об'єм знань в університетах є напрочуд великим, а тому виникають певні складнощі в упорядкуванні, систематизації та управлінні знаннями. Наводиться думка про те, що менеджмент знань міг би суттєво підсилити процеси управління у вищій освіті, а також зосередити увагу на знанні, котре має цінність.

### Список використаних джерел

1. Григор'єв О.А. Концепція менеджменту знань та особливості моделювання системи управління кадровим потенціалом підприємства / О.А. Григор'єв // Науковий вісник НЛТУ України . - 2013. - Випуск 23 (18). - С. 277-282.
2. Отенко В. Менеджмент знань у системі інноваційного розвитку підприємства / В. Отенко // Збірник праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки. - 2015. - Випуск 39, Частина 2. - С. 19-24.
3. Пікалов В. Л., Глуха Г.Я. Менеджмент знань: методологічний аспект освіти та навчання / В.Л. Пікалов, Г.Я. Глуха // Економічний нобелівський вісник. - 2016. - №1(9). - С. 164-174.
4. Полянська А.С. Роль менеджменту знань у ситуаційному управлінні на підприємстві / А.С. Полянська // Стратегія економічного розвитку України. - 2014. - №34. - С. 157-162.
5. Baltezarevic B., Baltezarevic R., Jovanovic D. Knowledge management as imperative for economic growth and development / B. Baltazarevic, R. Baltazarevic, D. Jovanovic // Economic analysis. - 2015. - Volume 48, Number 3-4. - P. 62-68.
6. Cristea D., Capatina A. Knowledge economy and the necessity of knowledge management / D. Cristea, A. Capatina // The Annals of "Dunarea de Jos" University of Galati. Economics and applied informatics. - 2010. -Volume XVI, Number 1. - P. 181-188.
7. Edoun E.I. Impact of knowledge management in public sector economy in Africa / E.I. Edoun // Proceedings of the 10<sup>th</sup> international management conference: Challenges of modern management, November 3rd-4<sup>th</sup>. - Bucharest: The Bucharest university of economic studies, 2016. - P. 107-114.
8. Giju G.C., Badea L., Lopez Ruiz V.R., Nevado Pena D. Knowledge management - the key resource in the knowledge economy / G.C. Giju, L. Badea, V.R. Lopez Ruiz, D. Nevado Pena // Theoretical and applied economics. - 2010. - Volume XVII, Number 6 (547). - P. 27-36.
9. Kahren M.S. Economics of strategic knowledge management: a new model for assessment / M.S. Kahren // International journal of trade, economics and finance. - 2011. - Volume 2, Number 3. - P. 257-262.
10. Korres G.M., Drakopoulos S. Economics of innovation: a review in theory and models / G.M. Korres, S. Drakopoulos // European research studies. - 2009. - Volume XII, Number 3. - P. 25-38.
11. Krstic B., Petrovic B. The role of knowledge management in increasing enterprise's innovativeness / B. Krstic, B. Petrovic // Facta universitatis. Series: Economics and organization. - 2012. - Volume 9, Number 1. - P. 93-110.
12. Masic B., Nestic S., Nikolic D., Dzeletovic M. Evolution of knowledge management / B. Masic, S. Nestic, D. Nikolic, M. Dzeletovic // Industrija. - 2017. - Volume 45, Number 2. - P. 127-147.
13. Racz B.G., Borza A. An interdisciplinary perspective on managing knowledge in multinational companies: review and theoretical analysis / B.G. Racz, A. Borza // Proceedings of the 9<sup>th</sup> international management conference: Management and Innovation For Competitive Advantage, November 5th-6<sup>th</sup>. - Bucharest: The Bucharest university of economic studies, 2015. - P. 451-467.
14. Schmitt U. Knowledge management systems as an interdisciplinary communication and personalized general-purpose technology / U. Shmitt // Systemics, cybernetics and informatics. - 2015. - Volume 13, Number 6. - P. 28-37.
15. Sedziuviene N., Vveinhardt J. Competitiveness and innovations: role of knowledge management at a knowledge organization / N. Sedziuviene, J. Vveinhardt // Inzinerine ekonomika. - 2010. - №21 (5). - P. 525-536.

### References

1. Grigor'ev, O.A.(2013), Knowledge management conception and peculiarities of human resource potential management system modeling ["Kontseptsiia menedzhmentu znan ta osoblyvosti modeliuвання systemy upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva"], Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy, No 23(18), pp. 277-282.
2. Otenko, V.(2015) Knowledge management in enterprise innovation development system ["Menedzhment znan u systemi innovatsiynoho rozvytku pidpriemstva"], Zbirnyk prats ChDTU. Serii: Ekonomichni nauky, No 39(2), pp. 19-24.
3. Pikalov, V.L., Hluha, H.Ya.(2016), Knowledge management: methodological aspect of education and learning ["Menedzhment znan: metodolohichni aspekt osvity ta navchannia"], Ekonomichni nobelivskiy visnyk, No 1(9), pp. 164-167.

4. Polianska, A.S.(2014) Knowledge management role in enterprise situational management [“Rol menedzhmentu znan u situatsiinomu upravlinni na pidprimstvi”], Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy, No 34, pp. 157-162.
5. Baltezarevic, B., Baltezarevic, R., Jovanovic, D.(2015) Knowledge management as imperative for economic growth and development, *Economic analysis*, No 48(3-4), pp. 62-68.
6. Cristea, D., Capatina, A.(2010) Knowledge economy and the necessity of knowledge management, The Annals of “Dunarea de Jos” University of Galati. Economics and applied informatics, No XVI(1), pp. 181-188.
7. Edoun, E.I.(2016) Impact of knowledge management in public sector economy in Africa, Proceedings of the 10<sup>th</sup> international management conference: Challenges of modern management, Bucharest, Romania, 3<sup>rd</sup>-4<sup>th</sup> November 2016, pp. 107-114.
8. Giju, G.C., Badea, L., Lopez Ruiz, V.R., Nevado Pena, D.(2010) Knowledge management – the key resource in the knowledge economy, Theoretical and applied economics, No XVII(6), pp. 27-36.
9. Kahren, M.S.(2011) Economics of strategic knowledge management: a new model for assessment, International journal of trade, economics and finance, No 2(3), pp. 257-262.
10. Korres, G.M., Drakopoulos, S.(2009) Economics of innovation: a review in theory and models, European research studies, No XII(3), pp. 25-38.
11. Krstic, B., Petrovic, B.(2012) The role of knowledge management in increasing enterprise’s innovativeness, Facta universitatis. Series: Economics and organization, No 9(1), pp. 93-110.
12. Masic, B., Nestic, S., Nikolic, D., Dzeletovic, M.(2017) Evolution of knowledge management, *Industrija*, No 45(2), pp. 127-147.
13. Racz, B.G., Borza, A.(2015) An interdisciplinary perspective on managing knowledge in multinational companies: review and theoretical analysis, Proceedings of the 9<sup>th</sup> international management conference: Management and Innovation For Competitive Advantage, Bucharest, Romania, 5<sup>th</sup>-6<sup>th</sup> November 2015, pp. 451-467.
14. Schmitt, U.(2015) Knowledge management systems as an interdisciplinary communication and personalized general-purpose technology, *Systemics, cybernetics and informatics*, No 13(6), pp. 28-37.
15. Sedziuviene, N., Vveinhardt, J.(2010) Competitiveness and innovations: role of knowledge management at a knowledge organization, *Inzinerine ekonomika*, No 21(5), pp. 525-536.

#### **Чёрный О. Управление знаниями, как ключевой инструмент в развитии междисциплинарной экономической науки**

*В статье, на теоретическом уровне, исследуются возможности использования менеджмента знаний вместе с междисциплинарным подходом. Поскольку университет есть организацией в которой производится и распространяется большое количество знаний, постольку концепт, как и сама теория управления знаниями может оказаться полезной для упорядочивания большого количества данных, информации и знаний. Взвешивая на то, что управление знаниями имеет отношение преимущественно к бизнес-организациям и направлено на улучшение их эффективности, было бы полезным рассмотреть университет, как одну из таких организаций. В работе также рассматриваются аналогии и делается предположение о том, что управление знаниями может существенно повысить эффективность работы университета. Отдельное внимание уделяется управлению междисциплинарными знаниями в университете и взаимодействию университета со стейкхолдерами.*

*Ключевые слова: экономическая наука, междисциплинарность, управление знаниями, университет, стейкхолдеры.*

#### **Chorny O. Knowledge management as the key tool in the development of interdisciplinary economics**

*In the article, the possibility of using knowledge management together with an interdisciplinary approach is explored at the theoretical level. Since the university is an organization in which a large amount of knowledge is produced and distributed, then the concept, as well as the knowledge management theory itself, can be useful for processing a large amount of data, information and knowledge. Considering that knowledge management concerns mainly business organizations and is aimed at improving their efficiency, it would be useful to consider the university as one of such organizations. The paper also presents possible analogies and suggests that knowledge management can significantly improve the efficiency of the university. Particular attention is paid to the management of interdisciplinary knowledge at the university and the interaction of the university with stakeholders. The author look forward to examine all the conditions of successful implementation of interdisciplinary approach. Interdisciplinary economics, as a field of science, and as new academic discipline offers a lot of possibilities and advantages to Ukrainian academic community. Economic terminology, notions, concepts and theories can be applied in many interdisciplinary projects. But still, scientists and academician have to organize large amounts of information an knowledge. University is information-intensive organization, so university need to implement useful tool, which will help to put right information in right place. Combination of interdisciplinary approach and knowledge management will be effective in creating projects of organizational, regional and national scales. All the mentioned above peculiarities of possible interdisciplinary economics usage are important parts of theoretical considerations which precedes important innovations in economics.*

*Key words: economics, interdisciplinarity, knowledge management, university, stakeholders.*

Стаття надійшла до редколегії 18.10.2018.

УДК 338.439.01

**ЛАРИСА СТРАШИНСЬКА**

*доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу  
Національного університету харчових технологій,  
м. Київ, Україна  
e-mail: vip1967@ukr.net*

## **МАРКЕТИНГОВІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ АСОРТИМЕНТНОЮ ПОЛІТИКОЮ М'ЯСОПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*У статті розглянуто ринок м'ясоковбасних виробів та структура асортименту, проаналізовано тенденції та фактори зниження обсягів виробництва продукції в цілому, структура експорту-імпорту готових м'ясних виробів. Розглянуто маркетингові можливості пом'якшення наслідків кризи і адаптації підприємств до нових умов роботи, визначено перспективи розвитку ринку з огляду на посилення конкуренції та позиційної боротьби за споживача, а також причини майбутнього протистояння. Проаналізовано тенденції та основні тренди розвитку світового ринку м'ясоковбасних виробів та особливості асортиментної політики підприємств. Обґрунтовано використання різних типів нововведень щодо конкретної ринкової ситуації.*

*Ключові слова: ринок м'ясоковбасних виробів, ціновий фактор, обсяги виробництва, асортиментна політика, купівельна спроможність населення, загострення конкуренції, ребрендинг продукції, місткість ринку, споживчий попит, тип нововведень.*

Протягом останніх років на ринку м'ясоковбасних виробів кардинальних змін не відбулося. У динаміці виробництва категорії, що розглядається, спостерігається тенденція зниження обсягів виробництва в цілому. Ця тенденція підтримується такими негативними факторами як: низька купівельна спроможність населення, яка за декілька років знизилась приблизно втричі; зростання роздрібних цін; звуження ринку збуту для більшості вітчизняних підприємств. Останній фактор включає продовольче ембарго Російської Федерації і низькі річні квоти на експорт товарів до країн ЄС.

Проблемам розвитку вітчизняного продовольчого ринку в цілому та особливостям функціонування підприємств харчової промисловості, зокрема, протягом останніх років присвятила свої наукові праці ціла низка провідних вчених-економістів, зокрема О. Бутнік-Сіверський, О. Гойчук, О. Драган, А. Заїнчковський, Б. Пасхавер, М. Пугачов, П. Саблук, М. Сичевський, Н. Соломянюк та багато інших. Проте розвиток ринкових відносин та практика функціонування підприємств вимагають розгляду окремих питань з урахуванням як особливостей певних галузей, так і загальносвітових тенденцій розвитку.

Метою даної статті є аналіз світових тенденцій розвитку ринку м'ясної продукції, а також особливостей діяльності м'ясопереробних підприємств в сучасних умовах розвитку, визначення пріоритетів щодо маркетингової діяльності підприємств в аспекті асортиментної політики.

Згідно даних Держстату України, виробництво у всіх групах ковбасних виробів за період 2014–2016 рр. демонструє зниження (всі дані представлені без урахування виробництва в зонах АТО і АР Крим) (рис. 1). Найбільше зниження відбулося в групі виробів ковбасних копчено-запечених – на 60%. Далі за темпами падіння виробництва знаходиться група виробів ковбасних з печінки – урахування виробництва в зонах АТО і АР Крим) (рис. 1). Найбільше зниження відбулося в групі виробів ковбасних копчено-запечених – на 60%. Далі за темпами падіння виробництва знаходиться група виробів ковбасних з печінки – зниження склало 42,9%, в групі ковбас напівкопчених – 40%, у групі виробів ковбасних варених (включаючи сосиски, сардельки) – на 36,5%, і варено-копчені вироби втратили в обсягах виробництва 33,3%. Домінування цінового фактору здійснює вплив на перерозподіл обсягів виробництва у бік збі-

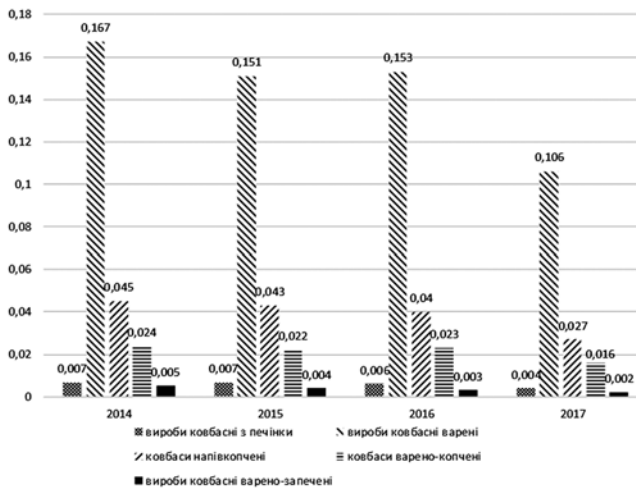


Рисунок 1 – Виробництво ковбасних виробів протягом 2014–2017 рр. (2017 р. період січень-серпень), тис. т

льшення товарної групи варених виробів, особливо – сосисок, оскільки саме цим виробам у структурі продажів готових м'ясних продуктів належить найбільша частка. Тому ця частка залишається найбільшою і в структурі виробництва тих вітчизняних підприємств, які виробляють широкий асортимент – приблизно 60–70%.

У структурі експорту-імпорту готових м'ясних виробів спостерігається зниження поставок вітчизняної продукції за кордон (рис. 2). Згідно даних Держстату України у період 2014–2016 рр. відбулося зниження експорту на 83,4% або в 6 разів. Станом на перші вісім місяців 2017 р. загальний обсяг експорту з України зріс на 71% порівняно з аналогічним періодом минулого року. Основними країнами-імпортерами українських

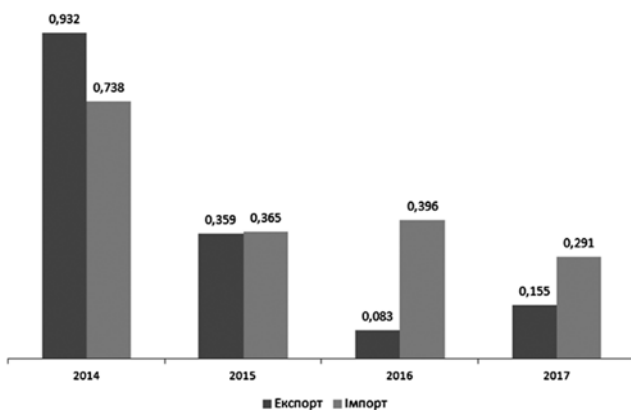


Рисунок 2 – Експорт та імпорт ковбасних виробів за період 2014–2017 (період січень-серпень) рр., тис. т

готових м'ясних продуктів є Молдова, Азербайджан, Грузія, Йорданія та інші.

Групу найбільших експортерів вітчизняної продукції щодо ковбасних виробів очолює компанія «Алан» з часткою 19,7% від загальних обсягів закордонних поставок у період січень-серпень 2017 р. (рис. 3). Сумарна частка сімки лідерів у загальних обсягах експорту вітчизняної готової м'ясної продукції складає 64,43%.

Імпорт за період 2014–2016 рр. також втратив в обсягах – зниження склало 60,1%, хоча обсяги імпорту за період перших восьми місяців 2017 р. зросли на 26,8% і перевищили експорт з нашої країни. Основними країнами-постачальниками готових м'ясних виробів на ринок України є Іспанія, Італія, Німеччина, Чехія, Франція, Польща.

Зауважимо, що учасники ринку внаслідок зниження купівельної спроможності населення випробували всі можливості для пом'якшення наслідків кризи і адаптації до нових умов роботи, а саме: масовий перехід на вироблення продуктів невисокого цінового ряду, широке використання в рецептурі м'яса птиці, рекламні акції і ребрендинг торгових марок, оптимізація витрат. Це свідчить про те, що на теперішній час ресурси компаній практично вичерпані і в майбутньому очікується перехід до періоду жорсткої конкуренції та позиційної боротьби за споживача. Аналітики ринку прогнозують, що це буде боротьба на два фронти: власне, всередині групи

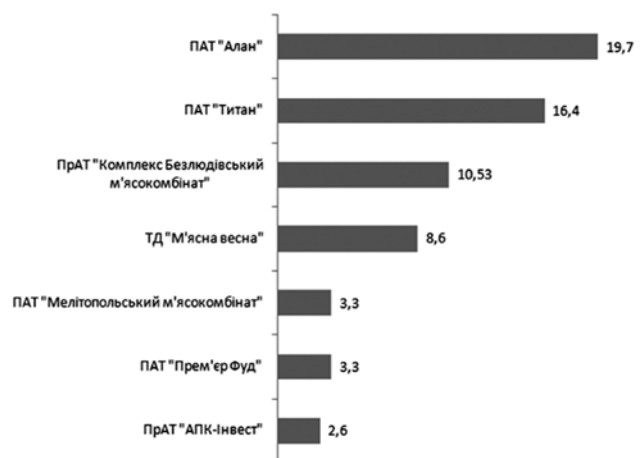


Рисунок 3 – Найбільші експортери ковбасних виробів, січень-серпень 2017 р. частка від загальних обсягів експорту, %.

«білих» виробників і всіх разом – проти «тіньового» (або «сірого») сектору ринку.

Жорсткість протистояння обумовлена, з одного боку, скороченням споживання м'ясоковбасних виробів в силу загального зниження купівельної спроможності населення (експерти оцінюють втрати споживання в 12–14%), а також значного відтоку самих активних споживачів таких продуктів на заробітки за кордон (за різними оцінками у 2016 р. ця цифра склала від 1,5 до 2 млн чоловік); з іншого боку – тривалість процесу зростання частки потужних виробників у загальному обсязі національного виробництва (шість підприємств на теперішній час утримують 52,2% обсягу ринку) [2, 32]. В таких умовах загострення конкурентної боротьби неминуче.

Слід зазначити, що у період інтенсивного зростання і насичення ринку компанії боролися в першу чергу за обсяги виробництва і вже потім – за асортиментні та смакові характеристики. Зараз пріоритетне місце починає займати споживач, тому у 2017 р. великі виробники сконцентрували свої зусилля на тому, щоб надійно зафіксувати свою «канонічну» територію, проводячи ребрендинг продукції і торгових марок, навколо яких «цементували» лояльний контингент споживачів.

Протягом найближчих років зазначена вище діяльність буде інтенсивно продовжуватися одночасно з колективними зусиллями провідних операторів щодо прозорості ринку м'ясоковбасних виробів. Справа в тому, що одним з малопомітних результатів стагнації ринку стала його маргіналізація. Фальсифікована і нелегально вироблена м'ясоковбасна продукція, недоброякісна конкуренція і прямий обман споживача – стали широко розповсюдженим явищем. Обсяги такої продукції оцінюються приблизно в третину від валового виробництва.

«Продукт м'ясомісткий» реалізується під маркою ковбасних виробів, але за ціною вдвічі-втричі нижчою. Свідомо чи ні, проте споживач віддає перевагу саме такому товару, наносячи фірмовим виробникам суттєві фінансові збитки і провокуючи зниження рівня довіри до галузі в цілому.

Добросовісні учасники ринку очікують з боку державних контролюючих органів ефективною роботи щодо реалізації наказу № 45 від 28.05.2015 ДП «УкрНДНЦ» («Продукти м'ясні та вироби м'ясомісткі») і обов'язковості штрафних санкцій для порушників. Зауважимо, що з 1 січня 2017 р. планувався перехід на нові назви м'ясоковбасних виробів згідно з номенклатурою, визначеною наказом № 45 від 28.05.2015 ДП «УкрНДНЦ» («Продукти м'ясні та вироби м'ясомісткі. Номенклатура та вимоги до назв ДСТУ 7680:2015»). Згідно цього нормативного документу виробник буде зобов'язаний вказувати на упаковці свого продукту не «ковбаса» або «сосиски», а «продукт м'ясомісткий», якщо вміст м'яса там буде нижчим від встановленої норми. Таким чином, введення в дію урядового рішення може стати поворотною крапкою в розвитку ситуації на м'ясоковбасному ринку України. Якщо діяльність недобросовісних виробників державою не буде припинена, то галузь буде відкинута далеко назад.

Це питання є досить актуальним з огляду на тенденції розвитку світового ринку та розширення експортних можливостей для вітчизняних підприємств. За даними досліджень компанії Transparency Market Research (США) місткість світового ринку ковбасних виробів (включаючи продукцію для хот-догів) за підсумками 2016 року у фінансовому вираженні склала \$64,76 млрд. За період 2017–2021 рр. очікується щорічне зростання ринку, що розглядається, на рівні 3,1%. До кінця періоду місткість світового ринку ковбасних виробів повинна досягти \$80,45 млрд у фінансовому вираженні і 6 443,6 тис. т у натуральному вираженні. Таким чином, за п'ять років світовий ринок збільшиться на 1,8% [5, 31].

Найбільш високі темпи зростання очікуються в регіонах Африки та Близького Сходу – щорічний приріст близько 3,4%, а збільшення місткості цих сегментів світового ринку за період 2016–2021 рр. відбудеться на 2,9%. За обсягами продажів ковбасних виробів (особливо для фастфудів) Азійсько-Тихоокеанський регіон є на теперішній час і залишатиметься лідером протягом прогнозованого періоду. Цьому регіону належить найбільша частка світового ринку – близько

40%. Наступними за величиною вирізняються ринки Європи (з часткою близько 30%) і Північної Америки [5, 31]. В майбутньому очікується, що дані регіони збережуть свої позиції і протягом досліджуваного періоду.

Факторами зростання ринку готових м'ясних виробів виступають: збільшення народжуваності, особливо в країнах регіонів Азії; зростання зайнятості молодого населення; зростання попиту на натуральні та органічні продукти харчування; особливості маркетингових стратегій лідерів-виробників.

Велике значення на споживчий попит здійснює тренд здорового харчування. Цей тренд поєднує в собі декілька напрямків, зокрема, дієтичне харчування, збагачені продукти, спеціальне харчування. В кожному з цих напрямків регулярно ведуться інноваційні розробки, результатом яких стають нововведення, адресовані певній споживчій аудиторії. Наприклад, для споживачів, що мають проблеми з надлишковою вагою, виробляються низькокалорійні м'ясні вироби із знизженим вмістом жирів. Споживачам, які обирають органічні продукти, виробники пропонують вироби із доведеною харчовою безпекою за всім технологічним ланцюгом – від вирощування кормів для тварин до технологій пакування і дотримання режимів зберігання. Для дієтичного і лікувального харчування пропонуються продукти рецептур, збалансовані в залежності від акцентів користі для здоров'я певної споживчої категорії.

Перспективний напрямок для нововведень у категорії готових м'ясних виробів – задоволення вимог активного молодого населення. Ця вікова група споживачів найбільш охоче купує вироби з новим смаком, особливостями національних кухонь інших країн, спеціальні продукти під певні напої, наприклад, ковбаси під пиво, вина. Також дана категорія споживачів віддає перевагу продуктам, зручним для споживання «на ходу».

Окрема категорія споживачів, що формує особливий і значний сегмент попиту на спеціальні м'ясні продукти – це групи населення, що харчуються у жорсткій відповідності до релігійних і/або національних традицій, наприклад, споживачі кошерних блюд або халяля. Враховуючи зростання груп етнічних мен-

шин у багатонаціональних країнах, виробники м'ясної продукції намагаються завоювати увагу цієї категорії споживачів.

Тактика виведення новинок на ринок в умовах кожної конкретної ринкової ситуації повинна спиратися не лише на знання обставин і прогнози їх тривалості, але й на розуміння того, як ці обставини змінюють споживчі пріоритети. В залежності від особливостей попиту кожен власник бренду обирає і тип нововведень:

- революційно новий продукт – продукт, який не має аналогів на ринку. В категорії готових м'ясних продуктів на теперішній час досить складно придумати такий продукт. Скоріше за все, про новинки такого типу можна говорити або по відношенню до певного регіонального ринку, або по відношенню до якогось нішового продукту для певної категорії споживачів;
- продукт новий в асортименті виробника. Такий продукт частіше за все є відповіддю на виклики конкурентів. І така відповідь повинна вирізнятися певними відмінними перевагами, наприклад, нижчою ціною, більш зручною упаковкою та іншими характеристиками;
- покращений продукт. До покращень можуть відноситись як органолептичні показники, зокрема, використання нових смако-ароматичних комбінацій, так і зручне споживання продукту. До таких типів продуктів можна віднести і м'ясні вироби, збагачені або низькокалорійні;
- розширення товарної групи. Це досить проста і прибуткова тактика, особливо у вітчизняних умовах низької купівельної спроможності населення. Розширення товарної групи можна здійснити за рахунок варіантів порціонування одного і того ж продукту та використання нової упаковки, наприклад, ковбаса будь-якого сорту продається і у палці вагою у декілька сотень грамів, і в «економічній» нарізці вагою у декілька десятків грамів;
- перепозиціонування продукту – ця тактика призводить до сприйняття споживачами вже знайомого продукту як нового. Основний засіб для даного типу продукту – це нова споживча упаковка і/або нові технології пакування, наприклад, перехід з пакування м'ясо-ковбасної нарізки у вакуумну упаковку

на термоформовану упаковку з використанням модифікованого газового середовища. Такий прийом дозволяє позиціонувати продукт у більш високому ціновому сегменті і привертати до нього увагу нових споживачів.

Особливі ситуації, які потребують спеціальної маркетингової тактики при виведенні новинок, – це ситуації пікового попиту на готові м'ясні вироби. Піковий попит спостерігається напередодні і в період великих календарних свят, зокрема, Нового року, Різдва, Пасхи. Як правило, власники брендів намагаються заздалегідь розробити новинки під такі дати. Проте, аби ці новинки забезпечили очікуваний рівень продажів і стали засобом збільшення лояльності до бренду, необхідно враховувати умови того ринку, де продукт буде реалізовуватись. Це дозволить правильно присвоїти продукту ті риси і характеристики, які стануть найбільш конкурентоспро-

можними у своїй групі.

Отже, стресовий стан м'ясоковбасного ринку, в якому він перебував протягом останніх років, поступово завершується і на теперішній час ринок вступає в період переформування. Учасники ринку випробували практично весь арсенал маркетингових заходів і управлінських рішень щодо утримання власних позицій. Все більше приходиться розуміння того, що в умовах жорсткої конкуренції за споживача необхідно боротися, в тому числі пропонуючи привабливу продукцію. Виведення на ринок нових продуктів – обов'язкова умова маркетингової стратегії власників брендів. Проте для того, щоб проект новинок був успішним, необхідно знати і враховувати зміни кон'юнктури ринку. Такі зміни формують умови, які впливають на особливості споживчого попиту і на рівень продажів нового продукту.

### Список використаних джерел

1. Борьба за потребителя. Каким будет 2017 год для мяскоколбасной отрасли // Мир продуктов. – 2017. – №3 (132). – С.16–18. – Режим доступа: <http://www.prodinfor.com.ua>.
2. Борьба «королей» и пиратов. Мясной сектор Украины: итоги и прогнозы // Мир продуктов. – 2017. – №1 (130). – С.30–32. – Режим доступа: <http://www.prodinfor.com.ua>.
3. Вперед, гардемарины! Анализ мясного и колбасного рынка Украины за 2016-2017 год // Мир продуктов. – 2017. – №5 (134). – С.18–22. – Режим доступа: <http://www.prodinfor.com.ua>.
4. Дорошенко Є. Тенденції попиту на варені ковбаси, сосиски та сардельки / Є. Дорошенко // Продукты & ингредиенты. – 2016. – №3 (122). – С.44. – Режим доступа: <http://www.meatbusiness.ua>.
5. Новинки в рыночных условиях // Мир продуктов. – 2017. – №8 (137). – С.30–32. – Режим доступа: <http://www.prodinfor.com.ua>.
6. Сільське господарство України 2017 р. Статистичний збірник. – К.: Держкомстат України, 2018. – С. 218.

### References

1. Fight for the consumer. What will be 2017 year for the meat-and-dairy industry? World products. – 2017 – No. 3 (132). – P.16–18. – Access mode: <http://www.prodinfor.com.ua>.
2. Fighting "kings" and pirates. Meat sector of Ukraine: results and forecasts // World of products. – 2017 – No. 1 (130). – P.30–32. – Access mode: <http://www.prodinfor.com.ua>.
3. Let's go, Gardemarines! Analysis of the meat and sausage market in Ukraine for 2016-2017 year // World of products. – 2017. – №5 (134). – P.18–22. – Access mode: <http://www.prodinfor.com.ua>.
4. Doroshenko E. Trends in demand for cooked sausages and sausages / E. Doroshenko // Products & ingredients. – 2016. – No. 3 (122). – P.44. – Access mode: <http://www.meatbusiness.ua>.
5. Novelties in market conditions // World of products. – 2017. – No. 8 (137). – P.30–32. – Access mode: <http://www.prodinfor.com.ua>.
6. Agriculture of Ukraine in 2017. Statistical Collection. – K.: State Statistics Committee of Ukraine, 2018. – P.218.

### **Страшинская Л. В. Маркетинговые подходы в управлении ассортиментной политикой мясоперерабатывающих предприятий**

*В статье рассмотрен рынок мяскоколбасных изделий и структура ассортимента, проанализированы тенденции и факторы снижения объемов производства продукции в целом, структура экспорта-импорта готовых мясных изделий. Рассмотрены маркетинговые возможности смягчения последствий кризиса и адаптации предприятий к новым условиям работы, определены перспективы развития рынка с учетом усиления конкуренции и позиционной борьбы за потребителя, а также причины будущего противостояния. Проанализированы тенденции и основные тренды развития мирового рынка мяскоколбасных изделий и особенности ассортиментной политики предприятий. Обосновано использование различных типов нововведений относительно конкретной рыночной ситуации.*



*Ключевые слова: рынок мяскоколбасных изделий, ценовой фактор, объемы производства, ассортиментная политика, покупательская способность населения, обострение конкуренции, ребрендинг продукции, емкость рынка, потребительский спрос, тип нововведений.*

**Strashynska L. Marketing approaches in the assortment policy management of meat processing enterprises in the aspect of global development trends**

*The market of meat-and-bone products and the assortment structure are considered, tendencies and reduction factors of production volumes in general, export-import structure of finished meat products are analyzed. The marketing opportunities of crisis mitigation and adaptation of enterprises to new working conditions are considered, prospects of market development are considered for strengthening the competition and positional struggle for the consumer, as well as the reasons for the future confrontation.*

*It was emphasized that in the future, the fight against falsified and illegally produced products, estimated at about one-third of gross production, will increase in the meat-and-bark market. Effective work on the part of state controlling bodies will contribute to solving the problem.*

*The tendencies and main development trends of the world meat-and-bone products' market and the features of assortment policy of enterprises are analyzed. The use of different types of innovations for a concrete market situation is substantiated.*

*Key words: market of meat products, price factor, volumes of production, assortment policy, purchasing power of population, competition intensification, rebranding of products, market capacity, consumer demand, type of innovations.*

Стаття надійшла до редколегії 19.11.2018

УДК 330.3

**АРСЕН ХАЛИЛОВ**

кандидат економічних наук,

докторант кафедри менеджмента

Международного университета бизнеса и права, г. Херсон

**e-mail:** halilov2018@ukr.net

**КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ  
СОВРЕМЕННОГО ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ  
В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ**

*У статті представлена сучасна концепція прийняття рішень економічними агентами. Методологічні аспекти дозволяють застосувати даний метод на всіх рівнях регіону в системі регіонів. Концепція розділена на проблему рішень і дії економічного агента. У роботі показана загальна теорія прийняття рішень економічним агентом в системі регіонів країни. Визначено, що рішення є не тільки унікальним механізмом, який призводить до досягнення поставленої мети, а також певною інструкцією і правилом, на основі яких відбувається дії. Прийняття рішень в виробничих системах є специфічним, так як враховуються багато моментів, пов'язані не тільки з керуванням, а також з питаннями життєвого циклу продукту. Надалі необхідно розробити певний комплекс ідей, який дозволить удосконалювати діяльність. Розглянуті концептуальні засади охоплюють всю роботу економічного агента в регіонах країни. Перехід від загальної системи прийняття рішень в сторону економічних елементів діяльності призводить до формування цілої концепції від початку до кінця, в якій виконуються поставлені завдання господарюючого суб'єкта.*

*Ключові слова: рішення, економічний агент, дія, робота економічного агента, прийняття рішень.*

**Постановка проблеми.** Различные концепции по-разному трактуют деятельность экономического агента. С каждым новым подходом рассматриваются все больше классификаций деятельности, а меньше внима-

ние обращается на сам процесс принятия решений.

Действие без осмысления не бывает: каждая организация выбирает свой путь, по которому проходит. Реализация планов требует

доскональної проработки всех этапов, на основе которой происходит деятельность организации.

**Анализ последних исследований и публикаций:** выделение нерешенных ранее частей общей проблемы принятия решений в экономической системе занимались такие ученые как: Яковенко Е.Г. [1], Кузнецов С.В. [2], Горин Е.А. [2], Шнипер Р. И. [3], Маршалова А. С. [3], Лысенко В. Л. [3], Мокичев С. В. [4], Ленин В. И. [5] и др.

**Формулирование целей статьи.** Целью статьи является разработать концепцию современного принятия решений экономическим агентом для развития деятельности.

**Изложение основного материала исследований.** Большая часть времени на различных стадиях в системе экономики распределяется между тремя шагами экономического агента:

- поиск проблемы экономическим агентом;
- решение проблемы экономическим агентом;
- действие экономического агента по устранению проблемы.

Наше исследование в большей части направлено на определение правильных решений экономического агента. Классификацию проблем мы будем рассматривать в общем. Каждая проблема будет являться некоторой задачей, стоящей перед экономическим агентом, которому необходимо решить.

Решения по своей сути являются продолжением стратегии экономического агента. Рассмотрим эти случаи более подробно.

При большом количестве времени, которое направлено на поиск проблемы, экономический агент не успевает принять решения, которые необходимы для совершения действий на рынке.

Работа экономического агента будет тормозиться из-за невозможности определения острой проблемы, которая мешает его хозяйствующей деятельности.

Если большое количество времени тратится на решение экономической проблемы, то агенту не хватает знаний в данной области. Негативная тенденция может быть такая, что нехватка определенных компетенции приводит к появлению ошибок или других отрицательных тенденции [1].

Действие является последующим этапом, в котором необходимо осуществить задуманное, то есть выполнить задачу. Каждый субъект хозяйствования сам выбирает свои шаги для достижения поставленной цели.

Удачная координация, а также оптимальные решения приводят к эффективному осуществлению своей деятельности на рынке. Большой объем информации, который присущ современному рынку требует всегда быть наготове и применять инициативу решения.

Инициатива решения направлена к самостоятельности персонала, который должен выполнять работу не только следуя плану, а также меняющейся ситуации и подбирать нужные решения для эффективных взаимодействия с другими агентами на рынке [2].

На рисунке 1 показана общая теория принятия решений экономическим агентом в системе регионов страны. Работа представлена как сумма проблем решений и действий экономического агента, которые необходимо совершить для достижения поставленной цели.

Решение является не только уникальным механизмом, который приводит к достижению поставленной цели, а также определенной инструкцией и правилом, на основе которых происходит действия.

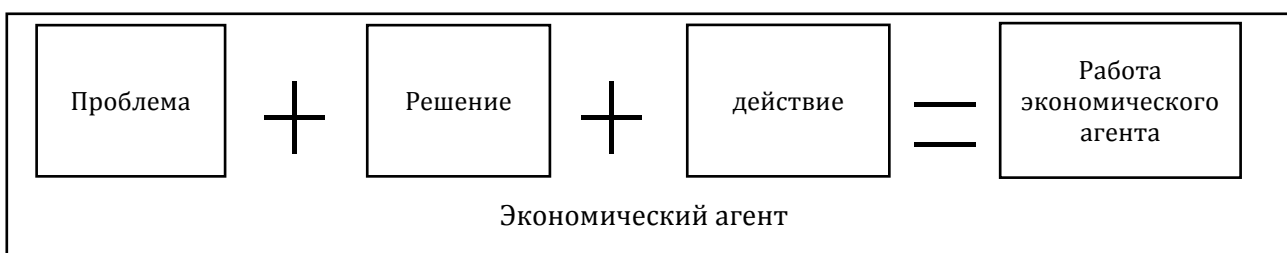


Рисунок 1 – Принятие решений экономического агента в экономической системе регионов

Источник: разработано автором.

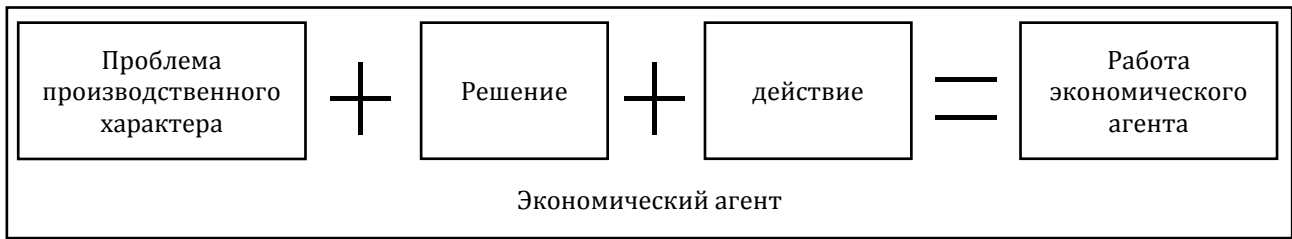


Рисунок 2 – Принятие решений экономическим агентом производственной системе регионов  
Источник: разработано автором.

Действием подразумевается та деятельность, которая приходит к экономическому агенту после изучения поставленной проблемы. Качественный анализ проблемы приводит к более лучшему результату. Повышение роли экономических агентов в либеральной экономике развивает самостоятельность по взаимодействию между ними. Большая часть современной теории в экономике не отвечает на вопрос принятия решения, наблюдается смещение исследования направления на эффективность деятельности предприятия [3].

Само понятие эффективности в экономике и принятие решения разные. В первом случае подразумевается определенное положительное финансовое состояние предприятия. А в теории принятия решения акцентируется внимание на неизменность состояния системы относительно от предыдущего.

Рассмотрим принятие решений в производственной системе регионов в стране рисунок 2.

На рисунке 2 показано принятие решений на основе проблемы в производственной системе регионов в стране. Большая часть изучения проблемы воспроизводства направлена только на формирование технологии, которые используются при деятельности организации, а также изучаются все возможные

варианты управления непосредственно предприятием.

Технологический аспект проблемы связан с инновациями, а также с механизмом принятия данных для внедрения на предприятии.

Принятие решений в производственных системах является специфическим, так как учитываются многие моменты, связанные не только с управлением, а также с вопросами жизненного цикла продукта. В дальнейшем необходимо разработать определенный комплекс идей, который позволяет совершенствовать деятельность [4].

Рассмотрим следующую систему принятия решений экономическим агентом в распределительной подсистеме регионов в стране (рисунок 3)

На рисунке 3 показана деятельность экономического агента, которая направлена на распределение. Исследования направлены на проблему не первичного распределения, а вторичного.

Социальный механизм, на основе которого происходит распределение, не всегда бывает совершенен, особенно это связано с деятельностью экономического агента.

Современное состояние распределения, по нашему мнению, больше является государственным регулированием экономических процессов, протекающих в стране.

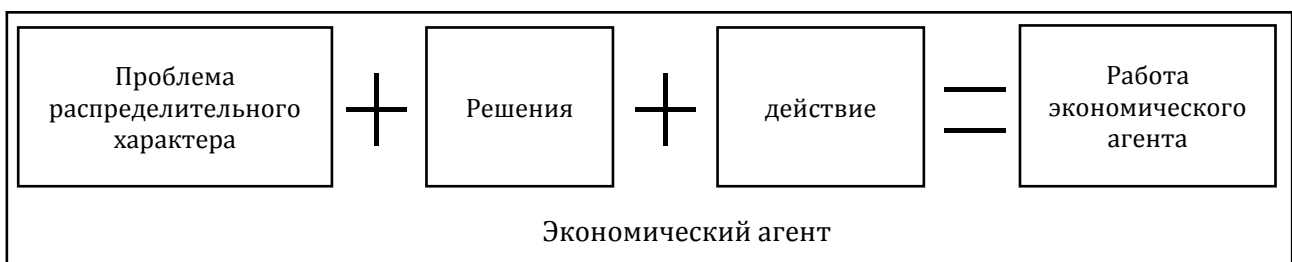


Рисунок 3 – Принятие решений экономического агента в распределительной подсистеме регионов в стране

Источник: разработано автором.

Экономическое распределение особенно с социальным уклоном направлено на поддержание стабильности в обществе. Государственное решение совершенствуется по данному направлению [2].

Государственное регулирование, а также принятие решения на основе которых должны функционировать экономические агенты в стране необходимо разработать. В большинстве случаев государственное вмешательство осуществляется двумя способами:

Прямое непосредственное принятие законодательных актов для регулирования процессами в стране. Более сложный способ, так как решения в государстве устанавливают нормы для деятельности экономического агента. Разработка границ на уровне процедур приводит к механическому воздействию, то есть формируется определенное законодательное поле для принятия решений.

Косвенное экономическое направление распределения воздействует на кредитную денежную политику страны, которая в свою очередь позволяет изменить деловую активность в государстве.

Более доступные кредиты приводят к росту экономического агента, который может финансировать даже более рискованные проекты.

Существенное влияние процесса на деятельность субъектов хозяйствования оказывает налогообложение. От данного фактора зависит не только производство продукции, а также смысл заниматься определенным видом бизнеса в стране.

Инновационное распределение является проблемой современной системы, так как новшество подталкивает к ускорению потребления. Здесь речь в большей степени идет о праве на интеллектуальную собствен-

ность и возможности её корректно использовать в системе национального хозяйства [4].

Каждый шаг на основе новых продукций создает добавочную стоимость, повышает использование не только ресурсов, а также всего цикла производства регионов.

Рассмотрим следующий элемент в системе обмена в регионах страны (рисунок 4).

На рисунке 4 рассмотрено принятие решений в системе обмена в регионах страны. Система обмена является сложным процессом, в основе которого лежит производство и потребление товаров в регионах.

В данном случае решения применяются по всей цепочке, особенностью здесь можно выделить рынок, как механизм взаимодействия продавца и покупателя.

Современные технологии принесли новые возможности, которые позволяют осуществлять покупку находясь в другом месте или в другой стране. Доступность и возможность купить товар за границей приводит к конкуренции экономического агента не только по стране, но и с другими участниками мирового рынка.

Глобализация приводит к однотипным товарам и доступности на всех рынках. Таким образом, повышаются удобства для клиента. Появляются больше возможности, но технологическое отставание усиливает диверсификацию деятельности экономического агента [3].

Инфраструктурные решения являются основой, на которой идет распространение товара и услуг к потребителю.

Современной инфраструктурой является не только дороги и складские помещения на пути следования товара, а также сложная система в которой необходимо оптимизировать.

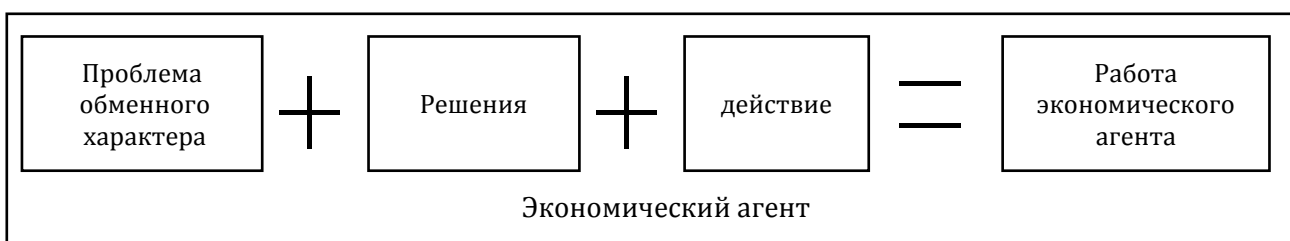


Рисунок 4 – Принятие решений экономическим агентом в системе обмена в регионах страны  
Источник: разработано автором.

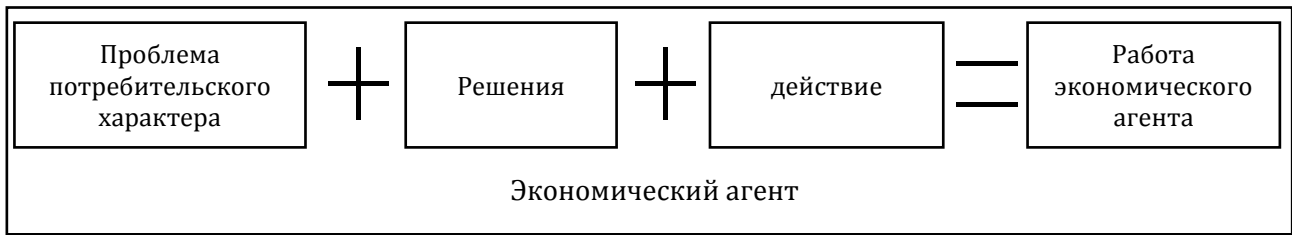


Рисунок 5 – Принятие решений экономического агента в системе потребления в регионах страны  
Источник: разработано автором.

В большей части усложнение объектов логистики приводит к формированию новых подходов к территориальному снабжению, то есть формируются перевалочные базы.

Увеличение объёмов продаж во всем мире приводит к развитию новых технологий, позволяющих быстрее и качественнее осуществить поставку продукции по всему миру. Мировая система вводит единые параметры транспортировки и стандарты, связанные с открытыми рынками для участников экономического пространства.

В дальнейшем рассмотрим следующую систему потребления экономического агента (рисунок 5).

На рисунке 5 показано принятие решений экономического агента в системе потребления. Весь процесс производства направлен для того, чтобы использовали данную продукцию.

Исследование больше направлено на механизм потребления, то есть на условия и стимулы, а также на инфраструктуру, на основе которой идет потребление товаров и услуг.

Потребительская система включает в себя всю цепочку от производителя и в конечном счете до утилизации остатков товаров.

Большие объёмы современного потребительского общества показывает то, что при-

нятие решения здесь стимулируется, то есть побуждают потребителей приобрести новое.

Принятие решений в данном вопросе базируется на пассивных идеях, в которых необходимо учитывать тенденции всего современного общества.

Инфраструктура и инновационность здесь играет огромную роль, при воздействии экономического агента. Противоречивость заключается в том, что один субъект хозяйствования воздействует на конечного покупателя для побуждения его действия для приобретения товаров [3].

Потребитель является лицом, которое участвует в данном процессе и на него производится стимулирование для повышения его интереса к новой продукции.

Рассмотрим последнюю подсистему принятия решений по утилизации продукции экономическим агентом (рисунок 6).

На рисунке 6 показано принятие решений в утилизационной системе в регионах. Данный процесс мы практически не будем рассматривать, так как в современном обществе все данные затраты несет конечный потребитель. В нашем государстве еще не все процессы наложены на конечного потребителя. Сортировка мусора, а также другие мероприятия позволяют выработать принятие решений для экологической утилизации.

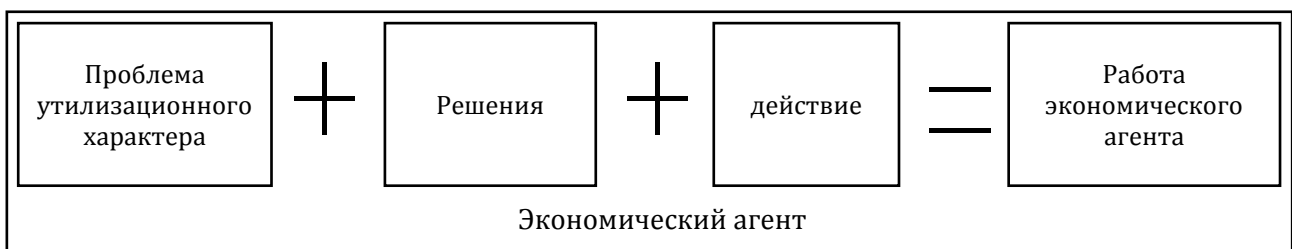


Рисунок 6 – Принятие решений экономического агента в экономической утилизационной подсистеме в регионах страны

Источник: разработано автором.

**Выводы.** Исходя из выше изложенного можно сделать выводы, что рассмотренные концептуальные принципы охватывают всю работу экономического агента в регионах страны. Переход от общей системы принятия

решений в сторону экономических элементов деятельности приводит к формированию целой концепции от начала до конца, в которой выполняются поставленные задачи хозяйствующего субъекта.

#### Список использованных источников

1. Яковенко Е.Г. Циклы жизни экономических объектов, процессов и систем: учебное пособие. М.: Наука, 1991. 865с.
2. Кузнецов С.В., Горин Е.А. Научно-технологическое развитие: стимулы ускорения и механизмы реализации. *Инновации*. 2016. № 7 (213). С. 33-35.
3. Шнипер Р.И., Маршалова А.С., Лысенко В.Л. и др. Комплексное региональное планирование : вопросы методологии [Монография]. Новосибирск : Наука : Сиб. отд-ние, 1988. 330 с.
4. Мокичев С.В. Теория сравнительного анализа социально-экономических систем в глобальном постиндустриальном мире: монография. Казань: Казанский государственный университет им. В.И.Ленина, 2005. 397 с.
5. Ленин В.И. Империализм как высшая стадия капитализма (популярный очерк). – М., 1969. – 512 с.

#### References

1. Yakovenko Y.G. (1991). *Tsiky zhizni ekonomicheskikh obektov, protsessov i sistem: uchebnoe posobie*. M.: Nauka, 865p.
2. Kuznetsov S.V., Gorin Y.A. (2016). *Nauchno-tekhnologicheskoe razvitie: stimuly uskoreniya i mekhanizmy realizatsii*. *Innovatsii*. № 7 (213). pp. 33-35.
3. Shniper R.I., Marshalova A.S., Lysenko V.L. i dr. (1988). *Kompleksnoe regionalnoe planirovanie: voprosy metodologii* [Monografiya]. Novosibirsk : Nauka : Sib. otd-nie. 330 p.
4. Mokichev S.B. (2005). *Teoriya sravnitel'nogo analiza sotsialno-ekonomicheskikh sistem v globalnom postindustrialnom mire: monografiya*. Kazan: Kazanskiy gosudarstvennyy universitet im. V.I.Lenina, 397 sp.
5. Lenin V.I. (1969). *Imperializm kak vysshaya stadiya kapitalizma (populyarnyy ocherk)*. M., 512 p.

#### Халилов А. Е. Концептуальные основы современного принятия решений в экономических системах

*В статье представлена современная концепция принятия решений экономическими агентами. Методологические аспекты позволяют применить данный метод на всех уровнях региона в системе регионов. Концепция разделена на проблему решений и действий экономического агента. В работе показана общая теория принятия решений экономическим агентом в системе регионов страны. Определено, что решение является не только уникальным механизмом, который приводит к достижению поставленной цели, а также определенной инструкцией и правилом, на основе которых происходит действия. Принятие решений в производственных системах является специфическим, так как учитываются многие моменты, связанные не только с управлением, а также с вопросами жизненного цикла продукта. В дальнейшем необходимо разработать определенный комплекс идей, который позволит совершенствовать деятельность. Рассмотренные концептуальные принципы охватывают всю работу экономического агента в регионах страны. Переход от общей системы принятия решений в сторону экономических элементов деятельности приводит к формированию целой концепции от начала до конца, в которой выполняются поставленные задачи хозяйствующего субъекта.*

*Ключевые слова:* решения, экономический агент, действие, работа экономического агента, принятие решений.

#### Khalilov A. E. Conceptual bases of modern decision-making in the economic system

*The article presents the modern concept of decision making by economic agents. Methodological aspects allow to apply this method at all levels of the region in the system of regions. The concept is divided into the problem of decisions and actions of an economic agent. The paper shows the general theory of decision making by an economic agent in a system of regions of a country. It is determined that the decision is not only a unique mechanism that leads to the achievement of the goal, as well as a specific instruction and rule on the basis of which the action takes place. Decision-making in production systems is specific, as many things are taken into account related not only to management, but also to product life cycle issues. In the future, it is necessary to develop a certain set of ideas that will allow improving activity. Economic distribution, especially with a social bias, is aimed at maintaining stability in society. Government regulation, as well as decision-making on the basis of which economic agents should operate in the country, must be developed. Infrastructure solutions are the basis on which goods and services are distributed to the consumer. Modern infrastructure is not only roads and storage facilities on the route of the goods, but also a complex system in which it is necessary to optimize. For the most part, the complication of logistics leads to the formation of new approaches to territorial supply, that is, transshipment bases are being formed. The considered conceptual principles cover all the work of an economic agent in the regions of the country. The transition from a general decision-making system towards the economic elements of activity leads to the formation of a whole concept from beginning to end, in which the tasks set by the economic entity are fulfilled.*

*Keywords:* decisions, economic agent, action, economic agent's work, decision-making.

Стаття надійшла до редколегії 21.11.2018

УДК 005.21(045)

**ОЛЕКСАНДР ЛОЗОВСЬКИЙ**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ  
м. Вінниця, Україна  
e-mail: o.lozovskiy@ukr.net*

**МИКОЛА ДЯЧУК**

*студент  
Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ  
м. Вінниця, Україна  
e-mail: 380987636951@ukr.net*

## **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

*У статті розглядаються базові поняття процесу стратегічного управління. Аналізуються основні підходи формування конкурентоспроможності підприємств. Досліджуються основні напрями розвитку управління конкурентоспроможністю підприємств. Наводиться власне бачення сутності поняття «стратегічне управління». Обґрунтовано доцільність впровадження стратегічного управління. Запропоновано власні шляхи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.*

*Ключові слова: стратегічне управління, операційний менеджмент, конкурентоспроможність, конкурентоспроможність продукції, стратегічна конкурентоспроможність, підприємство, управління.*

В умовах інтеграції вітчизняної економіки в міжнародний економічний простір пріоритетне значення набуває здатність підприємства проводити досконалу конкурентну політику та зумовили необхідність пошуку підприємствами інструментів активізації розвитку, які забезпечують їм високий рівень конкурентоспроможності. Одним з таких інструментів вважається стратегічне управління, адже успішне і стійке функціонування підприємства визначається конкурентною позицією на ринку. Конкурентоспроможність підприємства передбачає його можливість зберігати або розширювати конкурентні позиції на ринку та впливати на ринкову ситуацію через пропозицію якісних послуг чи продукції, задовольняючи специфічні вимоги споживачів і забезпечуючи ефективність свого функціонування.

Питанням розвитку стратегічного управління у науковій літературі присвячена значна кількість праць вітчизняних та зарубіжних вчених, серед яких слід відзначити: Ансоффа І,

Василенка В.О., Воронкова А.Е., Мексона М.Х., Міщенко А.П., Пастухова В.В., Пирса Д.Р., Портера М., Стрікланда А.Дж., Ткаченка Т.І., Томсона А.А., Фатхутдінова Р., Хаттенса К., Хофера К., Шендела Д., Шершньова З. Є. та інших.

Питанню дослідження стратегічного управління як чинника підвищення конкурентоспроможності підприємства присвячено різні роботи. Разом з тим, враховуючи важливість і значущість даної проблеми в управлінні, як одного з найголовнішого чинника забезпечення конкурентоспроможності підприємства, а також мінливість зовнішнього оточення, що постійно вносить певні корективи, дана проблема потребує подальшого дослідження.

Метою статті є дослідження різноманітних аспектів формування системи стратегічного управління та її вплив на підвищення рівня конкурентоспроможності функціонування вітчизняних підприємств.

Конкуренція – це ринкова сила, що зумовлює появу суперництва між суб'єктами

господарювання за отримання максимально можливих благ. Якщо мова йде про економічну конкуренцію, то кінцевою метою конкурентної боротьби між учасниками ринкового середовища є одержання найбільших прибутків за рахунок завоювання прихильного ставлення споживачів.

Узагальнюючи та доповнюючи існуючі трактування поняття конкурентоспроможності підприємства, можна зазначити, що сутність цієї категорії полягає у можливості сукупності ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат шляхом реалізації комплексу заходів. В основу цієї категорії доцільно покласти ту суму додаткового прибутку, яку може отримати підприємство порівняно з виробниками аналогічної продукції за однакової ціни на неї.

Серед існуючих концепцій управління конкурентоспроможністю підприємства доцільно звернути увагу на наступні наукові погляди наведенні в табл. 1.

На основі різного тлумачення конкурентоспроможності підприємства, можна сформулювати власну концепцію управління конкурентоспроможністю підприємства. На нашу думку, в основу категорії «управління конкурентоспроможністю» покладено систему дій, спрямованих на забезпечення необхідних передумов для ефективного використання можливостей об'єкту управління та пошуку резервів для підвищення досягнутого рівня його розвитку, яке ґрунтується на використанні

базових положень науки управління, відповідно до яких основними елементами системи управління є мета, об'єкт і суб'єкт, методологія та принципи, процес та функції управління в умовах обмеженості ресурсів.

В останні роки у наукових працях усе частіше зустрічається поняття «стратегічна конкурентоспроможність». Досить змістовно обґрунтовує тлумачення цієї категорії А. Шпанко, синтезуючи визначення «стратегія» та «конкурентоспроможність», як дві складові єдиного цілого. На думку Шпанко, «стратегічна конкурентоспроможність – це ознака суб'єкта ринку, що демонструє наявність у нього ключових можливостей розвитку, здобутих шляхом швидкої адаптації внутрішнього середовища функціонування до змін зовнішнього середовища, і досягнення на основі цього конкурентних цілей». На відмінну від Шпанко, досить змістовно визначає сутність та єдність даних економічних категорій Фатхутдінов Р, який стверджує, що «стратегічна конкурентоспроможність – це потенційна здатність об'єкта або суб'єкта управління конкурувати в майбутньому на конкретних ринках, забезпечувана зниженням прояву стратегічних неконкурентоспроможних чинників і посиленням прояву стратегічних ексклюзивних конкурентних переваг об'єкта (суб'єкта) на основі проведення комплексної стратегічної діагностики об'єкта або суб'єкта, параметрів ринку і конкурентів, розробки стратегії» [6, 101].

**Таблиця 1 – Наукові підходи до управління конкурентоспроможністю підприємств**

Автор	Науковий підхід
Аблязова С. А.	Сутність управління конкурентоспроможністю розглядається як сукупність таких понять: організація управління, процес управління, інформація. Ефективність організації управління в значній мірі залежить від формулювання цілей управління [1, 10]
Дзина М. А.	Механізм управління конкурентоспроможністю – це сукупність ресурсів, методів, засобів, інструментів та важелів впливу на ринкові процеси, що застосовуються керівниками всіх ієрархічних рівнів для досягнення цілей економічного розвитку елемента економічної системи [3, 122]
Кирчата І. М.	Головна задача в системі управління конкурентоспроможністю підприємства – створення власного конкурентного потенціалу з чіткою орієнтацією на ринкову ситуацію й урахуванням ризиків [4, 6]
Савельєва Н. А.	Управління процесом формування, підтримки конкурентних переваг та подолання конкурентних слабкостей [7, 12]
Галелюк М. М.	Конкретна функція менеджменту, що реалізується через здійснення загальних функцій з метою підтримання та підвищення КСП підприємства та його товарів, що є складовими єдиної системи [2, 17]



В свою чергу, поряд із терміном «стратегічна конкурентоспроможність» доцільно вживати поняття «стратегія конкурентоспроможності», а точніше «стратегія управління конкурентоспроможністю», оскільки ефективні методи управління дають змогу наділити підприємство необхідними властивостями для ефективного розвитку в перспективі.

Таке визначення даного поняття: це засіб реалізації місії підприємства, що являє собою сукупність методів, способів, важелів та алгоритмів для встановлення довготермінових цілей, які комплексно охоплюють усі сфери діяльності підприємства, враховують можливі майбутні зміни зовнішнього середовища, циклічність розвитку національної та світової економік, а також інтереси кожного з членів трудового колективу; окрім того, стратегія – довгостроковий план розвитку підприємства, що являє собою сукупність цілей різних видів і рівнів, упорядкованих у єдину ієрархічну ранжировану систему, та механізмів їх досягнення.

Отже, «стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства» – це програма дій, спрямованих на досягнення довготермінових конкурентних переваг підприємства, основана на принципах гнучкості й адаптивності до змін зовнішнього середовища, інноваційності, системності та ситуаційності.

Важливою характеристикою конкурентоспроможності підприємства є здатність до адаптації в умовах змін зовнішнього середовища. Швидка адаптація підприємства має забезпе-

чуватися на основі комплексу інтелектуальних, технічних, технологічних, організаційних та економічних характеристик, які визначають його успішну діяльність на ринку. Відповідно, якщо підприємство має широкий набір компетенцій і їх якісний рівень досить високий, то передумови для перемоги у конкурентній боротьбі у нього кращі.

Визначальною складовою конкурентоспроможності, на думку багатьох вчених, виступає конкурентоспроможність продукції – яка є визначальним чинником її забезпечення. Між категоріями конкурентоспроможності продукції і підприємства існують взаємозв'язок і взаємозалежність. Конкурентоспроможність продукції покладено в основу надійних конкурентних позицій будь якого виробника. Водночас конкурентоспроможність продукції є необхідною, але недостатньою умовою конкурентоспроможності підприємства [5, 42].

Тому, модель стратегічного управління орієнтована на створення та підтримку конкурентоспроможності, на наш погляд, повинна мати наступний вигляд наведений на рисунку 1.

Дана модель дозволяє побачити, які складові формують конкурентоспроможність. На ринку існує три основні суб'єкти, що впливають на формування конкуренції та конкурентоспроможності: підприємство, яке створює пропозицію на ринку (послуги або товари); споживач, який відповідно до власних потреб та уподобань купує продукт, та конкуренти,

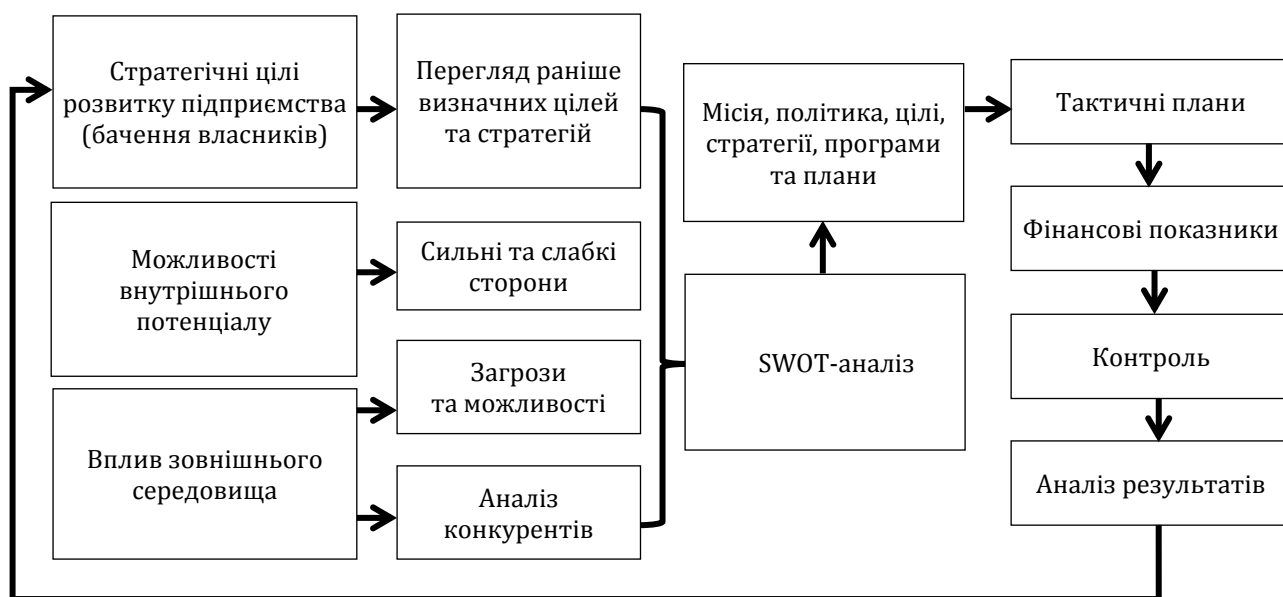


Рисунок 1 – Модель стратегічного управління підтримки конкурентоспроможності

що створюють конкурентну боротьбу. Без конкурентів ми б узагалі не могли говорити про конкурентоспроможність, адже головна її характеристика – це відносність, тому, створивши власний продукт, обов'язково досліджуємо конкурентне середовище, виявляємо сильні та слабкі сторони і визначаємо які конкурентні переваги ми маємо, проводимо аналіз. На базі цього формується подальша конкурентна стратегія з визначенням основної подальшої мети та шляхів її досягнення.

Важливу роль і значення в формуванні стратегічного управління, як чинника підвищення конкурентоспроможності, відіграють принципи на яких формується дана система. Серед найголовніших з яких:

- збільшення обсягів інформації (глобальних інформаційних мереж) для вивчення сильних і слабких сторін підприємства, зовнішнього середовища та умов конкуренції;
- посилення інноваційних процесів, генерація та швидке освоєння підприємством нових ідей, що повинно посилити конкурентні позиції підприємства, за рахунок впровадження іноваційних методів і технологій;
- необхідність впровадження високої культури управління, орієнтованої на запобігання опору змінам та стимулювання розвитку підприємства, що в свою чергу повинно сформувати поведінку персоналу, яка буде сприяти досягненню цілей підприємства;
- інтернаціоналізація бізнесу, розвиток зв'язків з підприємствами, які використовують систему стратегічного планування;
- створення яскраво виражених конкурентних переваг і необхідність їхньої підтримки.

Крім того, в основу формування системи стратегічного управління повинні бути вмонтовані найголовніші напрямки підвищення конкурентоспроможності:

- визначення можливостей і загроз, сильних та слабких сторін діяльності підприємства, врахування їх при встановленні цілей і формулюванні стратегій для забезпечення впливу на ці аспекти вже сьогодні;
- розподіл відповідальності не лише між напрямками діяльності, а й між поточною та майбутньою діяльністю;

- збільшення кількості висококваліфікованих менеджерів, здатних вирішувати складні питання, застосовуючи систему стратегічного управління, що повинно позитивно позначитися на швидкості реагування на поставлені завдання.

Основні напрямки оптимізації конкурентоспроможності, ми вбачаємо, у:

- заміні застарілого обладнання, що сприяє підвищенню продуктивності всього діючого парку обладнання на нове, технічно і технологічно більш досконале, потужне і з меншими затратами енергії на виготовлення продукції;
- своєчасному та якісному обслуговуванню та ремонту обладнання в міжремонтний період;
- правильному веденні технологічного процесу, що дозволяє уникнути простою в роботі обладнання;
- дотриманню підприємством власної стратегії технічного, організованого та економічного розвитку;
- переходу від практики заміни спрацьованих знарядь праці до систематичного комплексного оновлення техніко-технологічної бази взаємозв'язаних виробничих ланок підприємства;
- проведенню заходів по розширенню виробничого інструменту підвищення інтенсивної роботи обладнання;
- вдосконаленню техніки і технології виробництва.

Отже, основна мета стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства полягає в забезпеченні ефективної діяльності та розвитку підприємства за умов нестабільності та мінливості факторів внутрішнього та зовнішнього середовищ. Підвищення конкурентоспроможності пов'язано з розробкою та вибором відповідних стратегій, формування яких потребує постійного корегування та вдосконалення. Залежно від ринкової ситуації, умов середовища функціонування, рівня конкурентних переваг, методів конкурентного суперництва підприємство обирає відповідну стратегію конкурентоспроможності та модель поведінки. Таким чином, обґрунтовані підходи щодо підвищення конкурентоспроможності повинні описувати послідовність і взаємозв'язок необхідних заходів, підкреслювати важливість стратегічного управління в досягненні довготермінових конкурентних переваг підприємства.

### Список використаних джерел:

1. Аблязова С.А. Механизм управления конкурентоспособностью винопродукции / С.А. Аблязова // Культура народов Причерноморья: научный журнал / Крымский научный центр Национальной академии наук Украины (Симферополь), Таврический нац. Ун-т им. В.И. Вернадского (Симферополь), Межвузовский центр "Крым" (Симферополь). – Симферополь: Межвузовский центр "Крым". – 2006. – № 85. – С. 10-13.
2. Галелюк М.М. Система управління конкурентоспроможністю машинобудування підприємства / М.М. Галелюк // Вісник економічної науки України. – 2008. – № 2. – С.15 – 21.
3. Дзина М.А. Теоретические основы формирования механизма управления конкурентоспособностью предприятия / М.А. Дзина // Культура народов Причерноморья. – 2006. – № 95. – С. 118-126.
4. Кирчата І.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі: монографія / І.М. Кирчата, Г.В. Поясник – Харківський національний автомобільно-дорожній ун-т. – Хрків : ХНАДУ, 2009. – 160 с.
5. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / Пер. с англ. — 3-е изд. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 453 с.
6. Решетнікова Т.П. Організаційно-економічні методи управління конкурентоспроможністю підприємства : автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Т.П. Решетнікова. – Донецький нац. ун-т. – Донецьк, 2003. – 16 с.
7. Савельева Н.А. Управление конкурентоспособностью фирмы : учебник / Н.А. Савельева. – Ростов н/Д : Феникс, 2009. – 382 с.

### References

1. Ablyazov S.A. Mechanism of managing the competitiveness of wine products / S.A. Ablyazov // Culture of the Peoples of the Black Sea Region: Scientific Journal / Crimean Scientific Center of the National Academy of Sciences of Ukraine (Simferopol), Tavrichesky Nat. Un to them IN AND. Vernadsky (Simferopol), Interuniversity Center "Crimea" (Simferopol). – Simferopol: Interuniversity Center "Crimea". – 2006. – № 85. – p. 10-13.
2. Galeliuk M.M. Competitiveness Management System of the Machine-Building Enterprise / M.M. Galleuk // Bulletin of Economic Science of Ukraine. – 2008. – No. 2. – P.15 – 21.
3. Dзина M.A. Theoretical foundations of the formation of the mechanism for managing the competitiveness of an enterprise / M.A. Jin // Culture of the Black Sea peoples. – 2006. – № 95. – p. 118-126.
4. Kirchata I.M. Managing Competitive Capacity of an Enterprise in a Global Environment: Monograph / IM Kircatha, GV Bumblebee – Kharkiv National Automobile and Road Unity. – Khripi: KhNADU, 2009. – 160 p.
5. Porter M. Competitive strategy: a technique for analyzing industries and competitors / Per. with English. – 3rd ed. – M.: Alpina Business Books, 2007. – 453 p.
6. Reshetnikova T.P. Organizational and economic methods of managing the competitiveness of the enterprise: author's abstract. Dis ... Cand. econ Sciences: 08.06.01 / T.P. Reshetnikova – Donetsk National un – Donetsk, 2003. – 16 p.
7. Saveliev N.A. Management of firm competitiveness: textbook / N.A. Saveliev. – Rostov n / D: Phoenix, 2009. – 382 p.

#### **Дячук Н. В., Лозовський А. Н. Стратегическое управление как фактор повышения конкурентоспособности предприятий**

*В статье рассматриваются базовые понятия процесса стратегического управления. Анализируются основные подходы формирования конкурентоспособности предприятий. Исследуются основные направления развития управления конкурентоспособностью предприятий. Наводится собственное видение сущности понятия «стратегическое управление». Обоснована целесообразность внедрения стратегического управления. Предложено собственные пути повышения конкурентоспособности отечественных предприятий.*

*Ключевые слова: стратегическое управление, операционный менеджмент, конкурентоспособность, конкурентоспособность продукции, стратегическая конкурентоспособность, предприятие, управление.*

#### **Dyachuk M., Lozovsky O. Strategic management as a factor in improving the competitiveness of enterprises**

*The article deals with the basic notions of the process of strategic management. The main approaches to forming the competitiveness of enterprises are analyzed. The main directions of development of enterprise competitiveness management are studied. The actual vision of the concept of "strategic management" is given. The feasibility of implementing strategic management is substantiated. Own ways of increasing the competitiveness of domestic enterprises are offered. The scientific approaches to managing the competitiveness of enterprises are presented. Graphic depicts the model of strategic management of competitiveness support. The scientific approaches are devoted to the issue of development of strategic management. Various aspects of the formation of the strategic management system and their influence on the increase of the competitiveness of the functioning of domestic enterprises are researched.*

*Keywords: strategic management, operational management, competitiveness, competitiveness of products, strategic competitiveness, enterprise, management.*

Стаття надійшла до редколегії 21.11.18

УДК 330.101.54

**ОЛЬГА КУМАНЕЦЬКА**

*студентка Донецького національного університету імені Василя Стуса  
м. Вінниця, Україна  
e-mail: oliakumanetska@gmail.com*

**ТЕТЯНА ЯНЧУК**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу  
Донецького національного університету імені Василя Стуса  
м. Вінниця, Україна  
e-mail: t.yanchuk@donnu.edu.ua*

## **УПРАВЛІННЯ ВЗАЄМОВІДНОСИНАМИ З КЛІЄНТАМИ ЧЕРЕЗ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

*Авторами визначена роль інформаційних систем в управлінні підприємством в широкому та вузькому розумінні терміну. У статті розглянуто передумови та фактори розвитку програмного забезпечення для здійснення взаємовідносин з клієнтами. У даній статті характеризуються CRM-системи як інструмент підвищення ефективності взаємодії підприємства з клієнтами, визначається сутність CRM-систем та роль їх впровадження на підприємстві, визначаються основні функції та позитивні сторони використання CRM.*

*Ключові слова: інформаційні системи, підприємство, взаємовідносини з клієнтами, управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), інформаційне забезпечення.*

**Постановка проблеми.** Наразі конкуренція в багатьох галузях економіки позначила першочергову задачу для багатьох компаній – підвищення якості обслуговування і встановлення довгострокових взаємовідносин з клієнтами. В цьому напрямку найбільш дієвим та перспективним інструментом є інформаційні системи стандарту CRM (Customer Relationship Management). Метою є дослідження управління взаємовідносин з клієнтами через впровадження інформаційних технологій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Можливості CRM в останні роки набувають широкої популярності. Багато досліджень присвячено програмним продуктам CRM, їх можливостям та перевагам. Проводиться оцінка ринку програмного забезпечення та перспективи його розвитку. Проблему досліджували такі зарубіжні вчені як Ф. Котлер, Я. Гордон, П. Моліно, Ф. Ньюелл, П. Черкашин, І. Базілева, І. Демін. Серед українських вчених варто відзначити В. Пилипчука, В. Даннікова, О. Кирилова, О. Шарапа, А. Албитов, О. Горбенко, І. Ушакова та ін.. Дані

автори у своїх роботах досліджували роль інформаційних систем в управлінні підприємством в широкому та вузькому розумінні терміну та фактори розвитку програмного забезпечення для здійснення взаємовідносин з клієнтами. Ми в свою чергу розглянемо збірну інформацію по цим питанням.

**Постановка завдання.** Сьогодні все більше провідних спеціалістів у сфері інформаційних технологій та менеджерів переконують в розширенні поняття «CRM – система». Знаходиться багато підтверджень на користь того, що CRM-система вже давно вийшла за рамки лише програмного продукту. Натомість це поняття переросло в концепцію, спрямовану на побудову стійких ділових відносин з клієнтами, та більш того, – бізнес-стратегію, що спрямована на використання передових управлінських і інформаційних технологій, за допомогою яких компанія збирає інформацію про своїх клієнтів на всіх стадіях його життєвого циклу (залучення, утримання) і використовує в інтересах свого бізнесу шляхом вибудовування взаємовигідних відносин.

Сучасні рішення в області CRM дозволяють підприємствам оптимізувати процес взаємодії з клієнтами, а також створювати ефективний механізм управління маркетингом, продажами і сервісом. Як результат, компанія може звернутися до "потрібного" замовника в "правильний" момент часу з найбільш ефективною пропозицією і по найбільш зручному замовникові каналу взаємодії

**Виклад основного матеріалу.** На кожному етапі розвитку суспільства, з'являються певні теорії підвищення ефективності бізнесу. Так спочатку вважалося, що наявність широкого і якісного асортименту це вже двигун ефективності. Потім поступово прийшло усвідомлення ролі обслуговування, в результаті чого почали з'являтися продавці-консультанти більш лояльні і ввічливі з клієнтами, ну а далі з'явилися системи автоматизації торгівлі, такі популярні сьогодні. І лише зовсім недавно в центр успіху висунулися самі клієнти, які і забезпечують успішність розвитку компанії. Нині конкуренція на всіх рівнях ринку досить висока.

Для того щоб виграти конкурентну боротьбу компанія вимушена не тільки залучати нових клієнтів, а й не втрачати вже існуючих. Для збереження клієнтів необхідно враховувати їх інтереси. Такий підхід до ведення бізнесу називається клієнто-орієнтованими. Але у клієнтській базі понад сто фірм-клієнтів, враховувати інтереси

кожного клієнта є метою, яку важко досягнути. Вихід із цієї ситуації фахівці вбачають у застосуванні автоматизованих систем управління підприємством

В цілому CRM-система, як і більшість автоматизованих інформаційних систем, покликана швидко обробляти велику кількість інформаційних потоків й оперативно створювати звіти як реакція на зміну середовища функціонування. З точки зору принципової схеми, CRM-система являє собою цикл інформаційних процесів, які в загальному виді представлені на рис. 1.

Типове рішення з використанням CRM виглядає як симбіоз різних завдань і певної організаційної структури, що підтримують процеси роботи з клієнтом. Процеси CRM можна розбити на дві складові:

на рівні Front-office вирішуються завдання управління збутом, сервісного обслуговування клієнтів і формалізованих завдань маркетингу. До складу Frontoffice входять засоби комп'ютерної телефонії і відео-конференцій, електронна пошта, інтернет-сервери, програмне забезпечення електронної комерції;

на рівні Back-Office виконуються завдання обробки замовлень клієнтів, логістики, взаєморозрахунків, а також контролю виконавської діяльності [6, с. 34].

Будь-яке нововведення, в більшості випадків, вимагає від менеджера оцінки ефективності такого рішення. При впровадженні CRM-систем як програмного

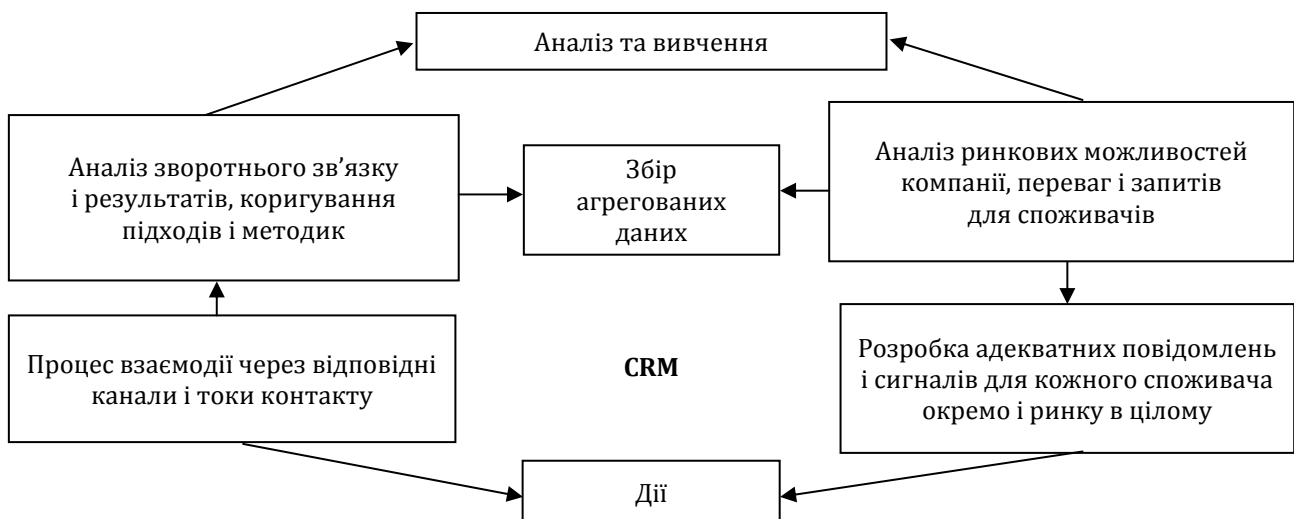


Рисунок 1 – Цикл інформаційних процесів в CRM [1]

продукту, автоматизації процесів на його основі, компанії отримують прямі і деякі непрямі ефекти, отримувані через підтримку існуючої бізнес-моделі, а також ефекти зниження ризику. До категорії прямих економічних ефектів можна віднести ефекти прямої дії, які впливають на прибутковість компанії:

- підвищення доходів компанії за рахунок виявлення найбільш прибуткових сегментів, за рахунок підвищення задоволеності учасників каналів просування, можливості більш своєчасних і якісних керуючих впливів;
- зниження витрат у каналах і ланцюгах просування;
- скорочення часу виконання замовлень [4].

Згідно досліджень корпорації «Галактика», статистика програм класу CRM виглядає наступним чином: їх застосування забезпечує зростання продажів у середньому на 15%, підвищення рівня своєчасного виконання замовлень до 90% і вище, а також зниження витрат продажів, маркетингових заходів та післяпродажного обслуговування на 10–30% [6].

До категорії непрямих економічних ефектів можна віднести ефекти, які складно піддаються прямому розрахунку, але своєю дією здатні суттєво вплинути на ефективність функціонування організації. Наприклад, до таких відноситься покращення іміджу в результаті підвищення прозорості процесів, підвищення керованості, що важливо для залучення інтересу сторонніх акціонерів. Під ефектом зниження ризиків слід розуміти запобігання впливу негативних факторів на розвиток компанії. провадження CRM-системи дозволяє знизити:

- ризик втрати найбільш прибуткових клієнтів;
- ризик зниження гнучкості організації;
- ризик погіршення відносин з клієнтами;
- ризик втрати конкурентоспроможності;
- ризик зниження продуктивності (ефективності) процесів ;
- ризик звуження цільової аудиторії.

Розповсюдження CRM-систем на вітчизняних підприємствах невід'ємно пов'язане з

тенденціями розвитку самого ринку інформаційних технологій, який на сьогодні відстає від західного на декілька років. І в той час, як на Заході активно розвивається ІТ – галузь, зокрема, галузь CRM – рішень, вітчизняний ринок лише починає «дозрівати» і пропонувати дані системи [3, с. 55].

І все ж підвищена увага українських топ-менеджерів до CRM пояснюється тим, що втілення цієї філософії дає можливість компаніям підвищити рівень утримування клієнтів шляхом більшого задоволення їхніх потреб і створення лояльності до компанії, збільшення прибутковості клієнтів, покращення ефективності залучення нових клієнтів [8, с. 175].

Останні роки ознаменувалися бурхливим зростанням сегменту систем управління взаємовідносинами з клієнтами, загальний обсяг якого у 2017 році досяг 31,729 млрд дол. При цьому даний показник на 14% більше аналогічного показника 2015 року, що дозволило ринку CRM технологій обігнати за темпами зростання всі інші корпоративні бізнес додатки. Обсяги ринку CRM-систем стабільно зростають щороку. Виходячи з цього можна спрогнозувати, що у 2018 році обсяг ринку перейде відмітку у 36 млрд дол. США, якщо ця тенденція збережеться.

Щодо розвитку вітчизняного ринку CRM продуктів, то статистика по ньому не ведеться вже кілька років, тому його обсяг і динаміку оцінити складно. У цьому питанні можна посилатися лише на дані провідних розробників CRM-продуктів. Так, аналітики компанії «Інком» оцінюють український ринок CRM на рівні 6-8 млн дол. і він стрімко зростає – на 25–30% в рік. І за прогнозами ця тенденція збережеться в наступні роки [5].

Традиційно найбільший інтерес до CRM виявляють у фінансовому секторі, серед операторів послуг зв'язку, компаній, пов'язаних з товарами повсякденного попиту, перед якими стоїть завдання автоматизації роботи торгових представників та ефективного цільового використання маркетингових бюджетів. Що стосується розробників продукту, то у даному сегменті представлено безліч розробників як локальних, так і визнаних в усьому світі, що пропонують системи для

підприємств будь-якого масштабу. Серед найбільш активних учасників на вітчизняному ринку CRM-систем можна виділити українські компанії: «Парус», «Terrasoft», «IDM», «Інком»; російські фірми в сфері інформаційних технологій: «Галактика», «АВВУ», «1С», американські «Oracle» та «Microsoft», німецьку компанію «SAP» та ін. В той же час необхідно відзначити еволюцію самої технології CRM. Модною останнім часом стала заміна поняття CRM визначенням е-CRM (Електронне управління стосунками з клієнтом).

Концепційні засади е-CRM вирізняються тим, що переносять частину стосунків з клієнтом до Інтернету. е-CRM означає з'єднання будь-яких інтеракцій з клієнтами, функцій продажу, маркетингу, а також обслуговування клієнта (функцій безпосереднього контакту з клієнтом – front-office) з функцією управління замовленням, фактуруванням і поставкою (функції тилу – back-office). Таким чином, відбувається сполучання нових каналів і технологій Інтернет з традиційними, такими як, наприклад, системи голосового обслуговування, безпосередній продаж чи контакт face-to-face [2, с. 240].

В рамках даного тренду свого розвитку набуває також інтеграція CRM-систем з соціальними мережами. З'являються інформаційні системи нового класу, які отримали назву соціальні CRM (Social CRM, SCRМ). Мета Social CRM полягає в побудові ближчих відносин з клієнтами і прив'язки їх до компанії шляхом створення громадської екосистеми, для кращого розуміння, того чого вони хочуть і як вони взаємодіють з різними точками дотику компанії, наприклад, продажу, обслуговування клієнтів і т.д. [6, с. 44].

Отже, в той час, коли більшість українських організацій ще з пересторогою відносяться до автоматизації процесу управління, вважають невиправданими затрати коштів, часу, інших ресурсів, на Заході, сприймають

CRM-системи як один з найперспективніших стратегічних інструментів модернізації процесу управління в організації. Проте відставання українських компаній в

розумінні та освоєнні технологій для управління взаємодією з клієнтами, яке ще зовсім недавно становило ціле десятиліття, швидко скорочується. Не зважаючи на дискусійність питань ефективності таких систем, вони добре зарекомендували себе на вітчизняних ринках як один з найперспективніших напрямів удосконалення системи управління, інноваційне рішення при реалізації клієнтоорієнтованої стратегії компанії.

**Висновки і перспективи досліджень.** Управління відносинами з клієнтами (Customer Relations Management) – це стратегія, заснована на застосуванні нових управлінських та інформаційних технологій, за допомогою яких компанії акумулюють знання про клієнтів для вибудовування взаємовигідних відносин з ними. Подібні відносини сприяють збільшенню прибутку, оскільки залучають нових клієнтів і допомагають втримати старих.

Концепція CRM реалізується за допомогою спеціального набору програмного забезпечення і технологій, що дозволяють автоматизувати, а значить, удосконалювати бізнес-процеси у сфері продажів, маркетингу та обслуговування клієнтів. Це дає можливість компанії звертатися до замовників послуг з цікавими пропозиціями в найбільш зручний момент часу і по найбільш зручним каналам зв'язку.

У багатьох організаціях відділи продажів, маркетингу та обслуговування клієнтів поки ще діють незалежно один від одного, і з цієї причини їх подання про замовника часто суперечливі, а дії – неузгоджені. Система CRM полегшує координацію дій різних відділів, забезпечуючи їх спільною платформою для взаємодії з клієнтами, і дає кожному з них доступ до повної інформації про них, що сприяє найкращому задоволенню потреб клієнтів.

Доцільність використання інформаційних систем на базі CRM пояснюється посиленням впливу зовнішніх чинників, наприклад, підвищення конкуренції, розвиток мобільних пристроїв, соціальних мереж, та відповідно зростанням вимог з боку самих споживачів.

### Список використаних джерел

1. Албитов А. CRM (CustomerRelationshipManagement) / Албитов А., Соломатин Е. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cfin.ru/itm/crm-review.shtml>
2. Васелевскі М . Зв'язок з клієнтом в електронних системах CRM як тренд маркетингово-логістичної діяльності // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2014. – № 640.
3. Горбенко О.В. CRM-рішення в Україні: ефективний інструмент маркетингу або «популярна» тема / О.В. Горбенко, О.Ю. Бех // Управління проектами, системний аналіз і логістика. – 2016. – № 6.
4. Потрачено с умом [Електронний ресурс]: офіційний сайт компанії «Галактика» . – Режим доступу: [http://production.galaktika.ru/digest/Potracheno\\_s\\_umom\\_14985.html?sphrase\\_id=](http://production.galaktika.ru/digest/Potracheno_s_umom_14985.html?sphrase_id=)
5. Территория лояльности (часть 1). Фокус на клиентах как стимул роста [Електронний ресурс]: офіційний сайт компанії «Инком». – Режим доступу: [http://crm.incom.ua/index.php?option=com\\_content&task=view&id=374718&Itemid4](http://crm.incom.ua/index.php?option=com_content&task=view&id=374718&Itemid4)
6. Ушакова И.А. Проникновение CRM систем в социальные сети / Ушакова И.А., Панасенко С.А // Системы обработки информации. – 2015. – № 7(97). – С. 43-47
7. Фокс Джеффри Дж. Как стать волшебником продаж. Правила привлечения и удержания клиентов: учебное пособие: пер. с англ. / Дж. Фокс Джеффри. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – 170с.
8. Шарапа О.М. Управління відносинами з клієнтами через впровадження CRM-систем як складова ефективного ведення бізнесу / О.М. Шарапа // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – №7(97).
9. Worldwide CRM Applications Market Forecast to Reach \$18.2 Billion in 2011, Up 11% from 2010, According to IDC [Електронний ресурс]: офіційний сайт компанії IDC. – Режим доступу: [www.idc.com/getdoc](http://www.idc.com/getdoc).
10. Офіційний сайт аналітичної компанії IDC [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://idcukraine.com/>

### References

1. Albytov A. CRM (CustomerRelationshipManagement) / Albytov A., Colomatyn E. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cfin.ru/itm/crm-review.shtml>
2. Vacielevcki M . Zviazok z kliientom v elektponnykh systemakh CRM yak trend marketinghovolohichychnoi diialnosti // Visnyk Natsionalnoho univertsytetu "Lvivcka politexnika". – 2014. – № 640.
3. Horbenko O.V. CRM-pishennia v Ukraini: efektyvnyi instpument marketinghu abo «populiapna» tema / O.V. Horbenko, O.Iu. Bex // Upravlinnia pproektamy, systemnyi analiz i lohichyka. – 2016. – № 6.
4. Potracheno s umom [Електронний ресурс]: ofytsyalnyi cait kompanyyu «Halaktyka» . – Режим доступу: [http://production.galaktika.ru/digest/Potracheno\\_s\\_umom\\_14985.html?sphrase\\_id=](http://production.galaktika.ru/digest/Potracheno_s_umom_14985.html?sphrase_id=)
5. Terrytoryya loialnocty (chact 1). Fokuc na klyentax kak stymul rocta [Електронний ресурс]: ofytsyalnyi cait kompanyyu «Ynkom». – Режим доступу: [http://crm.incom.ua/index.php?option=com\\_content&task=view&id=374718&Itemid4](http://crm.incom.ua/index.php?option=com_content&task=view&id=374718&Itemid4)
6. Ushakova Y.A. Pponyknovenye CRM system v cotsyalnye sety / Ushakova Y.A., Panacenko C.A // Systemy obpobky infoformatsii. – 2015. – № 7(97). – С. 43-47
7. Fokc Dzheffpy Dzh. Kak ctat volshebnykom ppodazh. Ppavyla ppyvlechenyia y udepzhanyia klyentov: uchebnoe pocobyе: пер. с anhl. / Dzh. Fokc Dzheffpy. – М.: Алпына Byznez Bукс, 2006. – 170с.
8. Shapapa O.M. Uppavlinnia vidnosynamy z kliientamy chepez vppovadzhennia CRM-syctem yak ckladova efektyvnoho vedennia biznecu / O.M. Shapapa // Aktualni pproblemy ekonomiky. – 2015. – №7(97).
9. Worldwide CRM Applications Market Forecast to Reach \$18.2 Billion in 2011, Up 11% from 2010, According to IDC [Електронний ресурс]: ofitsiinyi cait kompanii IDC. – Режим доступу: [www.idc.com/getdoc](http://www.idc.com/getdoc).
10. Ofitsiinyi cait analitychnoi kompanii IDC [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://idcukraine.com/>

#### **Куманецкая О. В., Янчук Т. В. Управление взаимоотношениями с клиентами через внедрение информационных технологий**

*Авторами определена роль информационных систем в управлении в широком и узком понимании термина. В статье рассмотрены предпосылки и факторы развития программного обеспечения для осуществления деятельности. В данной статье характеризуются CRM-системы, как инструмент повышения эффективности взаимодействия предприятия с клиентами, определяется сущность CRM-систем и роль их внедрения на предприятии, определяются основные функции и положительные стороны использования CRM.*

*Ключевые слова: информационные системы, предприятие, взаимоотношения с клиентами, управление взаимоотношениями с клиентами (CRM), информационное обеспечение.*

#### **Kumanetska O., Yanchuk T. Customer Relationship Management through the introduction of information technology**

*The author defined the role of information systems in broad and narrow sense of the term. The article describes the conditions and factors of development of software. This article describes CRM systems as a tool for improving efficiency the interaction of the enterprise with customers, is determined by the essence of CRM systems and the role of their implementation. Brought to you by the name of the service providers with the help of the decision to save information about customer service and business issues with them, interrupted by business process and analysis of the results . The article is about the sense and purpose of CRM and CRM systems, considered some trends of the world CRM system's market, defined by its features. Problems and prospects of Ukrainian market of CRM solutions are given, lists the most significant, in our view, the reasons of inhibition of using CRM systems by Ukrainian enterprises.*



*At the enterprise, the main functions and positive aspects of use are determined CRM. The paper formulated the problem of building an effective CRM system in the modern world.*

*In the article, it is indicated that the Ukrainian companies need to complete the development of the CRM segment and promptly enter it. Innovations are needed in order, stitch for a stitch for the growing and easy drinking, and managing it. Even more importantly, you can do it in the first place. Crucially, innovatsii, you can request to the company more professional personnel, protect them loyalty and to keep. Analyzed historical and current conditions for implementation of CRM. Essence, forms and guidelines for the effective implementation of CRM model and establish interpersonal communication around it.*

*Key words: information systems, enterprise, relationship with customers, management of relationship with customers (CRM), informational support.*

Стаття надійшла до редколегії 23.11.2018

УДК 339.5:658.6(045)

**ЕДУАРД КОВТУН**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту та адміністрування  
Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ  
м. Вінниця, Україна  
e-mail: kma\_vtei@ukr.net*

**МИКОЛА ДЯЧУК**

*студент  
Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ  
м. Вінниця, Україна  
e-mail: 380987636951@ukr.net*

**ЮЛІЯ РУСАВСЬКА**

*студентка  
Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ  
м. Вінниця, Україна  
e-mail: uliarusavska@gmail.com*

## **УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

*У статті розглянуто базові поняття процесу управління зовнішньоекономічною діяльністю, а також проаналізовано функції та методи, що зумовлюють особливості ведення зовнішньоекономічної діяльності. Визначено методи управління, що використовуються для підвищення ефективності керування операціями на підприємстві. Проаналізовано функції управління та виокремлено чинники, що впливають на ефективність здійснення цих функцій. Запропоновано шляхи удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.*

*Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, управління, менеджмент зовнішньоекономічної діяльності, управління зовнішньоекономічною діяльністю.*

В умовах перебудови економічної системи країни для забезпечення достатнього рівня внутрішньої і зовнішньої ефективності, вітчизняні підприємства наразі знаходяться на тривалому етапі процесу формування і адаптації систем управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю повинен спрямовувати свою дію на ефективне використання організаційних заходів управління аналітичною, виробничою та збутовою зовнішньоекономічною діяльністю підприємства. Його дія забезпечується збалансованою системою цілей,

завдань, функцій управління, підходів і методів, факторів і критеріїв оцінки ефективності управління. Всі складові механізму управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства взаємопов'язані між собою і забезпечують його повноцінне функціонування на всіх етапах розвитку. В результаті створюються необхідні умови для вдосконалення і оптимізації заходів, що спрямовані на посилення стійких позицій підприємства на зовнішніх ринках.

Питанням управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства присвячено низку публікацій вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких І. В. Терон, М. Юдін, Н. А. Янковський, О. С. Шнипко, Н. Й. Радіонова, І. В. Нижник, Г. Я. Глинська, О. В. Болдуєва, П. Друкер, Д. Деніелз, Л. Радеба, П. Бимич, А. Моррісон, Дж. М. Даннінг, Р. Харрод, С. Хаймер, І. Коломієць, В. Колонтай, О. Кириченко, А. Кредісов, В. Сіденко, Г. Дроздова.

Метою даного дослідження є обґрунтування основних аспектів організації управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства.

Сутність зовнішньоекономічної діяльності підприємства полягає в сукупності зовнішньоекономічних операцій, що відбуваються в сфері господарської діяльності, які здійснює підприємство з метою одержання прибутку через створення та реалізацію конкурентних переваг внаслідок виходу на зовнішній ринок, а під управлінням зовнішньоекономічною діяльністю підприємства слід розуміти комплексну оцінку та моделювання внутрішнього і зовнішнього середовищ підприємства в ув'язці з налагодженою взаємодією всіх його підрозділів задля досягнення прибутку в його зовнішній діяльності.

В загальній системі менеджменту зовнішньоекономічної діяльності процес управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства є одним з основних понять менеджменту зовнішньоекономічної діяльності та визначається як сукупність взаємозв'язаних дій, які забезпечують прийняття та виконання управлінських рішень при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності [5, 85].

В свою чергу, сукупність прийомів управління, які сприяють забезпеченню високої ефективності діяльності підприємства стано-

влять метод управління. Від правильно обраного методу управління, спрямованого на досягнення мети підприємства у найкоротші строки за умов раціонального використання всіх видів ресурсів залежить чітка організація процесу управління в цілому та зовнішньоекономічної діяльності зокрема.

За своїм змістом методи управління ЗЕД ідентифікуються з основними функціями управління: плануванням, мотивацією, контролем, організацією, регулюванням. Відповідно до них вони діляться на економічні, адміністративні, соціальні, психологічні, технологічні та правові. Основними з них є адміністративні та економічні методи управління ЗЕД. Вони діють узгоджено за допомогою певних інструментів, які схематично зобразимо згідно рис. 1.

В управлінні зовнішньоекономічною діяльністю функції загального і спеціалізованого управління поєднують у дві групи:

1. Група функцій з підготовки даних:

- облік – фіксує стан об'єкта управління;
- контроль сприяє виявленню та відбору даних, що містять інформацію про відхилення об'єкта управління від встановленого режиму функціонування;
- аналіз даних необхідний для виявлення залежності між впливом зовнішнього середовища та параметрами об'єкта управління;
- нормування – визначаються дозволені значення параметрів об'єкта управління, за яких він функціонує в установленому режимі;
- прогнозування – передбачає обробку даних з метою визначення різних способів поведінки об'єкта управління та зовнішнього середовища.

2. Група функцій з прийняття рішень:

- організація – полягає в прийнятті рішень з побудови чи зміни структури об'єктів або процесів;
- планування – полягає в розробці моделі майбутнього стану об'єкту;
- програмування – це процес складання програм, які дозволяють визначити взаємозалежність та послідовність дій, які реалізують план;
- регулювання – полягає в виробленні рішень з метою анулювання відхилень від встановленого режиму функціонування об'єкту управління [2, 39].

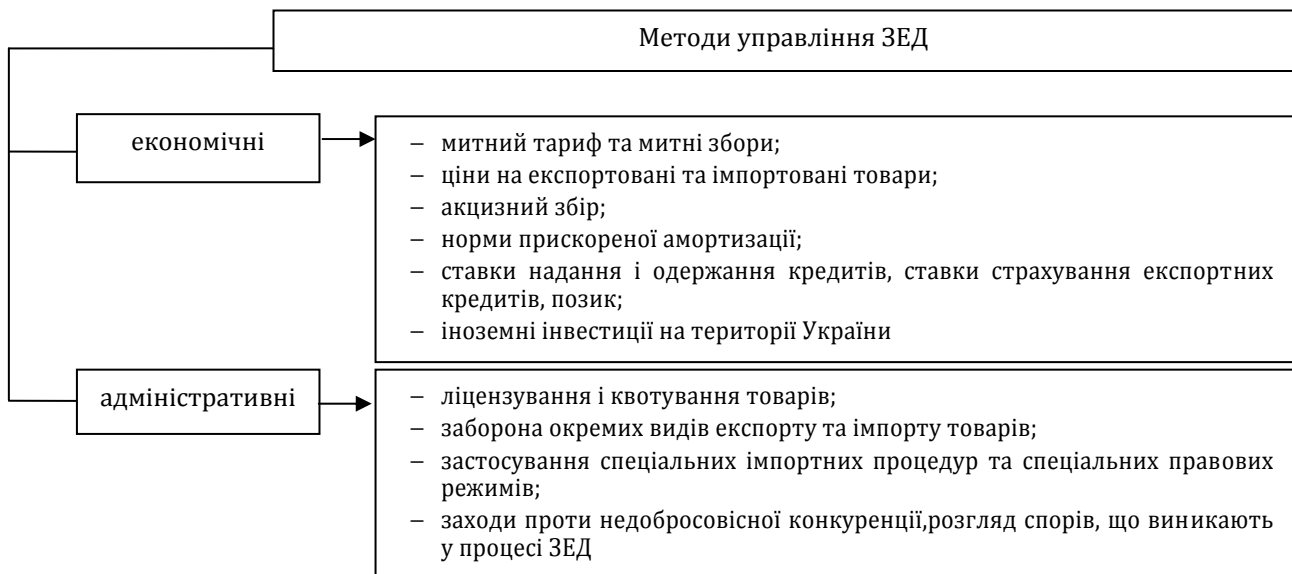


Рисунок 1 – Основні методи управління зовнішньоекономічною діяльністю

Зазначені вище функції управління зовнішньоекономічною діяльністю виконуються при будь-якій організації управління та у встановленій послідовності.

Організація зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві – це важлива, складна та відповідальна робота, яка передбачає створення та організації на підприємстві взаємодії між різними підрозділами підприємства при здійсненні ним зовнішньоекономічних операцій. Тобто, створення такої структури підприємства, яка б дозволила працівникам ефективно працювати разом [3].

Функціональний аспект в організації управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства полягає у виконанні менеджерами відповідних управлінських функцій. Функції організації управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства можна поділити на такі групи:

- функція організації управління управлінською діяльністю вимагає здійснення стратегічного управління, аудиту всієї системи управління та консультативної діяльності. Зазначену функцію виконують менеджери управління зовнішньоекономічною діяльністю, які належать до вищої ланки управління та мають у своєму підпорядкуванні менеджерів середньої та нижньої ланок та спрямовують їх діяльність відповідно до мети підприємства;
- функція організації управління зовнішньоекономічною діяльністю полягає у

здійсненні оперативного управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства: аналізі, прогнозуванні, нормуванні, плануванні, контролі. Зазначену функцію виконують менеджери функціонального та лінійного управління;

- функція організації зовнішньоекономічних операцій полягає у здійсненні підприємством операційного управління зовнішньоекономічною діяльністю щодо організації та проведення виробничих дій в процесі здійснення підприємством зовнішньоекономічної діяльності. Таку функцію реалізують менеджери зі спеціалізованого управління зовнішньоекономічною діяльністю, які належать до нижчої ланки управління [1, 66].

Підприємства України, що вийшли на зовнішній ринок, здійснюють управління зовнішньоекономічною діяльністю на основі таких принципів:

- суверенітету України. Цей принцип передбачає право українських громадян самостійно здійснювати зовнішньоекономічну діяльність на території України;
- свободи зовнішньоекономічного підприємництва. Такий принцип передбачає право у зовнішньоекономічні відносини з правом здійснення їх у будь-яких формах, що не заборонені чинним законодавством України;
- забезпечення юридичної рівності і недопущення дискримінації, заборони будь-яких дій щодо обмеження прав, свобод і дискримінації об'єктів і суб'єктів ЗЕД, а також іноземних об'єктів господарюван-

ня за формами власності та місцезнаходженням;

- верховенства закону. В основу такого принципу покладено беззаперечне дотримання чинних законів України щодо управління зовнішньоекономічною діяльністю. Також цей принцип передбачає заборону використання підзаконних актів органів місцевого управління, якщо в них передбачені менш сприятливі умови управління зовнішньоекономічною діяльністю ніж ті, що встановлені законами України;
- захисту об'єктів та суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на підґрунті забезпечення державою рівного захисту всіх учасників ЗЕД та іноземних учасників господарської діяльності згідно чинного законодавства України [4, 50].

Удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю є однією з основних задач і умов забезпечення ефективності та підвищення конкурентоспроможності.

На нашу думку, для ефективного управління зовнішньоекономічною діяльністю, необхідно:

- визначити і проаналізувати раніше допущені помилки в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю в цілому і торговельно-експортними операціями зокрема;
- постійно здійснювати дослідження і аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності, в першу чергу, це деталізація динаміки якісних показників на зовнішніх ринках;
- систематично проводити детальний аналіз надходження грошових потоків

за реалізацію продукції на зовнішніх ринках;

- своєчасно визначити сприятливі умови зовнішнього середовища для зменшення впливу ризиків на зовнішніх ринках;
- постійно досліджувати та аналізувати використання виробничих потужностей та фінансових потоків;
- впровадити в практику управління розробку чітких, реальних, ефективних стратегій розвитку;
- забезпечити функціонування гнучкої організаційної структури виробничо-господарської діяльності, збуту, конкурентоспроможності;
- забезпечити колегіальність управління виробничо-господарською діяльністю в цілому і зовнішньоекономічної зокрема.
- визначити основні причини допущених помилок в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю;
- економічно погоджувати управлінські рішення по стратегічним напрямкам виробничо-господарської діяльності в цілому з управлінням ефективною зовнішньоекономічною діяльністю.

Варто зазначити, що задачі підвищення ефективності управління зовнішньоекономічної діяльності підприємства неможливо розглядати ізольовано, у відриві від управління господарською діяльністю в цілому. Також потрібно відмітити, що підприємство повинно враховувати внутрішні чинники впливу на ефективність господарської діяльності, а завдання держави як зовнішнього чинника – забезпечити досконалою законодавчою базою.

### Список використаних джерел

1. Баула О.В. Особливості формування стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємства в сучасному глобалізаційному просторі / О.В. Баула, А.В. Сачук. – 2013. – Том 7.- С.64-68.
2. Вівчевич А.М. Аналіз зовнішньоекономічної діяльності: Навчальний посібник / А.М. Вівчевич, О.В. Максимець. – Львів: Афіша, 2016. – 140 с.
3. Кириченко О.А. Сучасна система управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства / О.А. Кириченко, К.Г. Ваганов. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.nbu.gov.ua](http://www.nbu.gov.ua)
4. Любич Б.Б. Сучасні підходи до управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства / Б.Б. Любич // Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки / Донецький економіко-гуманітарний інститут МОН України; Інститут економіко-правових досліджень НАН України. – Донецьк, 2013. – Вип.1(25). – С. 48-53.
5. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: Підручник / М.Г. Саєнко. – Тернопіль: Економічна думка, 2016. – 390 с.

### References

1. Baula O.V. Features of the formation of the strategy of foreign economic activity of the enterprise in the modern globalization space / O.V. Baula, A.V. Sachuk. – 2013. – Volume 7.- P. 64-68.
2. Vivchevich A.M. Analysis of Foreign Economic Activity: Textbook / A.M. Vivchevich, O.V. Maksimets. – Lviv: Poster, 2016. – 140 p.
3. Kirichenko O.A. Modern system of management of foreign economic activity of the enterprise / O.A. Kirichenko, K.G. Vaganov. – [Electronic resource]. – Access mode: [www.nbu.gov.ua](http://www.nbu.gov.ua)

4. Lyubich B.B. Modern approaches to the management of foreign economic activity of the enterprise / B.B. Lyubich // Prometheus: regional collection of scientific works on economics / Donetsk Economics and Humanities Institute of the Ministry of Education and Science of Ukraine; Institute of Economic and Legal Studies of the National Academy of Sciences of Ukraine. – Donetsk, 2013. – Vip.1 (25). – С. 48-53.
5. Saenko M.G. Enterprise Strategy: Tutorial / M.G. Saenko – Ternopil: Economic Thought, 2016. – 390 pp.

**Ковтун Э. О., Дячук Н. В., Русавська Ю. П. Управление внешнеэкономической деятельностью предприятий**

*В статье рассмотрены базовые понятия процесса управления внешнеэкономической деятельностью, а также проанализированы функции и методы, обуславливающие особенности ведения внешнеэкономической деятельности. Определены методы управления, используемые для повышения эффективности управления операциями на предприятии. Проанализированы функции управления и выделены факторы, влияющие на эффективность осуществления этих функций. Предложены пути совершенствования управления внешнеэкономической деятельностью предприятия.*

*Ключевые слова: внешнеэкономическая деятельность; управления; менеджмент внешнеэкономической деятельности, управления внешнеэкономической деятельностью.*

**Kovtun E., Dyachuk M., Rusavska Yu. Management of foreign economic activity of enterprises**

*The article discusses the basic concepts of the process of management of foreign economic activity, as well as analyzes the functions and methods that determine the characteristics of foreign economic activity. The publications of domestic and foreign scientists devoted to management of foreign economic activity of the enterprise are analyzed. Graphically, the main methods of managing foreign economic activity are depicted. An example of the principles used by Ukrainian companies entering the foreign market for the management of foreign economic activity is given. The management methods used to improve the efficiency of enterprise operations management are defined. Management functions are analyzed and factors affecting the efficiency of these functions are highlighted. The ways of improvement of management of foreign economic activities of the enterprise, which should promote better management of external economic activity of the enterprise are offered.*

*Key words: foreign economic activity; management; management of foreign economic activity, management of foreign economic activity.*

Стаття надійшла до редколегії 24.10.18

УДК 339.137.2

**КАТЕРИНА СТАТКЕВИЧ**

*студентка*

*Донецького національного університету імені Василя Стуса,*

*м. Вінниця, Україна*

**e-mail:** riinaas1998@gmail.com

**НАТАЛІЯ БУГА**

*доцент кафедри маркетингу*

*Донецького національного університету імені Василя Стуса*

**e-mail:** n.buha@donnu.edu.ua

## **АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

*У статті обґрунтовано необхідність оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства. Удосконалено алгоритм оцінки конкурентоспроможності з використанням системного підходу. Проаналізовано позиції на українському ринку сокової продукції за допомогою BCG-аналізу. Проведено дослідження продуктів-аналогів експертним шляхом. Розглянуто вплив кількісних показників конкурентоспроможності на формування конкурентної стратегії підприємства з виробництва соків. Сформовано рекомендації та пропозиції для досліджуваного підприємства.*

*Ключові слова:* конкурентоспроможність, підприємство, сокова продукція, аналіз.

Прогресивний розвиток ринку сокової продукції, постійне посилення кількості конкурентів, вимагають об'єктивної оцінки конкурентоспроможності підприємства і його продукції та розробки заходів щодо її підвищення. Для кожного підприємства необхідно проводити оцінку конкурентоспроможності товарів також задля прийняття об'єктивних рішень, таких як: розробки висновків щодо асортиментної політики – введення у виробництво або елімінування певних товарів; їх ціноутворення; прогнозування продажів товарів; проведення маркетингових комунікацій. Крім цього, споживачі також зацікавлені в отриманні даних про результати оцінки конкурентоспроможності, які здебільшого публікуються у періодичних виданнях. Публікації результатів порівняльного тесту конкуруючих товарів полегшують споживачам вибір, а виробників стимулюють до випуску більш конкурентоспроможної продукції.

Конкурентоспроможність як категорія, розглядаються у наукових працях багатьох вчених. Шляхи підвищення конкурентоспроможності як продукції, так і власне підприємства, є об'єктом вивчення Фатхудінова Р. А. [1], Клименко С. М. [2], Сиваченко І. Ю [3] та інших зарубіжних і вітчизняних науковців.

Враховуючи їх вклад в дослідження цього напрямку та відсутність загально визнаної методики оцінки конкурентоспроможності підприємства та продукції, пропонуємо адаптовану до практичної діяльності методику оцінки конкурентоспроможності підприємства та його продукції (на прикладі сокової продукції).

Метою цієї роботи є розробка адаптованого методу оцінки конкурентоспроможності.

У літературі немає конкретного визначення терміну «конкурентоспроможність», оскільки різні науковці трактують його по-різному. Професор Гарвардської школи бізнесу М. Портер визначає конкурентоспроможність підприємства як здатність успішно оперувати на конкретному ринку (регіоні збуту) у даний період часу шляхом випуску і реалізації конкурентоспроможних виробів і послуг [4]. А. Воронкова зазначає, що конкурентоспроможність є специфічною ознакою суб'єкта ринкових відносин, що виявляється в процесі конкуренції і дозволяє зайняти свою нішу в ринковому господарстві для забезпечення розширеного відтворення, яке передбачає покриття всіх витрат виробництва й отримання прибутку від господарської діяльності [5]. Хоча визначень є досить багато, але вони



Рисунок 1 – Матриця BCG для ТОВ «А»

не суперечать один одному. Найбільш вдало визначив Р. А. Фатхутдінов, який вважає, що конкурентоспроможність – властивість, що характеризує ступінь реального чи потенційного задоволення ним конкретної потреби в порівнянні з аналогічними об’єктами [1, с. 15].

Також в досліджуваних літературних джерелах викладені безліч методик, які дозволяють оцінити рівень конкурентоспроможності. Зокрема, визначальними та найбільш використовуваними є методи бальних оцінок, експертні методики.

Представлено власне розроблений алгоритм оцінки конкурентоспроможності підприємства, що передбачає:

- 1) Виявлення існуючої позиції підприємства на ринку.
- 2) Проведення порівняльної характеристики товару з аналогічними продуктами основних конкурентів;
- 3) Кількісна оцінка конкурентоспроможності однопараметричного товару;
- 4) Аналіз експертним шляхом економічних показників підприємств;
- 5) Систематизація результатів і розробка пропозицій.

Визначати існуючу позицію підприємства на ринку соків зручно за допомогою BCG-

аналізу. Авторами пропонується здійснити дослідження на прикладі одного з вітчизняних виробників сокової продукції (умовне позначення «ТОВ А» та їхніх конкурентів ТОВ «А» і ТОВ «В» (рис. 1).

Ємність ринку соків у 2016 р. склала 9796,9 млн грн. Тоді частка ринку для ТОВ «А» (враховуючи, що обсяг реалізованої продукції підприємством за 2016 р. – 195,938 млн грн.):  $ЧР = 195,938 / 9796,9 = 2\%$  через високу конкуренцію на даному ринку [6, 7]. ТОВ «Б» і ТОВ «В» захопили 72% ринку.

Для визначення темпу росту ринку соків використано дані Держстату України, згідно з якими обсяг реалізованої продукції у 2015 р. склав 8235,7 млн грн., а в 2016 р. – 9796,9 млн грн:  $ТР = 9796,9 / 8235,7 = 1,2$  [6]. Це свідчить про високий темп зростання ринку.

Тому ТОВ «А» варто віднести до “Зірок”, тобто позиції підприємства є сильними, а перспективи розвитку ринку – високими.

Для точнішого аналізу конкурентоспроможності необхідно порівняти товари ТОВ «А» з товарами-аналогами конкурентів (табл. 1).

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика товару ТОВ «А» і товарів-аналогів конкурентів [розроблено автором на підставі [8]]

Характеристика	ТОВ «А»	ТОВ «Б»	ТОВ «В»
Технічна ефективність	Середня новизна	Високий рівень	Середня новизна
Конструктивна	Високий рівень технологічності	Високий рівень надійності і довговічності	Високий рівень надійності
Ергономічна	Високий рівень	Високий рівень	Високий рівень
Естетична	Низький рівень вигляду упаковки	Середній рівень вигляду упаковки	Лідер по оформленню упаковки
Екологічна	Повністю відповідає вимогам	Повністю відповідає вимогам	Повністю відповідає вимогам
Економічна	Низькі ціни на продукцію	Диференційовані ціни	Високий рівень цін на продукцію

З табл. 1 видно, що товари-аналоги конкурентів мають більш кращі характеристики, ніж товари ТОВ «А», саме тому необхідно диференціювати ціни, оновити технічне устаткування та модернізувати зовнішній вигляд упаковки.

Кількісну оцінку конкурентоспроможності однопараметричного товару, яким є сік, соковий напій, пюре-напівфабрикат можна провести по відкоригованій формулою Ф. А. Фатхутдінова (1) [1, с. 244]:

$$K_{дп} = C_{дп} : C_{кп} \times K_1 \times K_2 \times \dots \times K_n, \quad (1)$$

де  $K_{дп}$  – конкурентоспроможність досліджуваного продукту;  $C_{дп}$  – ціна досліджуваного продукту і ціна продукту-конкурента;  $K_1, K_2, \dots, K_n$  – коригуючі коефіцієнти, що враховують конкурентні переваги продукту, частки від одиниці.

Практичне застосування запропонованого методу оцінки конкурентоспроможності продукції покажемо на прикладі оцінки яблучного соку, який виробляється головними конкурентами. Характеристики конкурентоспроможності представимо у вигляді таблиці (табл. 2).

**Таблиця 2 – Характеристики конкурентоспроможності продукції (яблучного соку)**

Найменування характеристики (показника)	ТОВ «А»	ТОВ «В»	ТОВ «Б»
Роздрібна ціна, грн за 1 л (в середньому)	13,9	16,7	19,1
Частка фруктової частини, 100% = 1 ( $K_1$ )	1,0	0,5	0,4
Енергетична цінність 500 кКал на 1 л = 1 ( $K_2$ )	0,8	0,88	0,96
Білки (20 г на 1 л = 1) ( $K_3$ )	0,2	1,0	0,5
Вуглеводи (12 г на 1 л = 1) ( $K_4$ )	0,8	0,91	0,9
Термін придатності (1 рік = 1) ( $K_5$ )	1,00	1,00	1,00
Наявність консервантів (0% = 1) ( $K_6$ )	1,00	1,00	1,00
Наявність цукру (0% = 1) ( $K_7$ )	1,00	1,00	1,00

$$K_{дп} (\text{ТОВ "А"}) = (13,9 : 13,9) \times 1,0 \times 0,8 \times 0,2 \times 0,8 \times 1,0 \times 1,0 \times 1,0 = 0,128;$$

$$K_{дп} (\text{ТОВ "А" / ТОВ "В"}) = (13,9 : 16,7) \times 0,5 \times 0,88 \times 1,0 \times 0,91 \times 1,0 \times 1,0 \times 1,0 = 0,355;$$

$$K_{дп} (\text{ТОВ "А" / ТОВ "Б"}) = (13,9 : 19,1) \times 0,4 \times 0,96 \times 0,5 \times 0,9 \times 1,0 \times 1,0 \times 1,0 = 0,126.$$

Найбільшою конкурентоспроможністю володіє яблучний сік від ТОВ «В», проте ТОВ «А» має не найслабші позиції.

При оцінці конкурентоспроможності підприємств, об'єктивний результат може бути отриманий експертним шляхом, заснованому на базі основних економічних показників, що характеризують діяльність підприємств (табл. 3). В якості основних показників прийmemo:

- обсяг виробництва – показник, що характеризує масштаб виробництва і необхідну ємність ринку ( $\Pi_1$ );
- продуктивність праці, вироблення на 1 працівника ( $\Pi_2$ );
- фондоозброєність праці – розмір основних фондів, що припадають на одного робітника ( $\Pi_3$ );
- фондовіддача – ефективність використання основних фондів ( $\Pi_4$ );
- рентабельність – ступінь прибутковості виробництва і продажу товарів підприємства ( $\Pi_5$ );
- середня заробітна плата – витрати на оплату праці одного працівника підприємства ( $\Pi_6$ );
- платоспроможність підприємства показує здатність підприємства виконати всі свої фінансові обов'язки ( $\Pi_7$ );

**Таблиця 3 – Характеристика конкурентоспроможності підприємств**

Найменування характеристики (показника), частка від одиниці	ТОВ «А»	ТОВ «В»	ТОВ «Б»
Обсяги виробництва, ( $\Pi_1$ )	0,3	0,60	0,75
Продуктивність праці, ( $\Pi_2$ )	0,9	0,65	0,80
Фондоозброєність праці, ( $\Pi_3$ )	0,8	0,71	0,82
Фондовіддача, ( $\Pi_4$ )	0,8	0,52	0,73
Рентабельність, ( $\Pi_5$ )	0,6	0,80	0,82
Середня заробітна плата, ( $\Pi_6$ )	0,75	0,82	0,73
Платоспроможність, ( $\Pi_7$ )	0,57	0,43	0,85
Асортимент товару, ( $\Pi_8$ )	0,45	0,50	0,81
Конкурентоспроможність товару, ( $K_{дп}$ )	0,128	0,355	0,126



- асортимент товару – характеристика, яка дає уявлення про кількість видів, вироблених товарів ( $P_8$ ).

Конкурентоспроможність підприємства визначимо за формулою (2)) [1, с. 245]:

$$K_p = 100 \times (P_1 \times P_2 \times \dots \times P_8 \times K_{дп}), \quad (2)$$

де  $K_p$  – конкурентоспроможність підприємства, частка від одиниці;  $P_1, P_2, \dots, P_8$  – основні економічні показники компанії, частка від одиниці;  $K_{дп}$  – конкурентоспроможність продукту, частка від одиниці.

$$K_p (\text{ТОВ "А"}) = 100 \times (0,3 \times 0,9 \times 0,8 \times 0,8 \times 0,6 \times 0,75 \times 0,57 \times 0,45 \times 0,128) = 0,26$$

$$K_p (\text{ТОВ "В"}) = 100 \times (0,6 \times 0,65 \times 0,71 \times 0,52 \times 0,8 \times 0,82 \times 0,43 \times 0,5 \times 0,355) = 0,72$$

$$K_p (\text{ТОВ "Б"}) = 100 \times (0,75 \times 0,8 \times 0,82 \times 0,73 \times 0,82 \times 0,73 \times 0,85 \times 0,81 \times 0,126) = 1,87$$

Результати розрахунків показують, що найбільшою конкурентоспроможністю по відношенню до ТОВ «А» володіє ТОВ «Б».

Отже, використання даної методики дозволяє зробити висновки про рівень конкурентоспроможності підприємств і зробити висновки щодо його підвищення. В даному випадку, для ТОВ «А» необхідно підвищувати свою конкурентоспроможність за рахунок:

- розробки конкурентної стратегії розвитку підприємств, стратегії залучення прямих вітчизняних інвестицій, створення системи економічних стимулів і гарантій для інвесторів;
- впровадження наукових досліджень, дослідно-конструкторських, технологічних і проектних розробок комплексного характеру, які сприяють підвищенню рівня технологічних процесів і конкурентоспроможності обладнання і технологічних комплексів;
- розширення збутової діяльності за рахунок експорту продукції.

### Список використаних джерел

1. Фатхутдінов Р.А. Управління конкурентоспроможністю підприємства / Р.А. Фатхутдінов – М.: ИНФРА, 2005. – 312 с.
2. Управління конкурентоспроможністю підприємства /Клименко С.М., Барабой Д.О., Омеляненко Т.В. та ін. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.
3. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства / Сиваченко І.Ю., Козак Ю.Г., Макогон Ю.В. та ін. – К.:ЦУЛ, 2003. – 186 с.
4. Портер М. Конкуренция / М. Портер – М.: Вильямс, 2005. – 608 с.
5. Воронкова А.Е. Управління конкурентоспроможністю сучасного підприємства в умовах ринкової економіки / А.Е.Воронкова // Вісник Східноукраїнського держ. Університету. – 1997. – № 3 (7). – С. 49-50.
6. Обсяг реалізованої промислової продукції (товарів, послуг) за видами економічної діяльності у 2010-2016 роках [Електронний доступ] / Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.10.2018) – Назва з екрану
7. Аналіз ринку соків в Україні [Електронний ресурс] / Режим доступу: [http://coolreferat.com/Аналіз\\_ринку\\_соків\\_в\\_Україні](http://coolreferat.com/Аналіз_ринку_соків_в_Україні) (дата звернення: 14.06.2018) – Назва з екрану.

### References

1. Fatkhutdinov R.A. (2005), Managing of the competitiveness of the enterprise, M.: YNFRA, 312 p.
2. Klymenko S.M., Baraboi D.O., Omelianenko T.V. ed (2006), Managing of the competitiveness of the enterprise, K.: KNEU, 527 p.
3. Syvachenko I.I., Kozak Y.H., Makohon Y.V. ed (2003), Managing of the international competitiveness of the enterprise, K.:TsUL, 186 p.
4. Porter M. (2005), The competition, M.: Villiams, 608 p.
5. Voronkova, A.E. (1997), Managing of the competitiveness of a modern enterprise in the market economy, Visnyk Skhidnoukrainskoho derzh. Universytetu, № 3 (7), pp. 49-50.
6. Volume of sold industrial products (goods, services) by types of economic activity in 2010-2016 (Electronic access): : <http://www.ukrstat.gov.ua>
7. Juice Market Analysis in Ukraine (Electronic resource): [http://coolreferat.com/Аналіз\\_ринку\\_соків\\_в\\_Україні](http://coolreferat.com/Аналіз_ринку_соків_в_Україні)

### Статкевич К. О., Буга Н. Ю. Аналіз конкурентоспроможності продукції підприємства

*В статті обоснована необхідність формування оцінки конкурентоспроможності і розглянуті різні трактування цього терміна. Розроблено авторський алгоритм оцінки конкурентоспроможності з використанням системного підходу. Проаналізовані позиції підприємств на українському ринку сокової продукції з допомогою VCG-аналіза. Проведено дослідження товарів-аналогів з конкурентами експертним путем. Розглянуто вплив кількісних показників конкурентоспроможності на формування конкурентної стратегії підприємства по виробництву соків. В кінці статті проведено ітоги дослідження і пропонується пропозиції по удосконаленню діяльності підприємства. Сформульовані рекомендації і пропозиції для досліджуваного підприємства.*

*Ключевые слова: конкурентоспособность, предприятие, соковая продукция, анализ, яблочный сок.*

**Statkevych K. O., Buha N. Y. Analysis of the competitiveness of goods of the enterprise**

*This article justifies the need for an assessment of competitiveness. The main differences between the term "competitiveness" in general and for juices in particular, an author's algorithm was developed. The position of the enterprise in the Ukrainian juice market is analyzed by means of BIOG analysis and it is visually represented on the matrix. Experimental research of analogue products with competitors on the main characteristics such as: technical efficiency, constructiveness, ergonomics, aesthetics, ecological compatibility and efficiency are conducted. The influence of quantitative indicators of competitiveness on formation of competitive strategy of the enterprise on juice production is considered. The characteristics of the competitiveness of apple juice are calculated in detail on the basis of a list of indicators, namely: retail price, fraction of the fruit part, energy value, proteins, carbohydrates, shelf life, availability of preservatives and the presence of sugar. The next stage was an expert analysis of the main economic indicators of the enterprise: volume of production, labor productivity, labor productivity, return on assets, profitability, average wage, company solvency and product range. At the end of the article, the results of the research were carried out and proposals were made to improve the company's activities. The formed recommendations and proposals for the investigated enterprise can significantly improve the company's competitiveness compared to the stronger competitors.*

*Key words: competitiveness, enterprise, juice production, analysis, apple juice.*

Стаття надійшла до редколегії 25.10.2018

УДК: 336

**ВІКТОРІЯ ВУДВУД**

*кандидат економічних наук, доцент, заступник завідувача кафедри фінансів,  
банківської справи та підприємництва*

*Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ*

*Чернівці, Україна*

**E-mail:** vikiv72@ukr.net

**ОЛЕСЯ САЛАМАХА**

*студентка 1 року навчання,*

*освітній ступінь «магістр» факультету управління,*

*сфери обслуговування та харчових технологій*

*Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ*

*Чернівці, Україна*

**E-mail:** alesias.312@i.ua

**ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО АНТИКРИЗОВОГО  
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

*У статті розкрито поняття «фінансової кризи» та «антикризового управління», визначено основні завдання антикризового менеджменту на підприємстві. Виділено основні типи криз та особливості фаз їх протікання. Охарактеризовано основні відмінності антикризового фінансового управління від загального стратегічного планування. Сформульовано основні принципи антикризового фінансового управління. Уточнено етапи стратегічного планування, як складової антикризового управління підприємством.*

*Ключові слова: криза, антикризове фінансове управління, антикризовий менеджмент, стратегічне планування, програма антикризового управління.*

Тенденції розвитку світової економіки свідчать про поглиблення економічної кризи, що гарантовано призведе до збільшення тиску на і так нестабільну економіку України. Несприятливі зміни вітчизняної економічної

ситуації здатні спричинити поширення політичної кризи та в результаті негативно відзначитися на функціонуванні більшості підприємств у країні. Таким чином, набуває актуальності питання пошуку та впровадження

Таблиця 1 – Динаміка кількості підприємств в Україні за 2010–2017 роки, од.

Роки	Усього	Кількість підприємств за їх розмірами						
		Юридичні особи				Фізичні особи		
		Усього	Великі	Середні	Малі	Усього	Середні	Малі
2010	2183928	378810	586	20983	357241	1805118	355	1804763
2011	1701620	375695	659	20753	354283	1325925	306	1325619
2012	1600127	364935	698	20189	344048	1235192	361	1234831
2013	1722070	393327	659	18859	373809	1328743	351	1328392
2014	1932161	341001	497	15906	324598	1591160	712	1590448
2015	1974318	343440	423	15203	327814	1630878	307	1630571
2016	1865530	306369	383	14832	291154	1559161	281	1558880
2017	1805059	338256	399	14937	322920	1466803	317	1466486

Джерело[4].

найбільш оптимальних управлінських прийомів, використання яких дозволить попередити та уникнути розвитку кризи на підприємстві, а в разі його виникнення забезпечить швидку стабілізацію з найменшими витратами.

Вивчення впливу кризових явищ на діяльність підприємств та дослідження питань оптимізації антикризового фінансового управління займалася велика кількість вітчизняних та зарубіжних вчених таких як: Я. І. Алмашій, О.О. Терещенко, О. М. Гірняк, П. П. Лазановський, В. О. Василенко, А. І. Дмитренко, Ю. К. Плетньова, І. О. Ахновська, А. М. Поддєрьогін та інші.

Однак поширення економічної світової кризи та політичної нестабільності в Україні вимагає продовження пошуків найбільш ефективних форм та прийомів антикризового фінансового управління вітчизняних підприємств.

Метою дослідження є визначення особливостей антикризового фінансового управління підприємством.

Підприємницька діяльність тісно пов'язана з ризиками, особливо враховуючи поглиблення світової економічної кризи, нестабільну політичну та соціально-економічну ситуацію в Україні, гучні події останніх років. Очевидно, що вітчизняні підприємства працюють в умовах невизначеності та підлягають впливу багатьох чинників, що здатні спричинити негативні тенденції в їх роботі. Усе це призводить до порушення фінансово-господарської діяльності підприємств, виникнення розбалансованості їх господарювання та настання фінансової кризи, яка в свою чер-

гу може призвести до банкрутства і ліквідування суб'єкта господарювання.

Аналіз Державної служби статистики України показав, що динаміка кількості суб'єктів господарювання протягом 2010-2017 р. є стрибкоподібною, незважаючи на час від часу позитивні коливання, їх кількість зменшується порівняно з 2010 р. В складі підприємств за період дослідження основну питому вагу займають малі підприємства, по яких тенденція змін теж не однозначна. Так, кількість малих підприємств з 2010 до 2012 р. поступово зменшувалась, у 2013 відбулось зростання, яке пізніше знов змінилось на зниження до 2016 р., а в 2017 році спостерігалось зростання цього покращення до 322920 одиниць, що зображено у таблиці 1.

Так, станом на 2017 рік, порівняно з 2010 кількість підприємств зменшилася на 378869 одиниць, з них 40554 юридичні особи та 338-315 фізичні особи, графічно зміну кількості підприємств за 2010 – 2017 роки в Україні зображено на рис. 1.



Рисунок 1 – Динаміка кількості підприємств в Україні за 2010–2017 роки

Джерело: Розроблено автором за даними Державної служби статистики України [1].

Сьогодні, на шляху ефективного функціонування та розвитку вітчизняних підприємств постає ряд перепон таких як: неспокійна політична ситуація, нестабільний стан економіки, відсутність чіткої державної політики на підтримку підприємництва в Україні та низька соціально-економічна привабливість для вітчизняних та іноземних інвесторів. Це спричинено процесами поглиблення фінансової кризи на мікрорівні і може призвести до скорочення кількості суб'єктів підприємництва. Ситуація що склалася загрожує зниженню рівня виробництва та, в результаті, погіршення показників соціально-економічного розвитку. Зважаючи на такі потужні впливи факторів зовнішнього середовища, вітчизняним підприємствам необхідно працювати над формуванням ефективного антикризового фінансового управління.

В літературі поняття фінансової кризи є досить неоднозначним. Так, на думку Я. І. Алмашій, фінансова криза підприємства – одна із форм порушення його фінансової рівноваги, яка відбувається внаслідок дії різноманітних факторів суперечності між фактичним станом фінансового потенціалу підприємства та фінансовими потребами, що несе найбільш небезпечні потенційні загрози функціонуванню підприємства. [2].

В свою чергу О. О. Терещенко визначає фінансову кризу як фазу розбалансованої діяльності підприємства й обмежених можливостей впливу його керівництва на фінансові відносини, які виникають на цьому підприємстві. Кризовий стан підприємства полягає в його нездатності здійснювати фінансове забезпечення поточної виробничої діяльності [3].

Тобто можна зазначити, що фінансова криза – це фаза діяльності підприємства яка характеризується зниженням показників його функціонування та погіршенням рівня фінансового забезпечення та фінансової рівноваги, що за відсутності прийняття відповідних заходів може призвести до більш серйозних наслідків, в тому числі до банкрутства.

Важливе значення в процесі нейтралізації кризових станів на підприємстві відіграє ідентифікація типу кризи та фази її протікання. Економісти зазвичай виокремлюють

п'ять видів криз що можуть виникнути на підприємстві, а саме:

- стратегічна криза характеризується зниження ефективності управління та, в результаті, виробничого потенціалу.
- криза ефективності виникає тоді, коли відбувається зниження ефективності використання капіталу, скорочення рентабельності та обсягів прибутку;
- криза прибутковості – етап розвитку кризи, що характеризується виникненням явища збитковості підприємства;
- криза обмежених ресурсів – стан діяльності підприємства, який характеризується зниженням запасів власних коштів та резервного капіталу і призводить до зниження платоспроможності;
- криза платоспроможності – криза, під час якої на підприємстві виникає брак фінансових ресурсів на покриття виробничої діяльності та попередніх зобов'язань.

Що стосується фаз протікання, прийнято вирізняти наступні фази розвитку кризи:

- фаза попередження – стадія коли починають формуватися передумови розвитку кризи. Дана фаза безпосередньо не загрожує функціонуванню підприємства, за умови вчасної діагностики та прийняття відповідних антикризових заходів;
- зародження кризи – подія, за якої криза «вибухає» та порушує нормальний стан функціонування підприємства;
- кризова фаза – кульмінація протікання кризи. Етап що загрожує подальшому функціонуванню підприємства та вимагає проведення серйозних антикризових заходів у вигляді проведення санації;
- фаза завершення кризи – кінцевий етап розвитку кризи, на якому або проводиться ліквідація суб'єкта господарювання, або відбувається затихання кризи та підприємство відновлює свою платоспроможність.

Зрозуміло що, з метою попередження, подолання та зниження ймовірності виникнення фінансової кризи, утримання фінансової рівноваги та стабільного розвитку підприємства необхідно здійснювати антикризове фінансове управління.

Гірняк О. М. і Лазановський П. П. зазначають, що антикризове управління являє собою

спеціальним чином організовану систему управління, яка має комплексний, системний характер, спрямована на найбільш оперативне виявлення проблем підприємства та створення відповідних передумов для їх своєчасного подолання з метою забезпечення відновлення життєздатності суб'єкта підприємницької діяльності, недопущення виникнення ситуації його банкрутства, запобігання кризи у майбутньому [4].

На думку В. О. Василенко, антикризове управління – це управління, яке спрямоване на передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів і усунення загроз появи кризових ситуацій, а в разі їх появи – аналіз і прийняття швидких заходів ліквідаційного характеру з найменшими втратами та негативними наслідками [5, с. 122].

Тобто, антикризове фінансове управління – це система управлінських заходів, основними завданнями якої є:

- попередження та профілактика дестабілізуючих феноменів;
- ідентифікація фази, виду кризи та причин виникнення;
- пом'якшення протікання кризи та швидкий вихід з неї;
- пошук заходів мінімізації негативних наслідків та напрямків їх реалізації.

Для виходу з кризи та стабілізації стану підприємства дуже важливе значення має процес стратегічного антикризового планування, зазвичай він включає в себе наступні етапи:

- визначення місії підприємства;
- формулювання стратегічних цілей;
- формування стратегічних альтернатив;
- розробка генеральної стратегії підприємства;
- розробка функціональних стратегій;
- практичне здійснення антикризового стратегічного плану;

Антикризове планування має ряд відмінностей від загального стратегічного планування, а саме:

- лімітованість строків реалізації. Тобто дана стратегія здійснюється за умови підвищення впливу дестабілізуючих факторів та до моменту повернення стабільності та збалансованості діяльності підприємства;
- пріоритетність реалізації антикризової стратегії. В процесі нейтралізації кризо-

вих явищ та стабілізації показників підприємства корпоративна та функціональні стратегії зазнають коректив відповідно до антикризового плану;

- чітко визначена результативність. Дана стратегія визначається успішною тоді коли потенціал підприємства відновлений, та провальною за умови банкрутства.

Метою стратегічного антикризового планування є виявлення найбільш перспективних напрямів діяльності підприємства, що здатні забезпечити її стабілізацію та розвиток.

На думку Ю. К. Плетнєвої та І. О. Ахновської, в залежності від типу кризи доречно використовувати різні комплекси антикризових заходів [6].

Так, під час кризи платоспроможності головною метою антикризового управління має стати реструктуризація кредитної заборгованості. До основних антикризових заходів можна віднести поступку прав власності на основні засоби, поступку кредитної заборгованості, переоформлення кредиторської заборгованості, погашення кредиторської заборгованості за рахунок векселів тощо.

В свою чергу антикризове управління підприємством в умовах кризи обмежених ресурсів передбачає:

- 1) оптимізацію потоків грошових коштів за рахунок збільшення інших доходів, тобто реалізація частини невикористаного устаткування або його консервація, перегляд політики компанії в області здійснення капітальних інвестицій тощо.
- 2) реформування політики комерційного кредитування, дотримання платіжно-розрахункової дисципліни з дотриманням виконання договорів з дебіторами. Для цього необхідно структурувати дебіторів за термінами платежу, розробити формалізовані принципи оцінки кредитоспроможності клієнтів, сформувавши шкали знижок за дострокове погашення і прогнозування зростання потоків грошових коштів тощо.
- 3) рефінансування дебіторської заборгованості шляхом обліку векселів та заключення факторингових угод.

Головною метою антикризового управління під час кризи прибутковості має стати стимулювання продажів. Для цього необхідно провести обмежене маркетингове дослідження, виявити ємність ринку, оцінити можливості збільшення обсягів продажу,

переглянути асортиментну і цінову політики підприємства та інше.

Для нейтралізації кризи ефективності необхідно здійснити оптимізацію витрат на підприємстві. З цією метою здійснюють формування бюджету компанії, планування витрат, аналіз можливостей передачі на аутсорсинг дорогих процесів, посилення контролю за всіма видами витрат, оптимізацію технологічних процесів, оптимізацію чисельності персоналу тощо.

Метою антикризових заходів у період розвитку стратегічної кризи є відновлення виробничого потенціалу підприємства та визначення довгострокових факторів успіху. В даному випадку доречно здійснити перебудову системи корпоративного управління, створити центри фінансової звітності, підвищувати «імунітет» до впливу зовнішніх дестабілізуючих факторів, мотивувати працівників та інше.

Проте для того щоб швидко та з найменшими втратами вивести підприємство з кризи потрібен не тільки чіткий та продуманий стратегічний план з дотриманням всіх принципів та функцій, важливе значення має також процес його практичної реалізації. Ефективне впровадження антикризового плану великою мірою залежить від компетентності та гнучкості працівників підприємства. На нашу думку, під час реалізації антикризового менеджменту ефективним заходом є створення групи управління, в роботу якої входить пошук найефективніших шляхів виходу підприємства з кризи, формування антикризового плану дій, контроль за правильністю їх виконання, за потреби внесення коректив та перевірка результативності.

Про ефективність антикризового управління можна стверджувати в тому випадку,

коли заходи спрямовані на запобігання кризи вживаються ще задовго до настання такої ситуації. З цією метою доцільно здійснювати регулярний моніторинг середовища функціонування даного підприємства, створювати прогнози різних сценаріїв розвитку подій та розробляти плани дій у випадку загострень протиріч у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації

Таким чином, можна підсумувати, що сучасний стан розвитку світової економіки, вітчизняна економічна криза та політична нестабільність в країні здатні здійснювати дестабілізуючий вплив на діяльність підприємств. Дані Держкомстату свідчать, що сьогодні переважна більшість Українських підприємств стикаються з труднощами пов'язаними з впливами зовнішніх факторів, що призводить до їх скорочення і банкрутства. Такі тенденції здатні негативно вплинути на темпи соціальної та економічної стабілізації держави. Тому задля забезпечення успішної роботи на підприємствах необхідно дотримуватися антикризового фінансового управління, яке здатне завчасно передбачити наближення кризи, вжити запобіжних заходів та вивести підприємство з кризи з найменшими втратами.

Антикризовий фінансовий менеджмент є комплексом пов'язаних управлінських рішень, що допомагає сформувати напрями, принципи та методи фінансової стабілізації підприємства. Для формування та реалізації найбільш дієвого антикризового плану необхідно насамперед визначити тип та фазу розвитку кризи, підібрати найбільш відповідний до конкретної ситуації комплекс заходів та приділити увагу процесу реалізації антикризового управління підприємством.

### Список використаних джерел

1. Показники структурної статистики по суб'єктах господарювання з розподілом за їх розмірами [Електронний ресурс]: Державна служба статистики України. – Режим доступу: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/osp\\_u/osp\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/osp_u/osp_u.htm)
2. Алмашій Я.І. Антикризове фінансове управління підприємством: сутність та механізми реалізації / Я.І. Алмашій // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2015. № 12. С. 66–69
3. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навчальний посібник / О.О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2003. – 554с.
4. Гірняк О. М. Менеджмент : підруч. для студентів вищих закладів освіти / О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. – Львів : «Магнолія плюс», 2004. – 352 с.
5. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством : [навч. посібник для студ. вищ. навч. закл.] / В.О. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 504 с.
6. Плетньова Ю. К. Формування алгоритму визначення та подолання ризи на підприємстві [Електронний ресурс]: / Ю. К. Плетньова, І. О. Ахновська // Режим доступу: [file:///C:/Users/%D0%9E%D0%BB%D0%B5%D1%81%D1%8F/Downloads/piprp\\_2014\\_1\\_24.pdf](file:///C:/Users/%D0%9E%D0%BB%D0%B5%D1%81%D1%8F/Downloads/piprp_2014_1_24.pdf)

## References

1. Indicators of structural statistics by economic entities with distribution according to their size. State Statistics Service of Ukraine. Retrieved from: [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/osp\\_u/osp\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2012/fin/osp/osp_u/osp_u.htm) (in Ukr.).
2. Almashii Ya. I. (2015) Anticrisis financial management of the enterprise: the essence and mechanisms of realization. Scientific Herald of the International Humanitarian University, 12, 66-69 (in Ukr.).
3. Tereshchenko O.O. (2003) Financial Activities of Business Entities: Tutorial. K.: KNEU, 554c. (in Ukr.).
4. Hirniak O. M. (2004) Management: textbook for students of higher education institutions. Lviv : «Mahnoliia plius», 352c. (in Ukr.).
5. Vasylenko V.O.(2003) Anticrisis enterprise management: Tutorial for students of higher educational establishments. K. : TsUL, 504c. (in Ukr.).
6. Pletnova Yu. K. Formation of an algorithm for determining and overcoming risks in an enterprise. Retrieved from: [file:///C:/Users/%D0%9E%D0%BB%D0%B5%D1%81%D1%8F/Downloads/piprp\\_2014\\_1\\_24.pdf](file:///C:/Users/%D0%9E%D0%BB%D0%B5%D1%81%D1%8F/Downloads/piprp_2014_1_24.pdf) (in Ukr.).

### **Вудвуд В. В., Саламаха О. В. Основы антикризисного управления предприятием**

*В статье раскрыты понятия «финансового кризиса» и «антикризисного управления», определены основные задачи антикризисного менеджмента. Выделены основные типы кризисов и особенности фаз их протекания. Охарактеризованы основные отличия антикризисного финансового управления от общего стратегического планирования. Сформулированы основные принципы антикризисного финансового управления. Уточнены этапы стратегического планирования, как составляющей антикризисного управления предприятием.*

*Ключевые слова: кризис, антикризисное финансовое управление, антикризисный менеджмент, стратегическое планирование, программа антикризисного управления.*

### **Vudvud V, Salamakha O. Basis of financial anti-crisis management of enterprise**

*The article describes the concept of "financial crisis" and "crisis management", defines the main tasks of crisis management in the enterprise. The analysis of the data of State Statistics Service of Ukraine concerning the number of operating entities and the dynamics of their operation for the years 2010-2017 was made. The main reasons for the lack of stable development of entrepreneurial activity in Ukraine were identified and listed. The main types of crises and peculiarities of the phases of their occurrence are highlighted. The main features of anti-crisis planning at the enterprise are outlined and the basic differences between the anti-crisis financial management and general strategic planning are described. The basic principles of crisis management financial management are formulated. The stages of strategic planning as part of the crisis management of the enterprise are specified. Depending on the type of crisis, the most appropriate set of anti-crisis measures has been selected for the quickest stabilization of the financial condition of the enterprise. The authors stressed the hapeness of the role of implementation of anti-crisis management and qualifications of authorized employees. And emphasized that in order to prevent any crisis situations at the enterprise it is necessary to carry out continuous monitoring of influences of external factors.*

*Keywords: crisis, anti-crisis financial management, crisis management, strategic planning, anti-crisis management program.*

Стаття надійшла до колегії 28.11.2018

УДК 640.412-043.86 (477)

**МИКОЛА ОГІЄНКО**

*доктор економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу  
ВП «Миколаївська філія «Київського національного університету культури і мистецтва»,  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: ogienkonikolay@ukr.net*

**АЛЬОНА ОГІЄНКО**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності  
Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського,  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: ogienko\_alena@ukr.net*

**АРТЕМ МЕЛЬНИК**

*магістрант кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу,  
Київського університету культури, м. Київ, Україна*

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

*У статті висвітлено питання особливостей якості послуг та управління персоналом в туристичній галузі. Здійснений аналіз середніх доходів від основного виду діяльності підприємств готельного господарства України та Миколаївської області, завантаженості та оцінки якості надання послуг персоналом готелю. Проаналізовано доцільність формування моделі управління персоналом через системи якості на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.*

*Ключові слова: готельно-ресторанна справа; туристична галузь; якісне обслуговування; стандарт; система якості.*

**Постановка проблеми.** На сьогодні особливого значення набувають питання практичного застосування сучасних форм управління персоналом готелю, що дозволяють підвищити його соціально-економічну ефективність.

Проблема управління персоналом через системи якості багатогранна і має економічний, науково-технічний, організаційний, політичний і соціальний аспекти. Забезпечення високої якості надання готельно-ресторанних послуг є сучасним напрямком соціально-економічного розвитку більшості країн світу [1, 2], в тому числі й України..

Для забезпечення ефективного якісного процесу надання готельно-ресторанних послуг виникає необхідність наукового обґрунтування побудови СУЯ [3], яка кореспондується із передовим світовим та вітчизняним досвідом. Найреальнішим способом досягнення цієї мети є формування механізму дер-

жавного регулювання та управління якістю готельно-ресторанних послуг, що має бути спрямованим на всебічне цілеспрямоване використання заходів, систем та методів управління. На сучасному етапі необхідні дослідження щодо розробки єдиної комплексної СУЯ, орієнтованої на визначені та передбачувані потреби споживачів; мінімізації витрат, яка б враховувала специфіку діяльності готельних комплексів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розвиток управління якості готельно-ресторанних послуг, зробили такі вчені, як Галасюк С. С., Музиченко-Козловська О. В, Мальська М. П., Портер М., Т. І. Ткаченко, Кіркова Н. П., Масляк П. О., Панкова Є. В., Карлова Е. А. та багато інших [3, 4, 5].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Актуальність вказаних проблем та об'єктивна необхідність адаптації



теоретичних, методичних і практичних основ формування системи менеджменту якості на підприємствах туристичної галузі зумовили вибір теми статті.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є розробка практичних рекомендацій щодо регулювання процесів формування системи менеджменту якості з позицій забезпечення сприятливих умов для ефективного функціонування суб'єктів господарювання туристичної галузі.

Досягнення цієї мети зумовило необхідність вирішення наступних задач: визначити економічну сутність та місце категорії "системи якості" як об'єкт управління; визначити та систематизувати чинники, що впливають на діяльність підприємств з метою покращення якості надання готельних послуг; охарактеризувати зміст системи управління якістю надання готельних послуг на основі процесного підходу; здійснити аналіз якості надання готельних послуг; розробити модель ділового процесу надання готельних послуг.

**Виклад основного матеріалу.** Ефективність управління персоналом, найбільш повна реалізація поставлених цілей багато в чому залежать від вибору варіантів побудови

самої системи управління персоналом готелю, пізнання механізму її функціонування, вибору оптимальних технологій і методів роботи з людьми.

Функції управління персоналом (рис. 1) тісно пов'язані між собою й утворюють у сукупності певну систему роботи з персоналом, де зміни, що відбуваються в складі кожної з функцій, викликають необхідність коригування всіх інших поєднаних функціональних завдань і обов'язків.

Основу діяльності будь-якої організації становлять її ділові процеси, або бізнес-процеси, які визначаються цілями й завданнями діяльності суб'єкта господарювання [1]. Процеси забезпечують реалізацію всіх видів діяльності підприємства, пов'язаних з виробництвом товарів і/або послуг, які суб'єкт господарювання або робить, або продає й поставляє, або робить все це в сукупності. Бізнес-процес являє собою сукупність бізнес-операцій, певну кількість внутрішніх видів діяльності, що починаються з одного або більше входів і закінчуються створенням продукції (послуг), необхідної клієнту (клієнт – не обов'язково зовнішній відносно підприємства споживач, це може бути підрозділ організації або конкретний працівник).

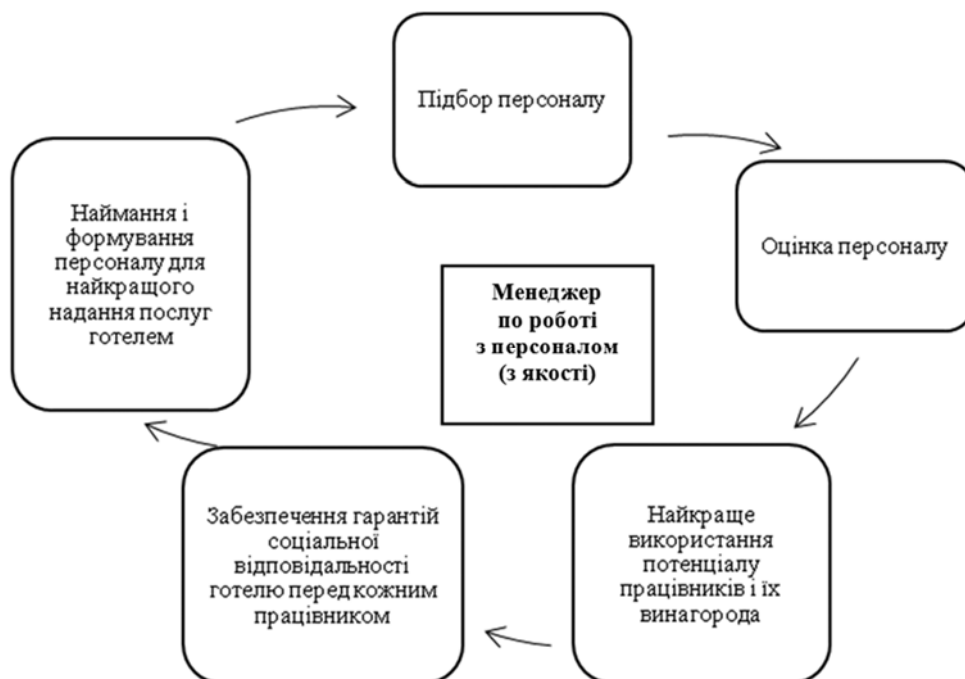


Рисунок 1 – Функціональна модель формування команди персоналу готелю

Оскільки бізнес-процеси – це потоки роботи, в них є свої межі, іншими словами початок і кінець. Для будь-якого окремо взятого процесу ці межі встановлені початковими або первинними входами, з якого він починається. Ці входи відкриваються первинними постачальниками процесу. Ресурси або входи процесу можуть бути матеріально-технічними, енергетичними, людськими, інформаційними.

Утримати хороших працівників можна за допомогою різних факторів, окрім зарплати і матеріальних благ. Розглянуто факторну крамницю сучасного підприємства готельно-ресторанного напрямку, яка повинна мати в складі ті фактори, які вплинуть на якість роботи підприємства, його імідж, конкурентоспроможність та привабливість як закладу з спеціальними особистісними умовами відпочинку (рис. 2).

Побудова системи якості передбачає укладання методик, що забезпечують реалізацію вимог стандарту. Етап розробки і підготовки процесів надання готельно-ресторанних послуг передбачає чітке відтворення технологічних процесів на підприємстві, у тому числі надання послуг, раціональна організація робочих місць, формування гідного персоналу, умови внутрішнього та зовнішнього середовища для споживачів послуги та ін. Тим самим, усвідомлення існування процесу «створення якості» надання послуг призвело до формування нової концепції –

управління якістю, яке забезпечує якість надання послуги.

Світовий досвід показує, що головне в удосконаленні управління готелем – це удосконалювання управління персоналом, формування власної корпоративної культури готелю є завданням сьогодення, яке повинне опиратися на наступні принципові позиції як орієнтація на споживача, увага до лідерства керівника, профільне залучення працівників, системний підхід до управління готелем, ввічливість, компетентність, комунікабельність, доступність і найголовніше, це підхід до системи якості як процесу.

Управління якістю продукції та послуг у готельно-ресторанному господарстві спрямоване на прийняття оперативних управлінських рішень на основі використання різних методів управління якістю, технологій та інструментів їх реалізації. Готельна послуга, її специфіка і складові елементи за визначенням Ф. Котлера, «послуги – це об'єкти продажу у вигляді дій, вигод або задоволень» [3].

Економічний стан готельно-ресторанного господарства Миколаївської області та структура колективних засобів розміщення Миколаївської області має вигляд (табл. 1).

Загальна кількість приватних засобів розміщення з кожним роком зменшується, а кількість готелів з кожним роком зростає. Миколаївська область займає стабільне місце серед інших областей України [4].

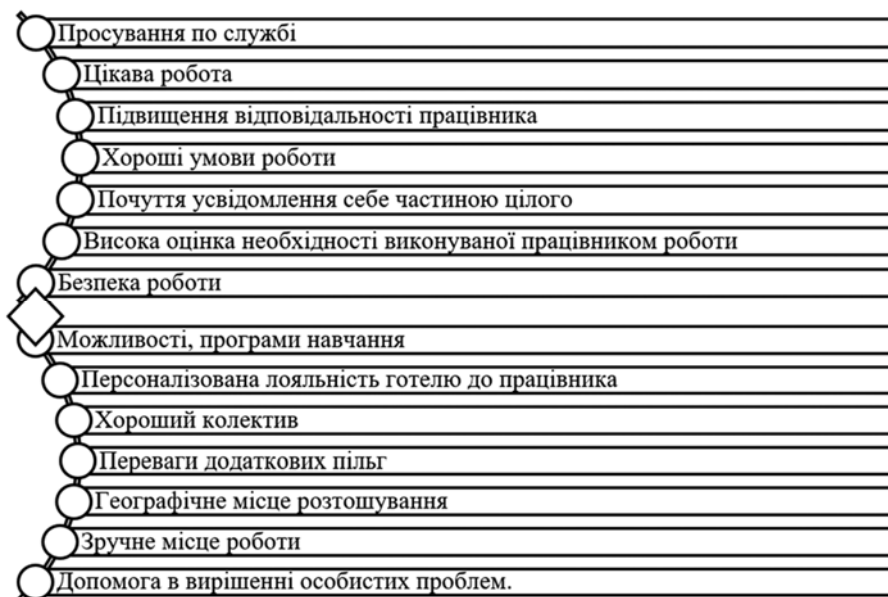


Рисунок 2 – Факторна крамниця привабливості підприємства

Таблиця 1 – Структура колективних засобів розміщення Миколаївської області (одиниць / %)

Типи засобів розміщення	2015		2016		2017	
	Кількість	%	Кількість	%	Кількість	%
У цілому по Україні	3660		3492		2512	
Миколаївська область, у т.ч.:	172	100,0	165	100,0	157	100,0
– готелі	23	13,4	23	14,0	42	26,8
– мотелі	0	0	0	0	0	0
– хостели	0	0	0	0	0	0
– кемпінги	2	1,2	1	0,6	0	0
– агроготелі	0	0	0	0	0	0
– готельно-офісні центри	0	0	0	0	0	0
– клуби з приміщенням для проживання	0	0	0	0	0	0
– гуртожитки для приїжджих	3	1,7	3	18,9	3	2,0
– турбази, гірські притулки, студентські літні табори	11	6,4	11	6,7	7	4,4
– санаторії	3	1,7	3	18,9	3	2,0
– дитячі санаторії	6	3,5	6	3,7	6	3,9
– пансіонати з лікуванням	2	1,2	1	0,6	1	0,6
– дитячі заклади оздоровлення цілорічної дії	0	0	0	0	0	0
– санаторії-профілакторії	6	3,5	6	3,7	6	3,9
– бальнеологічні лікарні, грязелікарні	0	0	0	0	0	0
– будинки відпочинку	1	0,6	1	0,6	1	0,6
– пансіонати відпочинку	10	5,8	10	10,1	9	5,8
– бази відпочинку, інші заклади відпочинку (крім турбаз)	105	61,0	100	60,1	99	63,0
– оздоровчі заклади 1-2 денного перебування	0	0	0	0	0	0

Для порівняльного аналізу середніх доходів від основного виду діяльності проведемо дослідження доходів від основної діяльності підприємств готельно-ресторанного господарства Миколаївської області за останні три роки (табл. 2).

На підставі даних статистичного бюлетеня, підраховано середній дохід від основного виду діяльності ПГГ Миколаївської області, який показав, що доходи від основного виду діяльності зменшились у 2017 р., у порівнянні з 2015 р., але збільшились у 2017 р., у порівнянні з 2016 р. Тривалість перебування зменшилась у порівнянні з 2015 р. середній дохід зріс у 2017 р., у порівнянні з 2015 та 2016 роками. За результатами дослідження готельно-ресторанних підприємств – готелю в Україні, можна сказати що розвиток готельно-ресторанного сектора знаходиться все ще на досить низькому рівні. Потребує концентрації уваги керівників підприємств на якості надання послуг. Законодавча основа повинна сприяти формуванню та входженню в ринковий простір нових готельно-ресторанних під-

приємств. Для ефективної діяльності готельно-ресторанної сфери потрібна гнучка система державного стимулювання цієї галузі, а також необхідно збільшити кількість засобів розміщення різних категорій.

Характеристики готельних послуг відбиваються на процесі проектування ефективної системи управління якістю і впливі даної системи на основні елементи готельних послуг (нематеріальні і матеріальні). Нематеріальний елемент готельних послуг – це атмосфера, привабливість оточення, естетика, комфорт, відчуття, теплота обслуговування, дружелюбність, спокій і висока культура міжособистісного спілкування. До матеріального елемента належать номерний фонд, товарно-матеріальні ресурси та технологія надання послуг. Фізичні характеристики створюють контактну зону, у якій у процесі обслуговування взаємодіють той, хто надає, та той, хто споживає послуги.

Сьогодні одним з найважливіших напрямків у діяльності українських готелів є створення ефективної системи з управління

**Таблиця 2 – Середні доходи від основного виду діяльності підприємств готельного господарства України та Миколаївської області**

Показники		Значення показників по роках			Зміна значень показників 2017 р. до 2015 р., %
		2015	2016	2017	
Доходи від основного виду діяльності, тис. грн.	Усього по Україні	3 246 208	3 645 769	2 135 689	65,8
	у т.ч. в Миколаївській області	47 598	18 478	20 421	42,9
Частка основних доходів ПГГ Миколаївської області у доході по Україні, %		1,5	0,5	1,0	x
Тривалість перебування приїжджих, людино-діб	Усього по Україні	10 278 321	10 162 387	7 085 839	68,9
	у т.ч. в Миколаївській області	124 670	85 166	102 264	82,0
Середній дохід у розрахунку на одну людино-добу, грн.	Усього по Україні	316,6	278,7	331,8	104,8
	у т.ч. в Миколаївській області	261,9	460,9	500,8	191,2

якістю, що дозволить здійснювати надання конкурентоздатних готельних послуг [5]. Система якості важлива також і при проведенні переговорів із закордонними туроператорами та іншими корпоративними партнерами, що, як правило, вважають за обов'язкову умову перевірити перед підписанням контракту існуючу систему якості і наявність сертифіката на цю систему, що виданий авторитетним органом. Клієнт повинний бути впевнений, що якість послуг, які йому пропонуються, відповідає його потребам.

Слід також зазначити, що на сьогодні саме сертифікат, який підтверджує відповідність готельних послуг міжнародним стандартам щодо систем якості, служить фактором для укладання контракту контрагентів з готелем.

Дослідження показують, що головною причиною того, що клієнт ще раз скористається послугами готелю, є якість наданого йому обслуговування. У перший раз гостя можна залучити чудовою рекламою, або розкішним інтер'єром, але у другий раз він прийде лише завдяки професійній роботі персоналу і високій якості обслуговування, отриманого раніше.

Для ефективного забезпечення якості і конкурентоздатності послуг готелю актуальною проблемою є управління проектуванням і контролем їх якості. При цьому ключову роль має не лише виявлення внутрішніх причин, але і вивчення потреб клієнтів, а також способи задоволення даних потреб.

Готель зобов'язаний не лише виявити внутрішні фактори, що впливають на якість послуг, але і вивчити весь комплекс запитів і потреб клієнтів, створити і реалізувати методику і технологію, що забезпечать найбільш повне їхнє задоволення. Ефективне управління якістю послуг, що надаються, є найважливішим важелем підвищення рівня обслуговування клієнтів, прибутковості готелю, забезпечення його економічної безпеки. Концепція якості багатогранна і охоплює всі властивості послуги, а саме: технічні та інші характеристики, рівень передпродажної підготовки, супровід послуги в процесі її надання, просування послуги на ринку і забезпечення її престижності в конкурентному середовищі.

Система управління кадрами являє собою комплекс цілей, завдань і основних напрямків діяльності, а також різних видів, форм, методів і відповідного механізму управління, спрямованих на забезпечення постійного росту ефективності виробництва, продуктивності праці і якості роботи. Вона складається з декількох підсистем. Розглянемо функціональну системну модель управління кадрами на підприємстві (рис. 3).

З рисунку 3 видно, що всі підсистеми пов'язані єдиною метою готелю – підвищенням продуктивності праці на основі максимальної можливої реалізації здібностей працівників. Усі підсистеми спрямовані на те, щоб потенційні здібності працівника в умовах готелю цілком розкрилися. На підставі проведеного попереднього аналізу звернемо увагу на



Рисунок 3 – Функціональна системна модель управління кадрами на підприємстві

підсистему якості праці і методів її оцінки. Зрозуміло, що ефективне управління людьми перетворюється в одну з найважливіших функцій готельно-ресторанного господарства – у функцію управління персоналом.

Важливою особливістю готельної послуги, що відрізняє її перш за все від товарів, є широка участь людей у процесі надання послуги. Таким чином, людський фактор здійснює сильний вплив на її неоднорідність і якість. Для підтримки якості обслуговування багато організацій готельно-ресторанного господарства розробляють стандарти обслуговування – комплекс обов'язкових для виконання правил обслуговування гостей, які покликані гарантувати встановлений рівень якості для всіх вироблених операцій.

Таким чином, ефективне управління якістю у готелях повинно враховувати наступне: специфіку розташування готелю; ефективні сучасні маркетингові дослідження; розробка технології (нормативної характеристики) процесів надання послуги з врахуванням лінійності виконання; запровадження кваліфікаційних вимог до працівників(кваліфіка-

ційного стандарту); використання нормативів праці за допомогою вимог до якості надання готельних послуг; системну винагороду та мотивацію праці; наявність нормативної культури та етики.

Тобто, запровадження процесної моделі, яка позиціонується як стандарт підприємства, забезпечить контроль системи якості, постійний характер пропонованих послуг, також єдиний підхід у системі оцінювання якості послуг усіма готельними підприємствами і споживачами, тому що в основі процесної моделі закладено галузевий стандарт забезпечення якості готельних послуг.

Завдяки процесній моделі створено корпоративний стандарт, який відображає процес управління якістю, несе постійний характер пропонованих послуг, а також показує відповідальність керівництва щодо безперервного процесу професійної підготовки персоналу. Таким чином, внутрішній стандарт готелю у вигляді процесної моделі «Управління та мотивація персоналу» ідентифікує його торгову марку і зміцнює позиції підприємства у відповідному сегменті ринку.

**Висновки.** Розглянуті методологічні аспекти системи управління якістю готельних послуг потребують глибших досліджень, пов'язаних з визначенням сутності об'єктів, суб'єктів і функцій, розробленням відповідних методик їхнього виконання за змістом і часовими періодами керування, методів адаптації загальної моделі до специфічних особливостей функціонування готелів різних категорій, механізму тарифікації послуг з урахуванням співвідношення „ціна-якість”.

Таким чином, процесна модель управління та мотивації персоналу забезпечить створення нового образу підприємства, значно переорієнтує напрямки бізнес-процесів та забезпечить впровадження нових модифікацій сучасних бізнес-процесів готельно-ресторанного господарства.

### Список використаних джерел

1. Державне агентство України з туризму та курортів: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.tourism.gov.ua> Обзор рынка туристических услуг в Украине: [Электронный ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rb.com.ua/rus/marketing/tendency/7296/>
2. Закон України "Про туризм": [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр>
3. Мальська М.П. Готельний бізнес: теорія та практика / М.П. Мальська, І.Г.Пандяк. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 420 с.

4. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Майкл Е. Портер / Пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2015. – 715 с.
5. Управління якістю послуг готелів: методологія та практика : монографія / Т. І. Ткаченко, С. В. Мельниченко, М. В. Босовська, О. В. Полтавська. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. — 728 с.

### References

1. State Agency of Ukraine for Tourism and Resorts: [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.tourism.gov.ua> Overview of the market of tourist services in Ukraine: [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.rb.com.ua/eng/marketing/tendency/7296/>
2. The Law of Ukraine "On Tourism": [Electronic resource]. – Mode of access: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/324/95-av>
3. Malskaya M. Hotel business: theory and practice / M. Malskaya, I. Pandyak. – К. : Center for Educational Literature, 2012. – 420 p.
4. Porter M. Competitive Advantage: How to Achieve Highest Result and Ensure Its Resilience / Michael E. Porter / Per. from english – Moscow: Alpina Business Bus, 2015. – 715 p.
5. Quality management of hotel services: methodology and practice: monograph / Т. Tkachenko, S. Melnichenko, M. Bosovska, O. Poltavskaya. – К.: Kiev. nats trad.-ekon. Unt., 2012. – 728 p.

#### **Огиенко Н. Н., Огиенко А. В., Мельник А. С. Управление персоналом компаний гостинично-ресторанного бизнеса**

*В статье освещены вопросы особенностей качества услуг и управления персоналом в туристической отрасли. Проведенный анализ средних доходов от основного вида деятельности предприятий гостиничного хозяйства Украины и Николаевской области, загруженности и оценки качества предоставления услуг персоналом отеля. Проанализирована целесообразность формирования модели управления персоналом через системы качества на предприятиях гостинично-ресторанного бизнеса.*

*Ключевые слова: гостинично-ресторанное дело; туристическая отрасль; качественное обслуживание; стандарт; система качества.*

#### **Ohiienko N., Ohiienko A., Melnyk A. Management of personnel of enterprises of hotel-restaurant business**

*The problem of personnel management through quality systems is multifaceted and has economic, scientific, technical, organizational, political and social aspects. Ensuring high quality of hotel and restaurant services is a modern direction of socio-economic development of most countries of the world, including Ukraine.*

*The article deals with the issues of quality of services and personnel management in the field of services. The analysis of average income from the main activity of enterprises of the hotel industry of Ukraine and Mykolaiv region, analysis of workload and quality assessment of the services provided by the staff of the hotel is carried out. The expediency of forming a model of personnel management through quality systems at hotel and restaurant business is analyzed.*

*World experience shows that the main thing in improving the management of the hotel – is the improvement of personnel management, the formation of its own corporate culture of the hotel is a challenge today, which should be based on the following basic principles of orientation towards the consumer, attention to leadership leadership, professional involvement of employees, a systematic approach to management hotel, courtesy, competence, communication, accessibility and, most importantly, is an approach to the quality system as a process.*

*The quality management of products and services in the hotel and restaurant industry is aimed at making operational management decisions based on the use of different methods of quality management, technologies and tools for their implementation. For the comparative analysis of the average income from the main type of activity, research has been carried out on the revenues from the main activities of enterprises of the hotel and restaurant industry in the Mykolaiv region over the past three years*

*According to the survey of hotel and restaurant enterprises in Ukraine, it was argued that the development of the hotel and restaurant sector is still at a rather low level. The managers of the enterprises need to focus on the quality of service provision. The legislative framework should facilitate the formation and entry into the market space of new hotel and restaurant enterprises. For the effective operation of the hotel and restaurant sector, a flexible system of state incentives for this industry is needed, and it is necessary to increase the number of accommodation facilities of different categories.*

*Key words: hotel-restaurant business; tourism industry; quality service; standard; quality system.*

Стаття надійшла до редколегії 30.10.2018

УДК 338. 482.22

### **МИКОЛА ОГІЄНКО**

*доктор економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу  
ВП «Миколаївська філія «Київського національного університету культури і мистецтв»,  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: ogienkonikolay@ukr.net*

### **АЛЬОНА ОГІЄНКО**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності  
Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського,  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: ogienko\_alena@ukr.net*

### **ЯНА ЯЦЕНКО**

*магістрант кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу,  
Київського університету культури,  
м. Київ, Україна*

## **АНАЛІЗ ТА ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ НА МИКОЛАЇВЩИНІ**

*Статтю присвячено аналізу перспективних напрямків розвитку туризму на Миколаївщині. Туризм як вид активного відпочинку, розвитку й пізнання останнім часом динамічно розвивається. Великі можливості для розвитку туризму має Миколаївська область, завдяки вигідному географічному розташуванню, потужному економічному потенціалу, значним рекреаційним природним можливостям. В роботі розглянуто інфраструктурні туристичні об'єкти області, проаналізовано кількісні показники туристичної сфери, визначено перспективні напрямки розвитку туризму на території краю.*

*Ключові слова: вид туризму, інфраструктура, туризм, туристична діяльність, туристичний об'єкт.*

**Постановка проблеми.** Глобалізаційні та інтеграційні процеси в світовій економіці, культурному і суспільно-політичному житті ведуть до усвідомлення людиною того, що вона є не лише громадянином свого населеного пункту, району, області, країни, але й світового співтовариства. Одним з ефективних засобів реалізації міжколективних, міжгрупових і міжособистісних зв'язків та комунікації виступає туризм.

Туризм як вид активного відпочинку, розвитку й пізнання у формі мандрівництва або виїздів поза межі постійного перебування останнім часом динамічно розвивається. Як прогнозує Всесвітня Туристична Організація, кількість подорожуючих у світі становитиме у 2020 році 1,6 млрд чоловік, Україну відвідає близько 15 млн осіб [4].

Україна має вигідні умови для розвитку туристичної сфери, серед яких: зручне географічне розташування, проходження через територію країни важливих транспортних шляхів, сприятливий клімат та природні умови, унікальна флора, фауна та туристично-краєзнавчі ресурси, багата культурно-історична спадщина, високоінтелектуальний людський потенціал та ін.

Великі можливості для розвитку туризму має Миколаївська область – одна з південних областей країни, яка локалізована в межах Причорноморської низовини в басейні нижньої течії Південного Бугу. Вигідне природне розташування, потужний промисловий та сільськогосподарський потенціал, наявність історичних та культурних пам'яток, значні рекреаційні можливості краю, напрацьований

багатий регіональний досвід та врахування зростаючої ролі людського фактора актуалізують проблематику підвищення ефективності та результативності туристичної діяльності на території області, удосконалення структури туристичної системи, пошуку перспективних шляхів розвитку туризму.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Особливості теорії й практики ведення туристичної діяльності висвітлені у нормативних, наукових та методичних джерелах. Так, зокрема, пояснення основних термінів, класифікація та оцінка туристичних ресурсів України, перелік організаційних форм та видів туризму, особливості державної політики, державного регулювання та ведення туристичної діяльності висвітлені в Законі України «Про туризм» [8] та проекті закону України «Про внесення змін до Закону України Про туризм» щодо вдосконалення державної політики у сфері туризму» [7]. Методологічні основи туризму розглянуті в підручнику В. А. Квартального «Туризм» [3] та навчальному посібнику В. Ф. Кифяка «Організація туристичної діяльності в Україні» [4]. Питання стану та перспектив розвитку туристичної галузі в Україні, напрямки розвитку зеленого туризму, туризму як соціально-економічного фактора розвитку держави стали предметом розгляду низки наукових статей авторів В. В. Талалая [9], Ю. В. Арбузової та В. Д. Яковенко [1], В. Гордієнка [2] та ін. Фактичний матеріал щодо туристичної інфраструктури та перспектив розвитку туристичної сфери Миколаївської області міститься у «Програмі розвитку туризму та курортів у Миколаївській області на 2016–2020 роки», схваленій обласною радою у 2016 році [6], Інтернет-ресурсі «Миколаївщина» [5].

Дослідження стану розвитку і перспектив туристичної галузі важливе з огляду на дилему, яка спостерігається в її організаційній структурі, напрямках розвитку й стану показників. З однієї сторони, туризм в Україні перебуває в стадії занепаду, характеризується падінням обсягів та невідповідністю міжнародним нормам туристичних послуг; з іншої – спостерігаємо високі темпи будівництва локальних стандартизованих туристичних об'єктів, зростання кількості туристичних

операторів та підвищення інтересу громадян до туризму, зокрема зовнішнього [9].

Зацікавленість законодавців, наукових працівників, бізнесу, практиків і звичайних громадян до удосконалення туристичної інфраструктури, організації і методики туристичної діяльності, розширення спектру завдань, які ставить сучасне суспільне життя, вказують на актуальність проблематики й широкий простір для наукових, методичних і практичних досліджень.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає у висвітленні інфраструктури та перспективних напрямків розвитку туризму на Миколаївщині. Реалізується мета шляхом виконання тактичних завдань, серед яких: характеристика інфраструктурних об'єктів області, необхідних для успішного функціонування туристичної галузі, аналіз кількісних показників туристичної сфери, визначення перспективних напрямків розвитку туризму на території Миколаївської області.

Робота виконана описовим методом, з використанням елементів структурно-типологічного та порівняльного аналізу.

**Виклад основного матеріалу.** Розглянемо потенційні можливості та основні показники туристичної інфраструктури області.

Серед природних, культурно-історичних та народногосподарських об'єктів Миколаївської області, які можуть зацікавити туристичну спільноту і входить до туристичних маршрутів виділимо такі:

1. Унікальні природні реалії: широкі низини Побужжя і Приінгулля, безмежні степи, заповідні ліси, рясні сади та виноградники. Тут простягаються оксамитові піщані пляжі Чорного моря і унікальних лиманів, а гарячі степові суховії зустрічаються з прохолодними чорноморськими бризами. Сприяє перебігу туристичних маршрутів, курортному відпочинку і купальному сезону помірний клімат з м'якою малосніжною зимою та жарким літом, теплою весною та засушливою осінню.

2. Розгалужена водна система, яка охоплює басейни більше ста річок. Найбільші з них Південний Буг, Інгул та Інгулець. В гирлах багатьох річок, внаслідок затоплення водою, утворилися лимани; найбільші з них: Дніпро-Бузький, Тилігульський, Бузький, Березанський.



3. Великий природо-заповідний та природо-охоронний фонд. Він об'єднує частину Чорноморського біосферного заповідника, два національних природних парки «Бузький Гард», природний заповідник (Єланецький степ), два регіональні ландшафтні парки (Приінгульський та Тилігульський) та 46 заказників.

4. Значний туристичний та рекреаційно-ресурсний потенціал, складниками якого є народногосподарські об'єкти та галузі, об'єднані з метою використання рекреаційних територій і туристичних об'єктів для відпочинку, оздоровлення, лікування та екскурсійного обслуговування населення.

5. Оксамитові піщані пляжі чорноморських курортів таких як Коблево, Очаків, Рибаківка, Лігове, Кінбурнська коса, лікувальні грязі Тилігульського і Бейкушського лиманів, заповідні лісові урочища, історичні пам'ятки та тихі лимани і ущелини Південного Бугу. У сезон морські курорти області приймають близько півмільйона туристів і відпочиваючих.

6. Пам'ятки культурно-історичної спадщини загальною кількістю 5914 одиниць, серед яких: 4490 пам'яток археології, 1199 – історії, 67 – монументального мистецтва, 145 – архітектури, 11 – садово-паркового мистецтва, 1 – ландшафтна, 1 – науки і техніки. Тридцять пам'яток мають статус «національного значення». В області функціонує 11 музеїв, які щороку відвідують понад 300 тис. осіб.

7. Підприємства індустрії, зокрема енергетичної галузі: ВП НЕК «Енергоатом», Південно-Українська АЕС, ДП Науково-виробничий комплекс газотурбобудування «Зоря-Машпроект», суднобудування: ДП «Суднобудівний завод імені 61 комунара», АТ Миколаївський суднобудівний завод «Океан». Добувна промисловість, що спеціалізується

на розробці родовищ граніту, видобуванні каменю, глини та піску, забезпечує сировиною місцеве виробництво будівельних матеріалів, а також ТОВ «Миколаївський глиноземний завод».

8. Об'єкти харчової промисловості (понад 700), які спеціалізуються, в основному, на переробці сільськогосподарської продукції – молока, м'яса, риби, зерна, овочів і фруктів, тощо. Найбільшими з них є АТ «Лакталіс – Миколаїв», «Баштанський сирзавод», Первомайський молочноконсервний комбінат, АТ «Миколаївський комбінат хлібопродуктів», ТОВ «Сандора» та ін.

9. Серед об'єктів легкої промисловості домінують виробництва швейної (АТ «Санта-Україна», ЗАТ «Вікторія»), текстильної (ТОВ «Велам») та шкіряної і взуттєвої (ЗАТ «Возко») складових [5].

Успішність, ефективність та якість оздоровлення, відпочинку та розвитку населення забезпечується розвинутою туристичною інфраструктурою Миколаївщини та підготовленими кадрами для ведення туристичної діяльності. З цього приводу, акцентуємо увагу на таких аспектах:

1. Санаторно-курортні та оздоровчі заклади. Динаміку зміни їх кількості і потенційної спроможності за останні три роки представлено у таблиці 1.

Аналіз даних таблиці свідчить про дуже повільне зростання кількості баз та інших закладів відпочинку та скорочення кількості дитячих оздоровчих таборів, санаторіїв та пансіонатів з лікуванням, та будинків і пансіонатів відпочинку.

2. Об'єкти готельного господарства. Послуги розміщення в області надають 89 готелів та супутніх приміщень на 2878 місць,

**Таблиця 1 – Динаміка зміни кількості та потенційної спроможності санаторно-курортних та оздоровчих закладів за останні три роки**

Роки	Санаторії та пансіонати з лікуванням		Санаторії-профілакторії		Будинки і пансіонати відпочинку		Бази та інші заклади відпочинку		Дитячі оздоровчі табори	
	всього	у них ліжок, тис.	Всього	у них ліжок, тис.	всього	у них місць, тис.	всього	у них місць, тис.	всього	у них місць, тис.
2015	11	4,0	7	0,7	20	4,6	126	18,1	555	6,1
2016	11	4,2	7	0,7	19	4,7	126	17,4	552	5,5
2017	10	4,3	7	0,7	16	4,0	136	18,6	553	6,1

**Таблиця 2 – Міжнародні транспортні коридори, які проходять через територію області**

Назва коридору	Маршрут по Україні	
	Залізничний транспорт	Автомобільний транспорт
Євро-Азіатський (Іллічівськ – поромна переправа через Чорне море – Грузія – Азербайджан – поромна переправа – Туркменія)	Одеса – Миколаїв – Херсон – Іллічівськ – поромна переправа через Чорне море – Грузія	Одеса – Миколаїв – Херсон – Джанкой – Керч
Причорноморські країни	Рені – Ізмаїл – Одеса – Іллічівськ – Миколаїв – Херсон – Колосівка – Помошна – Знамянка – Дніпропетровск – Ясинувата – Квашине	Рені – Ізмаїл – Одеса – Миколаїв – Херсон – Мелітополь – Бердянськ – Маріуполь – Новоазовськ

з них: готелі – 50, мотелі – 2, хостели – 1, кемпінги – 1, гуртожитки для приїжджих – 3, туристичні бази та студентські літні табори – 32.

3. Розвинена система транспортного сполучення, яка охоплює всі види наземного, повітряного та водного транспорту. Через залізничний вокзал обласного центру здійснюється внутрішнє та міжобласне сполучення. На території області функціонують п'ять портів, з яких один річковий, ряд приватних терміналів. Міжнародний аеропорт «Миколаїв» входить до складу найбільших і найбільш технічно обладнаних аеропортів півдня України.

Міжнародні транспортні коридори, які проходять через територію області і сприяють зручності туристичної роботи описано таблицею 2 [5]:

4. Туристичну діяльність здійснюють (за даними 2017 року) здійснювали 63 суб'єкти, з них 3 туроператори та 58 турагентів. Протягом 2017 року в області було обслуговано понад 11805 туристів [5; 10]. Динаміку зміни кількості суб'єктів туристичної діяльності та кількості обслугованих ними осіб за 2011, 2015 та 2017 роки представлено на рис. 1:



**Рисунок 1 – Динаміка зміни кількості суб'єктів туристичної діяльності та кількість обслугованих ними осіб за 2011, 2015 та 2017 роки**

Наведені дані дозволяють зробити висновок про значне зменшення числа суб'єктів туристичної діяльності у 2015 році і особливо кількості обслугованих громадян, а також повільне зростання цих показників у 2017 році [10, с. 18–24].

Відпочинок в Миколаївській області поєднує в собі декілька видів туризму: дитячий та сімейний, активний, молодіжний, лікувально-оздоровчий, культурно-пізнавальний, екологічний та рекреаційний.

Дедалі більшої популярності набирає на теренах області сільський або зелений туризм [1]. Розроблена обласна Програма розвитку сільського (зеленого) туризму [6]. З-поміж 74 об'єктів цього виду туризму найбільш значимими є ферма «Саванна» (с. Ставки Веселинівського району); агротуристичний комплекс «Кременівський страус» (с. Кременівка Веселинівського району); туристично-рекреаційний комплекс «Козацька застава» (смт Костянтинівка Арбузинського району) та ін.

У 2017 році в області було зареєстровано близько 236 тис. осіб туристів та відпочиваючих, з них: організованих туристів – 89617 тис. осіб, іноземців – 4,3 тис. осіб, дітей віком до 18 років – 15 тис. осіб, не організованих туристів – 124 тис. осіб. Сума податків сплачених закладами відпочинку – 16,9 млн. грн [6].

Кількість туристів та екскурсантів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності області в динаміці представлено у табл. 3.

Дані свідчать, що пріоритетними залишаються внутрішній та виїзний туризм, хоча за січень-вересень 2017 року існує тенденція скорочення виїзного потоку на 1434 осіб в порівнянні з аналогічним періодом 2016 року. Що стосується іноземних туристів, то в 2018 році існувала стабільна тенденція до

**Таблиця 3 – Кількість туристів та екскурсантів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності області**

Показники	2015	2016	2017
Всього туристів	47661	46269	27838
іноземних туристів	6196	5059	3307
громадян області, які виїжджали за кордон	5137	6229	4795
туристів, охоплених внутрішнім туризмом	36328	34981	19736
Всього екскурсантів	17783	15207	9334

скорочення їх кількості на 1752 особи в порівнянні з 2016 році.

Туристична сфера Миколаївської області перебуває в стадії реформування. Рішенням обласної ради у 2016 році схвалено Програму розвитку туризму та курортів у Миколаївській області на 2016–2020 роки [6]. На її виконання в минулому році використано 250 тис. грн. Структура використаних коштів зображена в таблиці 5.

**Таблиця 5 – Структура використаних коштів згідно з Програмою розвитку туризму та курортів у Миколаївській області на 2016–2020 роки**

250 тис. грн.	85 тис. грн.	34%	Виготовлення сувенірної продукції
	100 тис. грн.	40%	Пропагування регіонального змісту
	25 тис. грн.	10%	Виготовлення довідкових матеріалів
	40 тис. грн.	16%	Організація масових заходів

Однак, туристична галузь області ще далека до конкурентноспроможності на світовому ринку туристичних послуг. Серед чинників, які гальмують цей процес відзначимо:

- застарілість інфраструктури, повільне зростання готельного фонду, високі ціни на готельні номери та недостатня якість обслуговування;
- домінуюча орієнтація туристичної галузі на внутрішній попит і лікувально-реабілітаційну діяльність [4];
- недостатня організація і розвиток індустрії розваг, занедбаність культурно-історичних пам'яток, нерозв'язаність екологічних, та соціально-економічних проблем [2];

- несприятливі нормативні умови для туристичного підприємництва;
- недостатнє фінансування галузі та відсутність інвестицій та ін.

Проаналізувавши засадничі основи туристичної галузі, потенційні можливості та основні показники туристичної інфраструктури області та фактори, які гальмують процес реформування туристичної сфери, визначимо такі перспективні напрямки розвитку туризму на Миколаївщині:

1. Підхід до туризму як до синергетичної та інтегруючої сфери економіки і життєдіяльності суспільства, пріоритетний розвиток якої сприяє економічному зростанню регіону, забезпечує зайнятість населення, покращує його соціальний стан [4].

2. Розгляд туризму з позицій зміцнення позитивного іміджу області та країни в цілому, поширення відомостей про природні особливості, культурно-історичну спадщину та традиції, репрезентації сучасних досягнень виробництва, науки і соціальної сфери.

3. Координація дій всіх зацікавлених сторін та системність у підходах до організації та проведення туристичних заходів, безумовність виконання цільової програми розвитку туризму та курортів.

4. Залучення бізнесових структур до удосконалення, розширення і розвитку туристичної інфраструктури, створення умов, підготовка та реалізація інвестиційних проектів.

5. Стандартизація, облаштування та інформаційне забезпечення інфраструктурних і туристичних об'єктів відповідно світових вимог.

6. Науково-прагматичний підхід до організації туристичних маршрутів і практичної туристичної діяльності, оптимізація взаємодій працівників туристичної сфери, культури, виробництва, органів місцевої влади, розв'язання питань транспортного забезпечення, харчування, поселення.

7. Пропагування регіонального туристичного продукту, виготовлення рекламних буклетів, сувенірної продукції, тематичних туристичних путівників, поширення інформації в соціальних мережах [6].

8. Організація та проведення масових спортивно-туристичних зльотів, змагань, походів, експедицій, фестивалів [6].

9. Поширення інноваційних видів туристичної діяльності, зокрема пригодницького, екологічного, культурно-пізнавального, тематичного або цільового, виробничого туризму [4].

10. Сучасний підхід до тлумачення і розуміння термінологічних туристичних понять «турист», «просування туристичного продукту», «туристичний супровід», «фахівці туристичного супроводу», «туристичні субагенти», «туристичні онлайн оператори», «туристичні онлайн агенти» та ін.; класифікація туристичних подорожей за метою, організаційною формою, віковими характеристиками та особливими потребами, джерелами фінансування, способом пересування тощо [7].

11. Компетентний підхід до навчання, підготовки і перепідготовки фахівців туристичної сфери.

12. Вивчення, узагальнення і поширення перспективного регіонального та загальнодержавного досвіду кращих працівників туристичної галузі.

### Висновки й перспективи досліджень.

Врахування особливостей туристичних об'єктів та інфраструктурних факторів, аналіз кількісних показників, запобігання чинникам, які гальмують процес реформування туристичної сфери та визначення і реалізація перспективних напрямків розвитку туризму на території Миколаївської області, сприятиме збільшенню потоку туристів, формуванню конкурентноспроможної та високоприбуткової туристичної галузі, яка задовольнить вимоги внутрішнього та міжнародного туризму.

До перспективних напрямів майбутніх науково-методичних досліджень варто віднести удосконалення методики туристичної діяльності, впровадження інноваційних видів туризму та новітніх технологій, поширення регіонального досвіду проведення туристичних заходів та порівняльний аналіз стану розвитку туристичної галузі області та суміжних територій.

### Список використаних джерел

1. Арбузова Ю. В., Яковенко В. Д. Перспективні напрямки розвитку зеленого туризму в Україні. Інформаційні технології в освіті, науці та виробництві. 2014. Вип. 3(4). С. 120–128.
2. Гордієнко В. Туризм – рушій соціально-економічного розвитку країни. URL : [http://tourlib.net/statti\\_ukr/gordienko.pdf](http://tourlib.net/statti_ukr/gordienko.pdf) (дата звернення 28.11.2018).
3. Квартальнов В. А. Туризм : учебник. Москва : Финансы и статистика, 2007. 336 с.
4. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні : навч. посіб. Чернівці: Книги-XXI, 2003. 300 с. URL : [http://tourlib.net/books\\_ukr/kyfjak.htm](http://tourlib.net/books_ukr/kyfjak.htm) (дата звернення 28.11.2018).
5. Миколаївщина – Миколаївська обласна державна адміністрація. URL : <http://www.mk.gov.ua/ua/myko/> (дата звернення 28.11.2018).
6. Програма розвитку туризму та курортів у Миколаївській області на 2016 – 2020 роки : рішення обласної ради від 10.06.2016 р. № 6. URL: <https://www.mk-oblrada.gov.ua/oblasni-programy> (дата звернення 28.11.2018).
7. Проект Закону про внесення змін до Закону України «Про туризм» щодо удосконалення державної політики у сфері туризму від 20.04.2018 р. № 8317. URL : [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/JH6F100A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6F100A.html) (дата звернення 28.11.2018).
8. Про туризм : Закон України від 15.09.0995 р. № 324/95-ВР. Дата оновлення: 04.11.2018 р. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1282-15> (дата звернення 28.11.2018).
9. Талалай В. В. Сучасний стан та перспективи розвитку туристичної галузі України. Інновації та науковий потенціал світу : матеріали наук.-практ. конф. (Київ, 17.03.2016 р.). Вінниця : Діло, 2016. С. 18–20.
10. Туристична діяльність в Україні у 2017 році : статистичний збірник / відповідальна за випуск О. О. Кармазіна. Київ, 2018. 90 с.

### References

1. Arbuzova, Yu. And Yakovenko, V. 2014. Perspective directions of development of green tourism in Ukraine. Information technology in education, science and production, 3 (4), pp. 120–128.
2. Gordienko, V. Tourism – the engine of socio-economic development of the country. Available at: [http://tourlib.net/statti\\_ukr/gordienko.pdf](http://tourlib.net/statti_ukr/gordienko.pdf). [28.11.2018].
3. Kwartalnov, V. 2007. Tourism: a textbook. Moscow: Finance and Statistics, 336 p.
4. Kifyak, V. 2003. Organization of tourism activity in Ukraine: a manual. Chernivtsi: Books XXI, 300 p. Available at: [http://tourlib.net/books\\_ukr/kyfjak.htm](http://tourlib.net/books_ukr/kyfjak.htm). [28.11.2018].
5. Mykolayiv oblast – Mykolaiv Regional State Administration. Available at: <http://www.mk.gov.ua/ua/myko/>. [28.11.2018].
6. Program of development of tourism and resorts in Mykolaiv region for 2016-2020: the decision of the regional council dated June 10, 2016, No. 6. Available at: <https://www.mk-oblrada.gov.ua/oblasni-programy>. [28.11.2018].
7. Draft Law amending the Law of Ukraine «On Tourism» on the improvement of the state policy in the field of tourism dated April 20, 2018, No. 8317. Available at: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/JH6F100A.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JH6F100A.html). [28.11.2018].
8. On Tourism: Law of Ukraine dated September 15, 1995 No. 324/95-BP. Date of update: November 4, 2018. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1282-15>. [28.11.2018].

9. Talalay, V. 2016. Current situation and prospects of development of tourist industry of Ukraine. Innovations and the scientific potential of the world: materials of sciences. conf. (Kiev, 17.03.2016). Vinnitsa: Delo, pp. 18–20.
10. Tourist activity in Ukraine in 2017: statistical collection / responsible for the issue of O. Karmazin. Kyiv, 2018, 90 p.

**Огиенко Н. Н., Огиенко А. В., Яценко Я. С., Анализ и перспективные направления развития туризма на Николаевщине**

*Статья посвящена анализу перспективных направлений развития туризма на Николаевщине. Туризм как вид активного отдыха, развития и познания в последнее время динамично развивается. Большие возможности для развития туризма имеет Николаевская область, благодаря выгодному географическому расположению, мощному экономическому потенциалу, значительным рекреационным природным возможностям. В работе рассмотрены инфраструктурные туристические объекты области, проанализированы количественные показатели туристической сферы, определены перспективные направления развития туризма на территории края.*

*Ключевые слова: вид туризма, инфраструктура, туризм, туристическая деятельность, туристический объект.*

**Ohienko M., Ohienko A., Yatsenko Y. Analysis and prospective directions of tourism development in Mykolayiv region**

*The article is devoted to coverage of infrastructure and perspective directions of tourism development in Mykolayiv region. Tourism as a form of active rest, development and knowledge has recently been developing dynamically. Mykolaiv region has great opportunities for tourism development, thanks to its favorable geographical location, powerful economic potential, and significant recreational opportunities.*

*It is stressed that unique natural realities with wide lowlands, boundless steppes, protected forests, abundant gardens and vineyards, sandy beaches of the Black Sea belong to the natural, cultural-historical and national economic objects of the region that may interest the tourist community and enter the tourist routes; ramified water system; a large nature reserve and a nature conservation fund; monuments of cultural-historical heritage; enterprises of the industry, food and light industry. Success, efficiency and quality of health improvement, recreation and development of the population are ensured by the developed tourism infrastructure, which includes objects of the hotel industry, developed system of transport communication. Rest in the Mykolaiv region combines several types of tourism: children's and family, active, youth, health-improving, cultural-cognitive, ecological, recreational and green.*

*The paper considers infrastructure tourism objects of the region, analyzes the quantitative indicators of the tourist sphere, identifies the perspective directions of development of tourism on the territory of the region.*

*Key words: tourism type, infrastructure, tourism, tourist activity, tourist object.*

Стаття надійшла до редколегії 30.11.2018

УДК 640.412-043.86 (477)

**МИКОЛА ОГІЄНКО**

*доктор економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу  
ВП «Миколаївська філія «Київського національного університету культури і мистецтв»,  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: ogienkonikolay@ukr.net*

**АЛЬОНА ОГІЄНКО**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності  
Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського,  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: ogienko\_alena@ukr.net*

**МУСТАФА МАДАДОВ**

*магістрант кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу,  
Київського університету культури,  
м. Київ, Україна*

**ДМИТРО ЧУМАЧОК**

*магістрант кафедри готельно-ресторанного і туристичного бізнесу,  
Київського університету культури,  
м. Київ, Україна*

## **РОЗВИТОК ГОТЕЛЬНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ТУРИСТИЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ МИКОЛАЇВЩИНИ**

*В статті обґрунтовано та розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення економічної діяльності і підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств, досліджено теоретичні основи здійснення економічної діяльності на підприємствах готельного бізнесу, проаналізовано сучасний стан та проблеми розвитку туристично-рекреаційної сфери, розроблено напрями розвитку рекреаційно-курортного комплексу Миколаївської області.*

*Ключові слова: Туристичні послуги, рекреаційно-курортний комплекс, економічна діяльність, внутрішній туризм.*

**Постановка проблеми.** Сучасною тенденцією в економіці розвинених країн є зростання частки туристичних послуг як у структурі валового внутрішнього продукту, так і в структурі споживання. Для них характерний інтенсивний розвиток нових інформаційних технологій, електронної торгівлі в сфері туризму. Такі процеси створюють загрози туристичним галузям країн із нижчою конкурентоспроможністю національних підприємств, несформованістю ринкових механізмів та недосконалою державною туристичною політикою.

Це стосується країн з трансформаційною економікою, до яких належить й Україна [2].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Економічні засади дослідження туристичних ринків закладені у працях Г. М. Алейникової, В. Ф. Данильчука, С. В. Мельниченко, Н. И. Коніщевої, Т. І. Ткаченко, В. С. Ковешнікова, менеджменту підприємств туристичної сфери – А. І. Карсекіна, С. В. Мельниченко, І. М. Школи, конкурентоспроможності туристичних підприємств – С. П. Гаврилюк, туристичної логістики – Г. І. Михайліченко,

історичних та культурологічних аспектів туристичної діяльності – В. К. Федорченка, В. В. Волинця та ін. [3, 4]

Важливе значення мають праці вчених близького та далекого зарубіжжя – Ф. Котлера, М. Портера, П. Кругмена із проблем конкурентоспроможності підприємств на зовнішніх ринках, В. А. Квартальнова, І. В. Зоріна, М. І. Кабушкіна, Г. А. Папіряна, А. П. Дуровича та ін. з проблем менеджменту туристичної діяльності.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Теоретико-методологічні дослідження проблем ринку туристичних послуг посіли важливе місце у економічній науці. Проте в умовах переходу національної економіки України до ринкових відносин та подальшого загострення конкуренції на світових ринках послуг виникає потреба поглибленого вивчення ряду аспектів формування, функціонування та розвитку ринку туристичних послуг в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Туристичний та рекреаційно-курортний комплекс Миколаївської області – це сукупність підприємств та певних галузей господарства, об'єднаних між собою загальною метою [1], – використання рекреаційних територій і туристичних об'єктів для відпочинку, оздоровлення, лікування та екскурсійного обслуговування населення регіону, України, ближнього і дальнього зарубіжжя, а також для створення конкурентоспроможних відпочинкових, санаторно-курортних, медичних послуг і туристичних продуктів на основі ефективного використання природних, лікувальних, соціально-культурних і виробничо-економічних ресурсів регіону.

Значний об'єм природно-рекреаційного потенціалу, різноманітні природні умови, історичні традиції і навички їх господарського використання протягом багатьох років визначали рекреаційну спеціалізацію краю як одного із напрямів його регіонального розвитку.

Стратегічне планування розвитку туризму в області є складовою Стратегії розвитку Миколаївської області на період до 2020 року та забезпечує цільову спрямованість на поліпшення якості життя населення як основного показника оцінки сталого розвитку суспільства.

Основа потужного туристично-рекреаційного та оздоровчо-лікувального комплексу становлять зони відпочинку Коблеве, Рибаківка, Чорноморка та Очаків.

Наявність в області морського узбережжя, джерел мінеральної води, лікувальних грязей, солі, ропи створює умови для оголошення даних рекреаційно-туристичних зон кліматичними та бальнеологічними курортами місцевого та державного значення. Протягом літнього оздоровчо-туристичного сезону на території зон відпочинку області щороку відпочивають близько 200 тис. організованих туристів.

На території Миколаївської області послуги з оздоровлення та відпочинку надають 226 спеціалізованих засобів розміщення (рис. 1) на 29564 місця, з них: санаторіїв – 15 (4356), пансіонатів – 14 (2880), баз відпочинку – 197 (22328), які зосереджені, головним чином, у рекреаційно-оздоровчих зонах Березанського та Очаківського районів, а також у місті Очаків.

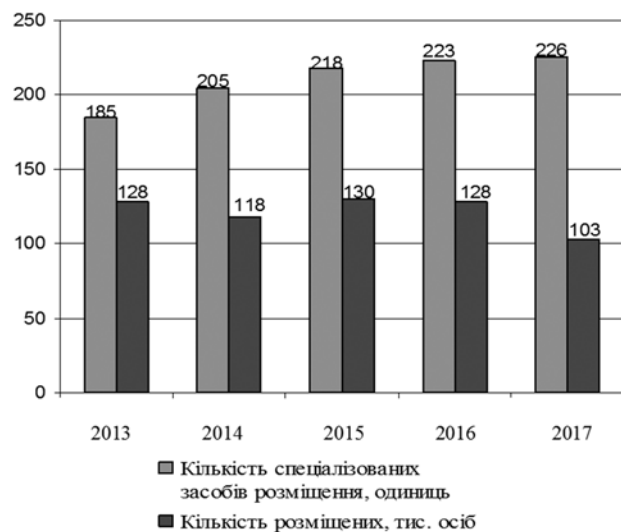


Рисунок 1 – Кількість спеціалізованих засобів розміщення та розміщених в них осіб

Протягом 2013–2017 років прослідковується тенденція до збільшення кількості спеціалізованих закладів розміщення (санаторіїв, пансіонатів, баз відпочинку). Так, за період з 2013 до 2017 років кількість спеціалізованих закладів розміщення збільшилась на 41 заклад (18 відсотків).

Серед кількості відпочиваючих, що скористалися послугами санаторно-курортних (оздоровчих) закладів, існує різноспрямована

динаміка. Протягом 2013–2014 років спостерігався спад кількості відпочиваючих на 10 тис. осіб (8 відсотків), спричинений кризовими явищами в економіці країни 2008 року. За даними державної статистичної звітності 2015 року відбулося відновлення зростання кількості відпочиваючих, але протягом 2016–2017 років прослідковуються коливання у бік зменшення кількості відпочиваючих до 20 відсотків. Коливання спричинені нестабільною політичною ситуацією в країні та зменшенням кількості іноземних туристів, що традиційно відвідують рекреаційно-оздоровчі зони області.

Незважаючи на велику кількість різноманітних туристичних послуг на Чорноморському узбережжі області, найбільш цінним та затребуваним серед відпочиваючих залишається пляжний відпочинок. Протягом літнього оздоровчо-туристичного сезону 2017 року в області облаштовано 30 пляжів та 56 місць масового відпочинку людей на воді, 54 бази-стоянки маломірних плавзасобів. В цілях безпеки перед відкриттям пляжних зон до сезону обстежено дно акваторії у 56 місцях відпочинку (100 відсотків), укладено угоди на аварійно-рятувальне обслуговування 50 місць відпочинку (100 відсотків).

За результатами моніторингу роботи санаторно-курортних (оздоровчих) закладів протягом 2017 року в області зареєстровано



Рисунок 2 – Розподіл спеціалізованих закладів розміщення по містах і районах

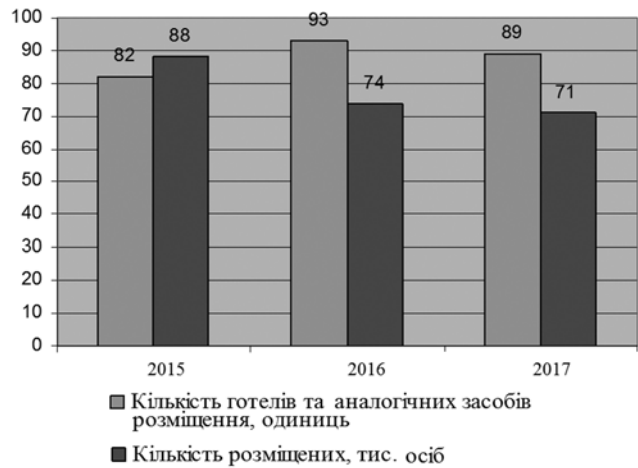


Рисунок 3 – Кількість готелів та аналогічних засобів розміщення і розміщених в них осіб

близько 250 тис. організованих туристів. Кількість туристів, що відвідали область, збільшилась майже на 10 відсотків порівняно з 2016 роком. Коефіцієнт заповнюваності закладів становить близько 70 відсотків.

Готельне господарство Миколаївщини (рис. 2) є досить розвинутим і в цілому задовольняє попит туристів. Послуги розміщення в області надають 89 готелів (рис. 3) та аналогічних засобів розміщення на 2878 місць, з них: готелі – 50, мотелі – 2, хостели – 1, кемпінги – 1, гуртожитки для приїжджих – 3, туристичні бази та студентські літні табори – 32.

Традиційно найбільше підприємств готельного господарства (рис. 4) розташовано в обласному центрі 36 (41 відсоток від загальної кількості), у м. Южноукраїнськ – 14 (15 відсотків), м. Вознесенськ – 7 (8 відсотків), Березанському районі та м. Первомайськ – по 5 (6 відсотків), Кривоозерському та Жовтневому районах – 4 та 3 відповідно, в інших районах області по 1–2 об'єкти.

На сьогодні згідно з категоризацією функціонують 7 тризіркових та 6 двозіркових готелів, що зосереджені, головним чином, у м. Миколаєві.

Наявний туристично-рекреаційний потенціал області створює умови для формування якісних туристичних послуг, що надаються ліцензованими суб'єктами туристичної діяльності та турагентами.

Згідно з Державним реєстром суб'єктів туристичної діяльності у Миколаївській області зареєстровано 11 суб'єктів туропера-



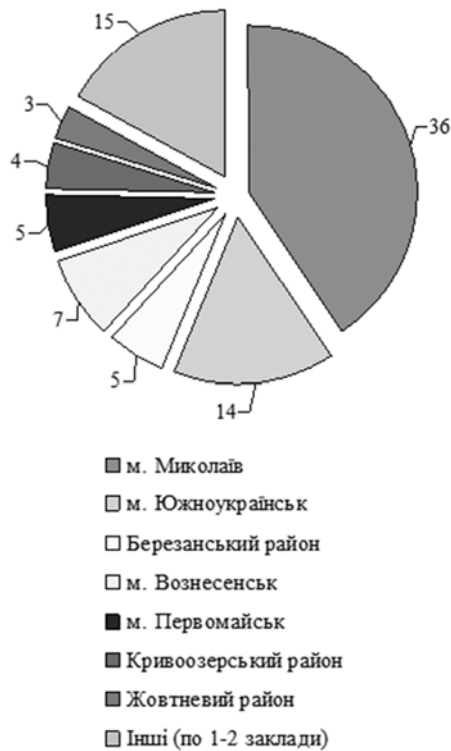


Рисунок 4 – Розподіл готельних закладів по містах і районах

торської діяльності (туроператорів) та 59 туристичних агентів.

Модернізація і розвиток туристичної сфери Миколаївської області є одним із пріоритетів соціально-економічного розвитку Миколаївщини, що спрямована на поліпшення якості життя населення, якості послуг, формування постійного туристичного потоку та залучення прямих іноземних інвестицій в економіку області.

Вигідне економіко-географічне положення області, сприятливі кліматичні умови, насамперед вихід до Чорного моря, наявність історико-культурних пам'яток, неповторних краєвидів, багатой природної спадщини, безцінних рекреаційних ресурсів створюють сприятливі умови для формування туристично-рекреаційного комплексу, нарощування обсягів надання туристичних послуг за рахунок розширення внутрішнього туризму.

Миколаївська область володіє значним рекреаційним потенціалом, зокрема, це: морські піщані пляжі довжиною близько 140 км, джерела мінеральної води із затвердженими запасами до 1 тис. куб. м, запаси лікувальних грязей, особливо Тілігульського та Бейкуш-

ського лиманів з геологічними запасами понад 2 млн куб. м, 141 об'єкт природно-заповідного фонду, площею близько 75,5 тис. га або 3,07 відсотка території області.

Завдяки тільки наявним запасам родовищ мінеральних вод, лікувальної грязі можливо створити умови для оздоровлення близько 200 тис. осіб на рік.

Вдале місце розташування Миколаївщини як одного з найбільших морських регіонів України, що має морське сполучення з країнами Середземномор'я, Близького Сходу та Азії, сприяє інтеграції у світовий економічний простір. Унікальне положення є передумовою для створення в області конкурентоспроможної транспортно-логістичної інфраструктури, здатної забезпечити один із основних аспектів позитивного іміджу області на світовій арені у сфері туризму – високоякісне транспортне обслуговування туристів.

**Висновки:** Об'єктивно оцінюючи туристично-рекреаційні можливості Миколаївщини, можна зробити висновок, що область має передумови для перспективного розвитку культурно-пізнавального, лікувально-оздоровчого, дитячого, природничо-пізнавального, науково-освітнього, релігійного, мисливського, сільського, екологічного, водного, етнічного, спортивно-оздоровчого, гастрономічного, ділового, подієвого, відпочинково-розважального, активного, екскурсійного та промислового видів туризму.

Вивчивши Програму розвитку туризму та курортів у Миколаївській області на 2016–2020 роки зробимо висновки, що Програма покликана стимулювати ефективно використання наявних рекреаційних ресурсів, підвищувати рівень міжрегіонального та міжгалузевого співробітництва, стимулювати розвиток ринкових відносин у рекреаційно-туристичній сфері, визначити перспективи подальшого розвитку туризму на основі аналізу його сучасного стану.

У Програмі заплановано комплекс заходів що сприятимуть удосконаленню системи управління туристичною сферою, зміцнення існуючої матеріальної бази, створення умов для реалізації інвестиційних проектів. Також буде проводитись робота із залучення коштів іноземних і вітчизняних інвесторів для

розвитку туристичної інфраструктури, задоволення потреб туристичної сфери у висококваліфікованих кадрах, нарощування обсягів надання туристичних послуг за рахунок розширення в'їзного та внутрішнього туризму, здійснення заходів державної підтримки рекламно-інформаційної діяльності, розроблення інноваційних проектів.

### Список використаних джерел

1. Закон України "Про туризм": [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр2>.
2. Огієнко М.М. Україна на світовому ринку туристичних послуг / М.М. Огієнко, А.В. Огієнко // Зб.Матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку туризму». Миколаїв: ВП «МФ КНУКІМ», 2013. – С. 9-12.
3. Мельниченко С.В. Туристична галузь – суттєве джерело поповнення коштів державного бюджету // Фінанси України. – 2011. – №2. – С. 63-68.
4. Косменюк О.В. Основні тенденції та нові напрями розвитку туризму при включенні України в глобальний ринок туристичних послуг / О.В. Косменюк // Культура і освіта фахівців туристичної сфери: сучасні тенденції та прогнози. – К.: КУТЕП, 2005. – С.273-275.

### References

1. Law of Ukraine "On Tourism": [Electronic resource]. – Mode of access: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/324/95-r2>.
2. Ogienko MM Ukraine on the world market of tourist services / M. Ogienko, A. Ogienko // Proceedings of the All-Ukrainian Scientific and Practical Conference "Modern Trends in the Development of Tourism". Mykolayiv: VP "MF KNUKIM", 2013. – pp. 9-12.
3. Melnychenko S. The tourist industry is an important source of replenishment of the state budget / Finance of Ukraine. – 2011. – №2. – P. 63-68.
4. Kosmenyuk O. The main tendencies and new directions of tourism development when Ukraine is included in the global market of tourist services / O. Kosmenyuk // Culture and education of tourism specialists: current trends and forecasts. – K.: KUTEP, 2005. – p.273-275..

#### **Огиенко Н. Н., Огиенко А. В., Мададов М. А., Чумачок Д. В. Развитие гостиничного хозяйства и его влияние на туристический потенциал Николаевщины**

*В статье обоснована и разработаны практические рекомендации по совершенствованию экономической деятельности и повышения конкурентоспособности туристических предприятий, исследованы теоретические основы осуществления экономической деятельности на предприятиях туристического бизнеса, проанализировано современное состояние и проблемы развития туристско-рекреационной сферы, разработаны направления развития рекреационно-курортного и туристического комплекса Николаевской области.*

*Ключевые слова: Туристические услуги, рекреационно-курортный комплекс, экономическая деятельность, внутренний туризм.*

#### **Ogienko N., Ogienko A., Madadov M., Chumachok D. Development of the hotel business and its influence on the tourist potential of Mykolayiv region**

*The article substantiates and develops practical recommendations for improving the economic activity and increasing the competitiveness of tourist enterprises, analyzes the theoretical basis of economic activity at hotel business enterprises, analyzes the current state and problems of the development of the tourist and recreational sphere, develops the directions of development of the recreational and health resort complex in the Mykolaiv region.*

*The state and quality of the facilities for accommodating tourist potential in the streets of Mykolayiv region is analyzed. The tendency of development of specialized means of placement in local zones is observed, the cities of the region and recreational and recreational areas (Berezansky and Ochakivsky districts) are considered.*

*The recommendations for further development of tourist and recreational opportunities of the region are given, and it is revealed that the region has the prerequisites for the long-term development of cultural-cognitive, medical and recreational, children's, natural sciences, scientific and educational, religious, hunting, rural, ecological, water, ethnic, sports and health, gastronomic, business, event, leisure and entertainment, active, excursion and industrial tourism.*

*The successful location of the Mykolayiv region as one of the largest maritime regions of Ukraine, which has maritime links with the countries of the Mediterranean, the Middle East and Asia, promotes integration into the world economic space. A unique position is a prerequisite for the creation of a competitive transport and logistics infrastructure that can provide one of the main aspects of the region's positive image on the world stage in the field of tourism – high-quality tourist transport services.*

*Key words: Tourist services, recreational and resort complex, economic activity, domestic tourism.*

Стаття надійшла до редколегії 30.11.2018

УДК 339.138

**АНАСТАСІЯ КРАВЦОВА**

*бакалавр, економічного факультету*

*Донецького Національного університету імені Василя Стуса*

*м. Вінниця, Україна*

**e-mail:** kravtsova.a@donnu.edu.ua

**ТЕТЯНА ЯНЧУК**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу*

*Донецького Національного університету імені Василя Стуса*

**e-mail:** t.yanchuk@donnu.edu.ua

## **ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

*Стаття присвячена аналізу використання цифрових технологій у маркетингу для просування товару та послуг, на просторах Інтернет ресурсів. Виокремлено три основні фактори, що дозволяють змінити підхід до маркетингу. Визначено та розглянуто чотири основні етапи цифрового маркетингу, через які проходять компанії, що вирішили його використовувати. Наведено основні інструменти, що використовуються при здійсненні маркетингової діяльності у компаніях. Представлено порівняння основних догм традиційного та цифрового маркетингу, та дана їх коротка характеристика. На основі проведеного дослідження та особливостей використання цифрових технологій у маркетингу визначено їх переваги та недоліки.*

*Ключові слова:* цифрові технології, маркетинг, інновації, новітні технології у рекламі, просування товару.

**Постановка проблеми.** Сучасний ринок стрімко просувається в онлайн, новітні технології та передові IT-рішення спонукають компанії а бренди змінювати свої звичні стратегії та перебудовувати виробничі процеси практично за всіма напрямками діяльності. Під ці новітні реалії підпадає і маркетинг. На сьогодні, класичні інструменти маркетингу для залучення клієнтів, що раніше були ефективними та допомагали займати компаніям лідируючі позиції вже не працюють. В умовах сучасного онлайн-ринку, набуває гострого питання застосування інструментів цифрових технологій у системі маркетингу.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання застосування цифрових технологій у маркетингових комунікаціях розглядали в своїх працях такі науковці, як: Л. В. Балабанова, І. В. Бойчук, А. В. Войчак, Т. В. Дейнекін, Н. С. Ілляшенко, В. Г. Корольок, І. Л. Литовченко, Т. І. Лук'янець, М. А. Окландер, В. Л. Плєскач, Т. О. Примаєв, Є. В. Ромат, І. В. Успенський, Т. М. Циганкова та багато інших. Але стрімкий розвиток цифрових тех-

нологій потребує постійного перегляду та аналізу цього питання.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення ролі та ефективності використання цифрових технологій у маркетингових комунікаціях в сучасному середовищі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На сучасному етапі розвитку суспільства та тих економічних умов, що склалися, звичайні маркетингові інструменти перестають приносити бажаний результат. Вони або не демонструють колишньої ефективності, або взагалі перестають функціонувати. Таким чином компанії та бренди повинні звертати свою увагу на нові форми та канали просування своєї продукції.

Наразі безпрецедентними можливостями в системі залучення споживачів є цифровий маркетинг, але не всі компанії, ще це розуміють. В наш час, люди багато часу проводять в цифровому світі, таким чином маркетингологи повинні приділяти роботі в цієї площини більше уваги, ніж в традиційній. В США, вже декілька років поспіль витрати на цифрову

рекламу перевищують витрати на телевізійну. Згідно даним медійного агентства Magna, в деяких галузях компанії витрачають більше 40% від свого рекламного медіа-бюджету на цифрові маркетингові технології [7].

Використання цифрових технологій у сучасному маркетингу є новою сферою в поширенні інформації про бренд, або продукцію. Для цього використовуються всі існуючі на даний момент інформаційні та електронні канали, що враховують в собі телебачення, Інтернет, соціальні мережі, радіо, а також інші медіа в Інтернеті. Особливий аспект в цьому питанні робиться на можливостях нових медіа ресурсів. Головною особливістю є те, що для привернення уваги використовується онлайн-середовище.

Цифрові технології являють собою цілий світ: це і розваги (онлайн-ігри, телевізійні шоу, фільми), і сервіси з пошуку інформації, онлайн-банкінг, чати, блоги, обмін поштовими повідомленнями, соціальні мережі, продаж та купівля онлайн, онлайн-опитування та ін. Все це поступово входить в наше життя, змінює наші звички та вподобання. На сьогодні, ми по іншому споживаємо інформацію, спілкуємось друг з другом та виражаємо наші емоції використовуючи онлайн-чати.

В останні роки взаємодія споживачів з засобами масової інформації кардинально змінюється – отже повинні змінюватись і маркетингові підходи.

Молодше покоління відмовляється від паперових газет та журналів, віддаючи свою перевагу цифровому медіа, телебачення також здає свої позиції. Це не говорить про те, що молоде покоління не приділяє уваги ЗМІ, навпаки, згідно даних зі статистичного порталу Statista в Європі загальний час перегляду одним користувачем ЗМІ зріс з 44 годин на тиждень до 48 годин, але перегляд традиційних мас-медіа знизився на 2,5 години, тоді як споживання цифрових зросло на 6,5 годин. За даними Facebook, мешканці США щоденно витрачають біля однієї години на активність в Facebook, Instagram або чат-месенджерах [10].

Однак, потрібно зауважити, що сучасний споживач вміє добре користуватися цифровими технологіями та менш терплячий до

класичних методів маркетингового залучення, та не бажає отримувати нав'язливі повідомлення з неактуальним змістом. Багато користувачів смартфонів встановили додатки, що блокують рекламні повідомлення. В процесі пошуку та вибору потрібних продуктів та послуг, споживачі наразі більш довіряють відгукам та рекомендаціям людей, яких вони знають та яким довіряють. Споживачі більш довіряють персональним рекомендаціям інших покупців, ніж офіційним рекламним кампаніям.

Однак змінюється не тільки підхід до вибору рекламної площини. Новатори у застосуванні цифрового маркетингу вже ідуть далі, широко використовуючи передові рекламні технології, вони роблять комунікації зі своїми споживачами більш точнішими та персоналізованими. Наразі є можливість налаштувати показ окремих оголошень для конкретної цільової аудиторії або типу споживачів.

Можна виокремити три основні фактори, що дозволять змінити підхід до маркетингу та стануть їх конкурентною перевагою (табл. 1).

Якщо говорити, про основні інструменти цифрового маркетингу, то це:

- Search Engine Marketing, SEM – пошуковий маркетинг;
- SEO – оптимізація сайту в системах пошуку;
- SMM – соціальний медіа-маркетинг;
- Big Data – технології,
- ECRM (e-Customer Relationship Management) – стратегія розвитку підприємства в Інтернеті, що зорієнтована на клієнта;
- WOM (Word of Mouth Marketing) – вірусний маркетинг;
- RTB – торги у реальному часу;
- AM (Affiliate Marketing) – партнерський маркетинг;
- VSM (Video Search Marketing) – маркетинг відео систем;
- PR 2.0 (Public Relations) – створення іміджу компанії в мережі Інтернет.

Також, на основі функціонування спільнот у мережі Інтернет з'явилося таке явище, як крауд-технології. Це стимулювання продажу товару на основі рекомендацій цільової Інтернет-аудиторії. Головним завданням крауд-маркетингу є управління рекомендаціями

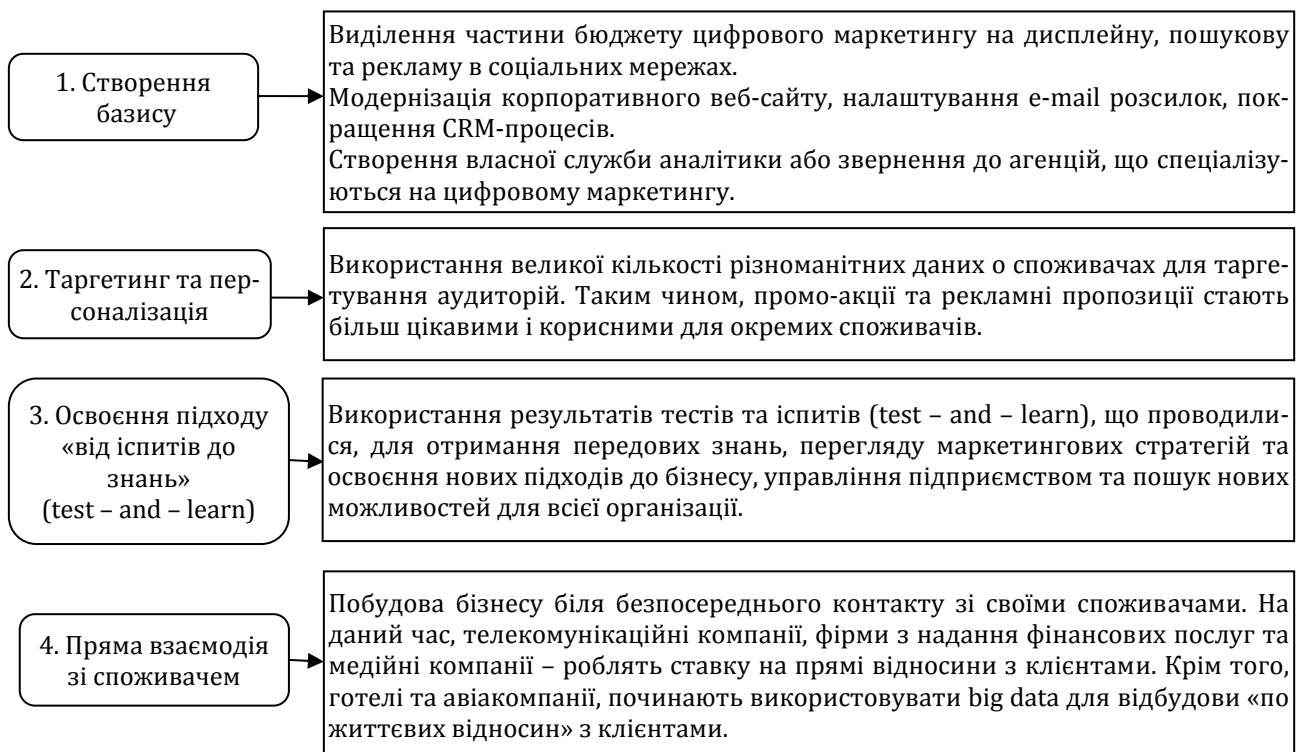
**Таблиця 1 – Основні фактори зміни підходів до маркетингу**

Фактор	Характеристика
Доступ до великого об'єму даних	Маркетинг наразі може використовувати переваги доступу до великого об'єму даних у форматі реального часу. Раніше при проведенні аналізу ефективності діючої воронки продажів маркетологи орієнтувались на дані місячної давнини. Сьогодні є можливість отримати доступ до великого об'єму різноманітної споживчої інформації. У виробників є можливість краще розуміти свого споживача, дізнатись що він робить в кожній точці «клієнтського шляху», що та коли вони шукають, де знаходяться та як реагують на ті чи інші маркетингові пропозиції. У компанії сьогодні є можливість за допомогою відстеження поведінки та реакції споживача на рекламні повідомлення привести його до здійснення покупки
Встановлення довготермінових відносин з клієнтами	Маркетинг поступово відходить від «одноразових» угод до довготермінових відносин з клієнтами. Використання цифрових інструментів дозволяє в різних « точках» взаємодії та по різних каналах відбудовувати двосторонні відносини покупця з продавцем, та утримувати набуту лояльність споживачів протягом всього циклу їх життя
Гнучкість та висока швидкість циклів	Цифровий маркетинг володіє гнучкістю та високою швидкістю циклів. Раніше, маркетологи витрачали багато часу на підготовку та створення рекламних кампаній та знаходились в умовах невизначеності з приводу отримання зворотного зв'язку від ринку. Сучасний маркетинг за допомогою цифрових технологій дозволяє досягти масового охоплення аудиторій за допомогою персоналізованих пропозицій та дозволяє оптимізувати маркетингові акції у режимі реального часу, на відміну від класичних компаній, де між проведенням акції та аналізом результатів існує великий розрив в часі

та відгуками користувачів Інтернет мережі, таким чином, щоб вони працювали на продажі компанії. Також варто зазначити, що використання крауд-маркетингу покращує репутацію та підвищує позицію сайту на пошукових платформах [8].

Можна виділити чотири етапи цифрового маркетингу, через які проходять компанії, що вирішили його використовувати (рис. 1).

Розглянемо та порівняємо основні догми традиційного та цифрового маркетингу (табл. 2).



**Рисунок 1 – Етапи при впровадженні цифрового маркетингу**

**Таблиця 2 – Порівняння змін у основних догмах традиційного та цифрового маркетингу**

	Традиційний маркетинг	Цифровий маркетинг
1	Споживачі як глядачі	Споживачі як учасники
2	Частота вражень	Інтерактивне залучення
3	Мовні ЗМІ	Адресні канали
4	Прив'язка до часу	Відсутність прив'язки до часу
5	Нав'язування маркетингом	Ініціювання споживачем
6	PUSH – маркетинг	Маркетинг на основі дозволу в участі
7	Традиційне медіа-планування	Нове медіа-планування
8	Керований PR	Цифровий вплив
9	Інтегрований маркетинг	Консолідований маркетинг
10	Дані доступні лише іноді	Дані доступні завжди
11	Аналіз після закінчення кампанії	Вимірювання в режимі реального часу
12	Необ'єктивній ROI	Оптимізація

1. Споживачі та клієнти мають активно залучатися як учасники – творці, розповсюджувачі та коментатори, – а не розглядатись як пасивні глядачі або просто цільова аудиторія.

2. Маркетологи мають вийти за межі традиційних показників охоплення та частоти. Успіх цифрового маркетингу полягає в тому, що він передбачає постійне залучення людей у процес. Для цього потрібне більш ефективне планування та зрозуміла пропозиція.

3. Маркетологам необхідно визначити, якій набір каналів задовольнить їх маркетингові потреби. Потрібно, щоб споживачі адаптували ваші дії в сфері цифрового маркетингу до своїх особистих вподобань та бажань.

4. У цифровому маркетингу контент буде все більш незалежним від спеціальних засобів розповсюдження та обмеження, пов'язаних з типами підтримуючих засобів. Щоб забезпечити постійний інтерес споживачів, всім маркетологам потрібен релевантний, якісний контент.

5. Споживачі будуть більшою мірою ініціювати та направляти маркетингові акції. Значна частка контенту буде створена самими споживачами. Роль маркетологів буде поля-

гати в тому, щоб стимулювати та заохочувати створення контенту споживачами у відповідності з загальною політикою бренду.

6. Листування з учасниками має вестись тільки з їх дозволу виходячи від заявлених вподобань кожного. Компанії будуть домагатися більшої віддачі від тієї інформації, якою споживачі забажають поділитися в соціальних мережах та між собою.

7. Маркетологам необхідно буде досягнути сенс великого набору варіантів нових медіа, багато з яких передбачають систему показників, в основі якої полягає принцип оплати за результат. Пошук також буде грати одну з ключових ролей в маркетингових планах компанії.

8. В цифровому світі, де споживачі діють швидше, ніж компанії, неможливо управляти новинами. Замість цього маркетологам доведеться змінити свій підхід і стати ключовою складовою спілкування учасників, використовуючи всі можливі цифрові технології і інструменти, доступні їм, але не для нав'язування своєї волі, а для захисту своєї точки зору.

9. Сьогоднішні підходи до інтегрування маркетингових комунікацій в загальному і цілому можна вважати недостатніми. Для того щоб зв'язати цифрові і фізичні точки контакту, маркетологам потрібні більш передові підходи. Крім того, центр уваги зміститься з інтегрування маркетингових комунікацій на консолідацію практики роботи з кожним споживачем. Використання даних кожного окремого споживача дозволить вести постійний діалог з ним.

10. Дані стануть «кров'ю» маркетингу. Дані – основа ефективного використання цифрових каналів. Центральним елементом цифрового маркетингу буде хороший план управління даними. Маркетологи будуть використовувати їх для більш докладного опису споживачів з точки зору психології і поведінки.

11. Маркетинговий підхід «з оглядкою назад», заснований на прийнятті рішень, виходячи в першу чергу з статистичної інформації, не відповідає сьгоднішнім вимогам часу. Маркетологи будуть використовувати аналіз даних в режимі реального часу, щоб

вносити швидкі і засновані на фактах зміни в свої дії в області цифрового маркетингу.

12. За допомогою адресних каналів в маркетинг-міксі все буде вимірюватися і оптимізуватися, щоб забезпечити постійне поліпшення взаємодії зі споживачем.

Чи всі компанії відгукнуться на заклик змінити свій підхід до маркетингу на більш досконалий? Можливо, ні. В будь-якому випадку, нове мислення потребує гнучкості, і деяким маркетологам дуже важко змінитися. Але ніхто не в силах зупинити прогрес. Маркетологи, якщо вони прагнуть залишатися «на висоті», мають бути готові прийняти нові правила гри, і тим самим створити «план переможця».

На основі розглянутих особливостей використання цифрових технологій у маркетингу у табл. 3, наведено переваги та недоліки для компаній, що планують або використовують Інтернет – маркетинг.

Таблиця 3 – Переваги та недоліки Інтернет – маркетингу

Переваги	Недоліки
Низька вартість при роботі з вузькими сегментами споживачів	Відносно висока вартість при роботі з масовою аудиторією
Високий показник охоплення найбільш економічно активної аудиторії	Низький показник охоплення аудиторії старших вікових категорій
Висока інтерактивність взаємодії	Технологічні обмеження
Широкі можливості для таргетингу	Інформаційне перенавантаження для користувачів
Персоналізація повідомлення	Невеликі оберти електронної комерції
Більші можливості для вивчення споживачів і аналізу ефективності рекламної активності	Важкість планування та реалізації Інтернет-маркетингу
Порівняно високий середній рівень довіри до Інтернет-реклами	

Не одне десятиріччя для стимулювання росту свого бізнесу провідні компанії експериментували з використанням цифрових медіа. В 1990-х роках головною темою була присутність в Інтернеті через веб-сайти та банери. Деякі маркетологи так і зупинились на

цьому. Однак, інших їх колеги продовжили пошуки нових шляхів використання потенціалу цифрових каналів для залучення споживачів до своїх продуктів та брендів. В результаті, наразі ми маємо цілий набір підходів до реалізації ідей в електронній торгівлі, брендингу та маркетингу з використанням цифрових каналів.

Деякі компанії самі створюють спеціальні канали, присвячені своїм брендам. Інші інтегруються в віртуальні світи та онлайн-ігри. В останні роки роки незліченна безліч компаній вирішили обзавестися власними блогами. Не має сумніву, що в міру розвитку нових напрямків і появи нових каналів маркетологи будуть і далі експериментувати. Одні маркетологи намагаються завжди бути на «самому вістрі» маркетингу, в той час як іншим досить просто не відставити від ринку. Однак в цьому швидко змінюваному середовищі маркетологам необхідно буде перебувати в стані, який часто називають перманентна бета – постійний стан розвитку і експериментування.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Нова ера маркетингу дивовижна. Багато старих правил переписується, і у компаній є можливість оновити або додати в свій маркетинг нові аспекти. Ця епоха експериментування може здаватися лякаючою, проте це важлива складова цифрового маркетингу. Динамічне управління брендом зажадає від компаній інших підходів до виникаючих можливостей, дій з позицій «проб та помилок». Фахівці будуть використовувати в якості основи для цифрового маркетингу напрацювання в області індивідуалізованого маркетингу, створені багато років тому.

Таким чином, ефективне застосування форм цифрових маркетингових комунікацій стає на сьогодні, одним з найважливіших елементів комплексу просування. Не дивлячись на недоліки, Інтернет – маркетинг здатен забезпечити конкурентні переваги фірмам, які його систематично використовують на ринку.

В подальших дослідженнях планується розглянути процес залучення споживачів за допомогою адресних каналів, та методи використання його поліпшення даних, отриманих завдяки зворотної реакції.

### Список використаних джерел

1. Казнина О.В. Современные методы продвижения бренда: Digital-брендинг // Бренд-менеджмент. 2015. № 1. С. 22—35.
2. Ляшенко Г. П. Интернет-маркетинг та його інструменти / Г. П. Ляшенко, Р. В. Моткалюк // Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право). – 2013. – №3 (62). – С. 59-65.
3. Мишко С. Що заважає розвиватися цифровій економіці в Україні / С. Мишко // Інтернет-видання «Forbes.ua». – 21 січня 2014. – Режим доступу: <http://forbes.ua/ua/business/1363657-shcho-zavazhae-rozvivatisya-cifrovij-ekonomici-v-ukrayini>. – Назва з екрана.
4. Окландер М. А. Щоб бути ефективним, маркетинг повинен змінитися / М. А. Окландер // Економіст. – 2014. – № 4. – Режим доступу: <http://ua-ekonomist.com/6661-schob-buti-efektivnim-marketing-povinen-zmnitisya.html>. – Назва з екрана.
5. Полторак К. А. Маркетингова комунікаційна діяльність виробників планшетних комп'ютерів в мережі Інтернет : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук / К. А. Полторак. – К., 2016. – 24 с.
6. Скотт Д.М. Новые правила маркетинга и PR: Как обращаться напрямую к покупателям с помощью социальных медиа, блогов, новостных релизов, онлайн-видео и вирусного маркетинга / Д.М. Скотт / пер. с англ. М.: Альпина Паблишерз, 2011. 349 с.
7. Соколенко В. А. Сучасні тенденції розвитку маркетингу [Електронний ресурс] / В. А. Соколенко, А. В. Поляк. – Режим доступу: [http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова\\_періодика/vestnik/Актуальні%20проблеми%20управління/2012/45/](http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова_періодика/vestnik/Актуальні%20проблеми%20управління/2012/45/). – Назва з екрана.
8. Швиденко О. Що таке Інтернет-маркетинг? [Електронний ресурс] / О. Швиденко. – Режим доступу: <http://edorada.org/uk/node/259>. – Назва з екрана.
9. Kissane D. Twenty trends in digital marketing for 2016 [Electronic resource] / D. Kissane. – Mode of access: [www.doz.com](http://www.doz.com). – Title from the screen.
10. Quarterly Digital Intelligence Briefing: 2016 Digital Trends [Electronic resource]. – Mode of access: <https://econsultancy.com/reports/quarterly-digital-intelligence-briefings>. – Title from the screen.

### References

1. Kaznina O.V. Sovremennyye metody prodvizheniya brenda: Digital-branding [Modern methods of brand promotion: Digital-branding]. Brend-menedzhment. 2015. № 1. S. 22—35.
2. Lyashenko, G. P., & Motkalyuk, R. V. (2013). Internet marketing i yogo instrument [Internet marketing and its tools] Naukoviy Bulletin Nationalnogo Universitety DPS Ukrainy (ekonomika, pravo) [National University of STS of Ukraine (economics, law), 3 (62), 59-65.
3. Mishko, S. (2014). Scho zavazhae rozvivatisya tsifrovoy ekonomitsi Ukrainy [What prevents the digital economy to develop in Ukraine] *Forbes.ua*, 21 January. Retrieved from <http://forbes.ua/ua/business/1363657-shcho-zavazhae-rozvivatisya-cifrovijekonomici-v-ukrayini>.
4. Oklander, M. A. (2014). Schob buty effektivnym, marketing povynen zminytsia [To be effective, marketing must change]. *Economist*, 4. Retrieved from <http://ua-ekonomist.com/6661-schob-buti-efektivnim-marketing-povinen-zmnitisya.html>.
5. Poltorak, K. A. (2016). Marketingova komunikatsiyna diyalnist virobnykiv planshetnyh komputeriv v merezhi Internet [Marketing communication activities of manufacturers of tablet computers in the Internet], Author. Extended abstract of candidate's thesis, 24.
6. Skott D. M. Novye pravila marketinga i PR: Kak obrashchat'sya napryamuyu k pokupatelyam s pomoshch'yu social'nyh media, blogov, novostnyh relizov, onlajnovogo video i virusnogo marketinga [New rules of marketing and PR: How to talk directly to customers via social media, blogs, news releases, online video and viral marketing]. D.M. Skott; per. s angl. M.: Al'pina Pablsherz, 2011. 349 p.
7. Sokolenko, V. A., & Polyak, A. V. Suchasni trendy v marketing [Modern trends in marketing]. – Retrieved from [http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова\\_періодика/vestnik/Актуальні%20проблеми%20управління/2012/45/](http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова_періодика/vestnik/Актуальні%20проблеми%20управління/2012/45/).
8. Shvydenko, A. Scho take Internet-Marketing [What is Internet Marketing?]. Retrieved from <http://edorada.org/uk/node/259>.
9. Kissane, D. Twenty trends in digital marketing for 2016. Retrieved from [www.doz.com](http://www.doz.com).
10. Quarterly Digital Intelligence Briefing: 2016 Digital Trends. – Retrieved from <https://econsultancy.com/reports/quarterly-digitalintelligence-briefings>.

### **Кравцова А. В, Янчук Т. В. Использование цифровых технологий в маркетинговой деятельности**

*Статья посвящена анализу использования цифровых технологий в маркетинге для продвижения товара и услуг, на просторах Интернет ресурсов. Выделены три основных фактора, позволяющие изменить подход к маркетингу. Определены и рассмотрены четыре основных этапа цифрового маркетинга, через которые проходят компании, решившие его использовать. Представлены основные инструменты, используемые при осуществлении маркетинговой деятельности в компаниях. Проведено сравнение основных догм традиционного и цифрового маркетинга, и дана их краткая характеристика. На основе проведенного исследования и особенностей использования цифровых технологий в маркетинге определены их преимущества и недостатки.*

*Ключевые слова: цифровые технологии, маркетинг, инновации, новейшие технологии в рекламе, продвижение товара.*



**Kravtsova A, Yanchuk T. The use of digital technology in marketing activities**

*The article is devoted to the analysis of the use of digital technologies in marketing for the promotion of goods and services in extensive Internet resources. Today, the use of digital marketing has never seen before opportunities for dissemination of information about a brand or product. There are three main factors that allow a change in the approach to marketing: access to a large amount of information, long-term relationships with customers, flexibility and high-speed cycles. Four stages of digital marketing have been identified and reviewed, through which companies deciding to use it pass. These are: the creation of the foundation; targeting and personalization; mastering the approach "from testing to knowledge"; direct interaction with the consumer. These represent the main tools used in the implementation of marketing activities in companies. The basic dogmas of traditional and digital marketing are compared and a brief description is given. At this time not only the approach in the choice of the advertising platform changes. Innovative companies are already going further, making their relationships with consumers more accurate and personalized, customizing individual messages for a specific audience. On the basis of the research and the use of digital technologies in marketing, their advantages and disadvantages are identified. When using digital marketing, companies now have the ability to track consumer behavior, their reaction to advertising. Thus, it is possible to bring it to the consumer. In addition use of digital technology allows you to quickly and efficiently analyse the data obtained without spending a large amount of time on it. In conclusion it was found that the use of digital technologies in marketing will bring the company a competitive advantage in the market.*

*Key words: digital technologies, marketing, innovations, new technologies in advertising, promotion of goods.*

Стаття надійшла до редколегії 30.11.2018

# Розділ 2

## ЕКОНОМІКА

### ТА МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

---

УДК 339.56

**МАРГАРИТА СЕМЕНОВА**

*магістр зі спеціальності «Міжнародні економічні відносини»*

*Дніпровського національного університету імені О. Гончара,*

*м. Дніпро, Україна*

**e-mail:** msemenovared@gmail.com

#### **FOREIGN TRADE OF THE UK: KEY TRENDS AND PERSPECTIVES AFTER BREXIT**

*У статті були встановлені основні тенденції розвитку торговельних відносин Великобританії із країнами-членами ЄС та поза його межами. Також була надана оцінка торговельних відносин Великобританії з країнами-членами організації USMCA, зокрема, з головним стратегічним партнером країни – Сполученими Штатами Америки. Були визначені основні напрями торгової взаємодії Великобританії із Китаєм та подальші перспективи розвитку. В результаті аналізу у статті були визначені перспективи розвитку торгово-економічних відносин Великобританії після виходу з Європейського Союзу та можливі моделі розвитку.*

*Ключові слова:* Великобританія, Європейський Союз, європейська інтеграція, зовнішня торгівля, СOT, USMCA, США, Китай.

The relevance of the topic is the extremely important role that the United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland has played and continues to play in the global economy and in the system of international trade and investment relations. According to the WTO, at the beginning of 2017, the UK's economy was the fifth largest in the world in terms of GDP (about 2,9 trillion U.S. dollars) and the country was the second largest exporter of services – 324 billion dollars.

The country has a strong position in the global market overseas. Their accumulated volume of investment in British companies and banks in 2017 exceeded 1,4 trillion US dollars (second place in the world after the USA), and foreign direct investment in the United Kingdom's economy was amounted to 1.2 trillion US dollars – also second place in international range [4, p. 29].

With the active transformation of international economic activity and the increasing influ-

ence of the geopolitical factor, the position of the UK in the international arena can be rather uncertain.

A pressing issue is the prospects for the development of foreign economic relations of Great Britain in connection with the country's withdrawal from the European Union. The past referendum on termination of UK membership in the EU can rightly be considered an unprecedented phenomenon in the history of the European integration project – previously none of the participating countries made an official decision to withdraw from the European market.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. The formation for this article was significantly influenced by the fundamental works of famous scientists, which deeply and comprehensively studied the problems of the world economy, international trade, modern integration processes, revealed the causes of global crisis phenomena, characterized the key economic trends.

First of all, the works by O. I. Bontush [1], I.R. Bruslik [2], Hbranchak T.R. [5], O.S. Hrytsyak [6], I. O. Hrubinko [7], N.A. Volgina, N.P. Guskova, A.A. Dynkina, N.V. Zakharova, N.I. Ivanova, L.L. Klochkovsky, V.B. Kondratieva, I.S. Koroleva, A.V. Kuznetsova, Yu.N. Moseykina, A.N. Spartak, L.N. Fedyakina, L.L. Fituni, R.I. Khasbulatov, P.P. Yakovlev etc. Many foreign scientists have studied and continue to study the problems of the national economy and foreign economic relations of the United Kingdom, among which should be noted Shona Glynn (S. Glynn) and Alan Booth (A. Booth), Stephen Fox (S. Fox), Peter Ingram (P. Ingram), Michael Thomas (M. Thomas), Ann Ruff (A. Ruff), Ewart Kip (E. Keep), Ken Mayhew (K. Mayhew), Alan Whitaker (A. Whitaker).

**Постановка завдання.** The purpose of the research are to identify and comprehensively analyze processes and perspectives of British foreign trade, the main causes and possible consequences of a country's exit from the EU and future trade prospects of relations with leading foreign partners.

**Виклад основного матеріалу.** The UK's foreign economic activity continues to be one of the bases for national economic growth: its development trends are based on a negative trade balance adjusted for a positive balance in trade of services, primarily financial, which determines the specialization of the country. The strengths and weaknesses of British TNCs are determined by the direction and geography of corporate activity. The negative balance of trade is traditional for the country, while in the service sector there is a positive balance [6, p. 45]. This disproportion indicates a high competitiveness of British exports of services, primarily financial, which is explained by the country's international specialization in this particular sector of the economy, however, national producers do not have enough resources for equal competition in the domestic market with foreign competitors.

The main points of British imports are manufacturing finished products, fuel, agricultural products. An analysis of the geographical structure of British foreign trade shows that the EU is still the main trading partner of the country: trade relations with Germany, the Netherlands and France are traditionally strong. Impor-

tant partners from other regions are the USA, China, Norway and Japan (Figure 1).

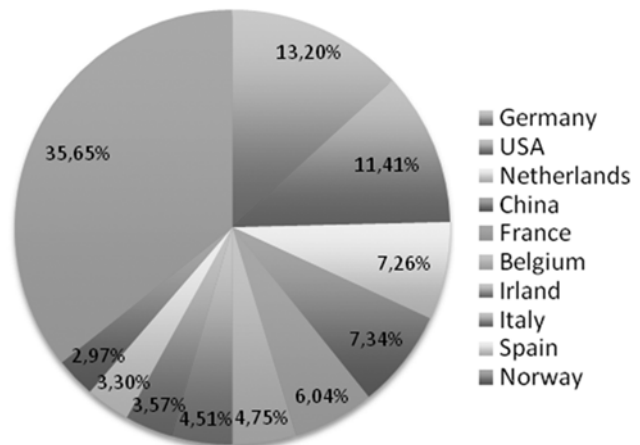


Figure 1– Geographical structure of foreign trade in goods of the UK, 2017

Britain imported goods at 14.2 billion pounds (18.6 billion US dollars) more than sold worldwide. Thus, the deficit of foreign trade in goods in 2016 increased by 1.4 billion pounds in comparison with 2014. The increase in the deficit was mainly caused by a fall in fuel exports and an increase in imports of machinery.

In 2016, the trade between the UK and the EU was estimated at 520 billion pounds, representing 47% of the total trade of the UK with all countries. The USA, the closest major trading partner in the UK, accounted for 16% of the total [8, p. 30]. In trade with the EU, the UK exported more than 144 billion pounds and services worth 90 billion euros. Although the UK had a total deficit of 82 billion pounds in trade with the EU, it had a surplus of 14 billion pounds sterling in trade in services, mainly because of its competitive advantages in the area of financial services and professional and business services.

Leading positions among foreign investors in the UK economy hold the US. The key recipient of British investment is also the United States. In recent years, oscillatory processes have been observed in the structure of outgoing investment flows, in particular, an increase in the growth rates of British companies' investments in developing countries, mainly in the BRICS countries (Brazil, Russia, India, China, South Africa) and a decline in the growth rates of investments in developed countries, which primarily include the United States and the

countries of the European Union [1, p. 22]. In order to reveal the strengths and weaknesses of British transnational corporations against the background of new processes and phenomena in international economic relations, a SWOT analysis of the activities of the largest TNCs was conducted, which allows us to reveal the development strategy of the UK business (Table 1).

The huge assets of companies and the diversification of the structure and geography of their activities, in particular, the reorientation of a significant part of the foreign share of business to emerging markets, primarily Asian, allows companies to be compared to the slower growth in developed economies.

Formally, the main points of tension in relations between Britain and the EU were the provisions governing the freedom of movement of such a factor of production as labor, budgetary relations, the freedom to determine their own foreign trade policy.

An analysis of the statistics of British trade with the rest of the EU states illustrates the weakening of the position of the island nation as an exporter to mainland Europe and the strengthening of the position of European countries on the British market. Despite strong positions in the field of export of services, primarily financial, however, the state as a whole did not receive the expected economic benefits from membership in the European Union without the ability to conduct its own foreign trade policy in relation to third countries.

On the other hand, a selective exit from the EU common market legislation will increase the

risks of losing guaranteed access to the single European market, which, in turn, in the opinion of the absolute majority of business leaders, will have devastating effects on national production, investment flows and overall competitiveness of the economy.

Considering the western vector of foreign trade relations of the United Kingdom, it is advisable to take into account statistical indicators that demonstrate that Britain is not as powerful a foreign economic partner for the United States as the United States is for Britain: Britain takes the seventh place among American trading partners (after Canada, China, Mexico, Japan, Germany and South Korea). Thus, it is obvious that the UK is not so much a strategic trade and economic partner, as a political and military one.

Finally, a third neutral scenario could be a balanced analysis of the consequences of Brexit for bilateral relations between the United Kingdom and China: Britain, not burdened by EU restrictions, can pursue its own financial and trade policies favorable for China, which can stimulate closer trade.

In many ways, the UK and China have complementary needs for their economies. China is looking for specialists in the high-tech services industry that Britain can offer. In turn, Britain should maintain significant inflows of investments due to its constant and large deficit in the current account, which can be achieved by encouraging China to foreign investment. Unlike the EU, which is considered to be the largest sector of industry and agriculture, the UK is in a better position to negotiate an FTA with China. Such

**Table 1 – SWOT-analysis of the activities of British TNCs**

Strengths	Weaknesses
Solid assets of companies; Diversification of the structure and geography of activities	The deterioration of financial performance; Negative reputation (in particular, in the field of environmental protection); Reduced business performance in Western markets
Possibilities	Threats
Continuation of investment and previously launched projects in Asia and Latin America; Financial companies can spread successful British experience in other states, provided that the legal framework is consistent	Tightening standards and requirements for the sale of energy products; Reducing global energy demand; Reduction of the credibility of certain TNCs due to the revealed financial frauds; The tightening of British legislation may lead to increased taxes for large banks in the country; The decline in economic growth in China threatens to weaken the growth of other regional economies

a treaty would be more profitable for China itself, since it has only a few free trade agreements and is currently going through a difficult time, while it reinstalls its external and internal priorities to reform its slowing economy.

Another important direction in the Asian vector of United Kingdom foreign economic policy is the Commonwealth of Nations. Despite the fact that this association does not provide any significant trade or economic benefits for the United Kingdom, and the volume of foreign economic relations of Great Britain with the top five foreign trade partners are many times greater than the volume of trade and investment cooperation with the countries of the Commonwealth, now many members of the association, such as Australia, New Zealand and India openly support the British government's decision on independence from the European Union – such a result of the referendum can boost the signing of the bilateral trade and investment agreements.

In general, several alternatives regarding trade policy can be found. It should also be considered that a wide range of possible outcomes of the dialogue does not preclude the adoption of extremely opposite positions by each of the parties. On the other hand, it is the polarity of the positions of the two capitals that can play a positive role in the context of new economic relations, for example, the UK can provide a high level of financial services, while the EU can ensure unimpeded movement of British citizens throughout the Union, and, vice versa, the UK pharmaceutical industry can gain preferential treatment in the EU in exchange for access to the British farmers market.

On the other hand, it should be noted that, for example, from November to December 2017, imports of goods from Australia grew by 36%, from South African Republic – by 24%. Over the year, from 2016 to 2017, the volume of imports from Norway also increased by 59%, from the USA – by 26%, which are not members of the EU. On the contrary, there is a decrease in imports from the following countries: from Hong Kong – by 37%, from China – by 5.1% [8, p. 40] (Table 2).

Moreover, after leaving the EU, the United Kingdom can choose a model of bilateral trade with the member states of the World Trade Or-

ganization (WTO), of which it has been a member since 1995. The vast majority of the former colonies and dominions of Great Britain are already members of the WTO, which will greatly facilitate the withdrawal of trade and economic ties with these states to a new level.

But it should be noted that under these circumstances, there may be a long-term decline in trade volumes by 20.7-29.2%, a fall in GDP by 2030 relative to the forecast will be 3.7-3.7%, the impact on households will become even stronger, namely, a decrease is expected real wages by 4.6-6.3%, as well as a decrease in the level of consumption by 4.0-5.4% [9, p. 16].

**Table 2 – Trade balance of the UK with the EU members and other countries in 2017, billion dollars**

	The EU members	Other countries	Overall
Export	162	172	334
Import	267	262	529
Balance	-105	-90	-195

Despite the fact that the regulation of economic relations between the UK and the EU by the WTO rules may most adversely affect the country's economy, this economic architecture is considered as the most acceptable, as it excludes the free movement of EU citizens in the UK. Secondly, after the completion of the Brexit procedure, the United Kingdom can begin to strive to expand the volume of transactions with 48 developing countries, which guarantees duty-free imports of goods to it.

The list of developing countries compiled by the United Nations includes such countries as Bangladesh, Ethiopia, Kenya, etc. For example, Kenya is the leading tea exporter to Britain, representing 43.3% of the total tea import. In turn, Britain itself is an exporter of tea, which was sent primarily to EU member states [6, p. 59].

Consequently, another direction in the development of trade and economic ties in Britain may be the country's accession to the United States–Mexico–Canada Agreement (USMCA) – a free trade agreement between Canada, the US and Mexico.

Moreover, it should be noted that the GDP of the United Kingdom of 2017 according to the

World Bank is much higher than the other competitors: British GDP in 2017 amounted to 2.3 million US dollars, US – 18.5 million US dollars, Canada – 1.5 million US dollars, Mexico – 1 million US dollars, which suggests that Britain will definitely become a powerful influencer in trade.

Висновки і перспективи досліджень. Summing up, it should be said that it is quite hard to accurately determine the future scenario of building trade and economic relations of Britain due to the fact that both the UK and the EU are interested in the most beneficial way to complete the negotiations.

But it will have a negative impact on trade within the EU, since the member states of the EU will lose in the face of Britain the main market for their products. For the UK, Brexit is a catalyst for reorientation in the search for sources of investment and labor resources to replace those that it successfully used as a member of the EU [4, p. 18].

From our perspective, one of the most possible scenario for the British trade and economic development after leaving the EU could be the creation of an FTA with developing countries in order to gain a barrier-free access for the UK in

order to import goods, as well as to use low-cost labor forces.

Major British trade partners are high-income countries, such as the United States and some European countries. The United States is the largest export market for British goods and the main international supplier of goods and services, while Germany is the largest importer of goods to Britain.

No matter what the trade conditions will be agreed after Brexit, it is clear that the continuous global integration will be essential for British economic growth. The challenge will be not only to quickly negotiate deals, but also how Britain will manage to compete while large economies strive to regional trade blocs in order to gain more benefits for their trade.

Therefore, the prospects for concluding an agreement remain unclear, and the balance between the positions of the United States, the UK and European countries will require further study. However, it can already be assumed that a possible bilateral trade agreement between the UK and the EU will retain some features of WTO in terms of trade liberalization, the elimination of non-tariff restrictions and approaches to protecting investments.

### Список використаних джерел

1. Бонтуш І. ЄС без Великобританії: нова форма співпраці чи розпад союзу? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://iac.org.ua/yes-bezvelikobritaniyi-nova-forma-spivpratsi-chi-rozpad-soyuzu/>.
2. Бруслик О. Окремий шлях Британії в процесі побудови і трансформації ЄС [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://world.lb.ua/news/2016/01/23/326081\\_britaniya\\_ies\\_maybutnie\\_tumani\\_.html](http://world.lb.ua/news/2016/01/23/326081_britaniya_ies_maybutnie_tumani_.html).
3. Вплив позицій держав-членів на формування стратегічної відповіді ЄС на російсько-український конфлікт [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://uaforeignaffairs.com/ua/ekspertna-dumka/view/article/vpliv-poziciiderzhav-chleniv-na-formuvannja-strategichno/#sthash.X7MEkkR9.dpuf>
4. Вплив Врехит на економіку Великобританії/ [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://chp.com.ua/stati-partnerov/finansy-banki-ekonomika/item/42593-vliyanie-brexit-na-ekonomiku-velikobritanii>
5. Гранчак Т. «Врехит: результати, наслідки, прогнози» //Інформаційноаналітичний журнал №12. – 2017. Електронне джерело: [https://www.google.com.ua/publicdata/explore?ds=d5bncrppjof8f9\\_&met\\_y=ny\\_gdp\\_mktpr\\_cd&hl=ru&dl=ru](https://www.google.com.ua/publicdata/explore?ds=d5bncrppjof8f9_&met_y=ny_gdp_mktpr_cd&hl=ru&dl=ru)
6. Грицяк І. Правова та інституційна основи Європейського Союзу: Підручник / І.Грицяк, В.Говоруха, В.Стрельцов / За заг. ред. М. Бойцуна, І. Грицяка, Я. Мудрого та ін. – Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ “Магістр”, 2009. – 620 с. – (Серія “Бібліотека державного службовця у галузі європейської інтеграції”).
7. Грубінко А. В. Взаємодія держав «Великої трійки» в системі зовнішньої політики та політики безпеки ЄС [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://uaforeignaffairs.com/ua/ekspertna-dumka/view/article/vzajemodija-derzhavvelikojitriiki-v-sistemi-zovnishno/#sthash.7tl3uLS2.dpuf>.
8. The Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD) [Electronic recourse]. – Regime of access: <http://www.oecd.org/investment/statistics.htm>.
9. The World Bank [Electronic recourse]. – Regime of access: <http://www.worldbank.org>.
10. The World Bank Group / [Electronic recourse]. – Regime of access: <http://databank.worldbank.org/data/home.aspx>

### References:

1. Bontush I. EU without the UK: a new form of cooperation or disintegration of the union? [Electronic resource]. – Access mode: <http://iac.org.ua/yes-bezvelikobritaniyi-nova-forma-spivpratsi-chi-rozpad-soyuzu/>.
2. Bruslik O. A separate way of Britain in the process of building and transforming the EU [Electronic resource]. – Access mode: [http://world.lb.ua/news/2016/01/23/326081\\_britaniya\\_ies\\_maybutnie\\_tumani\\_.html](http://world.lb.ua/news/2016/01/23/326081_britaniya_ies_maybutnie_tumani_.html).
3. Influence of the positions of the member states on the formation of a strategic EU response to the Russian-Ukrainian conflict [Electronic resource] – Access mode: <http://uaforeignaffairs.com/ua/ekspertna-dumka/view/article/vpliv-poziciiderzhav-chleniv-na-formula-strategichno/#sthash.X7MEkkR9.dpuf>

4. Brexit's Impact on the UK Economy / [Electronic Resource] – Access Mode: <http://chp.com.ua/stati-partnerov/finansy-banki-ekonomika/item/42593-vliyanie-brexite-na-ekonomika-velikobritanii>
5. Granchak T. «Brexit: results, consequences, forecasts» // Informational and analytical journal №12. – 2017. Electronic source: [https://www.google.com/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9\\_met\\_y=ny\\_g\\_dp\\_mktp\\_cd&hl=ru&dl=ru](https://www.google.com/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9_met_y=ny_g_dp_mktp_cd&hl=ru&dl=ru)
6. Gritsyak I. Legal and institutional foundations of the European Union: Textbook / I. Gritsiak, V. Govorukha, V. Streltsov / For co. Ed. M. Boytsun, I. Gritsiak, I. Wise and others. – Kh.: View of KRI NAPA "Master", 2009 – 620 p. – (Series "Civil servant library in the field of European integration").
7. Grubinco AV Interaction of the "Great Three" states in the EU foreign and security policy system [Electronic resource]. – Access mode: <http://uaforeignaffairs.com.ua/ekspertna-dumka/view/article/vzajemodija-derzhavvelikoji-triiki-v-sistemi-zovnishno/#sthash.7tl3uLS2.dpuf>.
8. Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) [Electronic recourse]. – The regime of access: <http://www.oecd.org/investment/statistics.htm>.
9. The World Bank [Electronic recourse]. – The regime of access: <http://www.worldbank.org>.
10. The World Bank Group / [Electronic recourse]. – The regime of access: <http://databank.worldbank.org/data/home.aspx>

**Семенова М. Р. Внешние торговые отношения Великобритании: ключевые тенденции и перспективы после выхода из ЕС**

*В статье были проанализированы основные тенденции развития торговых отношений Великобритании со странами-членами ЕС и за его пределами. Также была дана оценка торговых отношений Великобритании со странами-членами международной организации USMCA, в частности, с главным стратегическим партнером страны – Соединенными Штатами Америки. Были определены основные направления торгового взаимодействия Великобритании с Китаем и дальнейшие перспективы развития. В результате анализа в статье были определены перспективы развития торгово-экономических отношений Великобритании после выхода из Европейского Союза и возможные модели развития.*

*Ключевые слова: Великобритания, Европейский союз, европейская интеграция, внешняя торговля, ВТО, USMCA, США, Китай.*

**Semenova M.R. United Kingdom's foreign trade relations: key trends and perspectives after exit from the EU**

*The UK's foreign economic activity continues to be one of the bases for national economic growth: its development trends are based on a negative trade balance adjusted for a positive balance in trade of services, primarily financial, which determines the specialization of the country. The strengths and weaknesses of British TNCs are determined by the direction and geography of corporate activity. The negative balance of trade is traditional for the country, while in the service sector there is a positive balance. The EU provides British businesses with privileged access to markets in more than 50 countries outside the EU. The main points of British imports are manufacturing finished products, fuel, agricultural products. An analysis of the geographical structure of British foreign trade shows that the EU is still the main trading partner of the country: trade relations with Germany, the Netherlands and France are traditionally strong. Important partners from other regions are the USA, China, Norway and Japan. Leading positions among foreign investors in the UK economy hold the US. An analysis of the statistics of British trade with the rest of the EU states illustrates the weakening of the position of the island nation as an exporter to mainland Europe and the strengthening of the position of European countries on the British market. Despite strong positions in the field of export of services, primarily financial, however, the state as a whole did not receive the expected economic benefits from membership in the European Union without the ability to conduct its own foreign trade policy in relation to third countries.*

*Key words: UK, the European Union, European integration, foreign trade, WTO, USMCA, USA, China.*

Стаття надійшла до редколегії 15.10.2018

УДК 332.282

**ВАЛЕРІЙ ГОРЛАЧУК**

*заслужений діяч науки і техніки України, доктор економічних наук,  
професор, завідувач кафедри управління земельними ресурсами  
Чорноморського національного університету імені Петра Могили,  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: lazareva95@ukr.net*

**ОЛЕНА ЛАЗАРЕВА**

*доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри управління земельними ресурсами  
Чорноморського національного університету імені Петра Могили,  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: lazareva95@ukr.net*

**СЦЕНАРІЙ РОЗВИТКУ  
ЕФЕКТИВНОГО СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО  
ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ**

*В статті обґрунтовується, що земельна реформа в Україні стала головною руйнівною причиною зниження життєвого рівня людей, зруйнування, колись потужного, агропромислового комплексу і всієї інфраструктури на селі. Акцентується увага на тому, що паювання земель має характер шахрайських дій, орієнтованих на заволодіння олігархами народною власністю – землею.*

*Особлива увага приділена розвитку кооперативних сільськогосподарських підприємств на засадах спільної часткової власності на землю, які є найбільш досконалою формою організації виробництва і праці.*

*Доводиться шкідливість розвитку агрохолдингових компаній. Обґрунтовується пріоритети формування новітніх земельних відносин і управління земельними ресурсами.*

*Розкривається новаторський варіант розвитку сільських територій на засадах тісних зв'язків між діями всіх видів господарської діяльності на селі.*

*Обґрунтовується важливість розроблення пілот-проекту розвитку сільських територій у контексті мінідержавоутворень європейського зразка.*

*Ключові слова: аграрне виробництво, сільськогосподарське землекористування, оренда, ринок земель, мораторій, земельна рента.*

**Постановка проблеми.** Ніхто нині не ставить під сумнів, що підняти економіку України і забезпечити достойне життя людей на селі можна тільки в рамках раціонального використання і охорони землі, за умови відповідного фінансового забезпечення. Адже, земля являє собою фундамент економічного зростання, це потужний інвестиційний капітал, здатний вивести Україну на одного з головних гравців на ринку сільськогосподарської продукції у Європі і світі. На землі тримається країна та життя людей. Але Україна ще ніколи не переживала такої колективної безвідповідальності за використання і охорону землі. За, майже 30 років, так і не вдалось зробити земельної реформи, гідної кращого життя людей. Земельна псевдореформа слу-

жить не українському селянству, а олігархам. Ми заплатили за земельну реформу дуже високу ціну. Якщо до початку земельної реформи показники економічного розвитку України були кращі від показників Польщі, то сьогодні за показниками економічного розвитку відстаємо у п'ять разів, але за продуктивністю використання орних земель відстаємо у 10-12 разів, а від країн Європи – ще більше. Цю реформу селяни не пощупали у гаманці, а тому сьогодні вони у відчаї, втративши сподівання, що колись земля стане символом могутності. З огляду на вище приведене – це була велика помилка, але історію не можна повернути.

Враховуючи тенденції, що склались в Україні, можна прогнозувати, що зняття



мораторію на купівлю-продажу земельних паїв неминуче. Факт зрощення бізнесу і влади призведе до грабунку селян і країни в цілому, створивши загрозу національній безпеці України, в тому числі в економічній сфері.

Виникає питання: як розпорядитися землею, яку прийняти модель її використання, спрямовану на зміцнення економіки сільських територій. Цьому і присвячена дана публікація, яка має розвіяти ілюзію про важливість зняття мораторію, повернувшись обличчям до загубленого села.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням дослідження сутності земельних перетворень, розвитку ринку земель, регулювання земельних відносин та управління земельними ресурсами розглядаються в працях таких вітчизняних вчених, як Бабміндра Д.І., Добряк Д.С., Мартин А.Г., Новаковський Л.Я., Саблук П.Т., Сохнич А.Я., Ступень М.Г., Третяк А.М., Юрченко А.Д., Юрчишин В.В. та ін. Але, незважаючи на широке коло досліджень із цієї проблематики, поки що немає єдиної думки щодо розвитку ринкового землекористування, формування ринку земель, розвитку організаційно-правових форм господарювання на землі, залишаються дискусійними питання системного розвитку сільських територій, пошук нових шляхів вдосконалення процесів проведення земельної реформи.

**Мета статті.** Метою статті є дослідження ходу процесів земельної реформи, формування пріоритетів розвитку земельних відносин та управління земельними ресурсами.

**Виклад основного матеріалу.** В Україні нині здійснюються крупномасштабні земельні перетворення, хоча не завжди спрямовані на зміцнення національної економіки, послаблення соціально-економічної напруги в державі. Неабияку загрозу становить ідея зняття мораторію на купівлю-продажу земельних паїв різного роду лжереформаторами, політичними ляльководами наче б то з метою формування повноцінного ринку землі. Правовим підґрунтям для здійснення таких намірів владою розглядається варіант якщо не позитивного рішення парламенту України, то ухвала Конституційного суду України про зняття мораторію буде обов'язковою до ви-

конання. Вже зараз можна зробити незаперечний висновок, що це буде завідомо однією з найбільших у вітчизняній історії корупційна акція заволодіння землею казнокрадами, самозванцями та іншими особами, що маскуються під вивісками інвесторів, благочинців та ін.

Але здоровий глузд застерігає від таких необдуманих управлінських рішень. Чому? Самперед, Конституція України передбачає приватне землеволодіння, що відповідає сподіванням селян. Таке приватне землеволодіння може поширюватись на землі для ведення особистого селянського господарства (ст. 33 ЗК України), садівництва (ст. 35 ЗК України), городництва (ст. 36 ЗК України), сінокосіння та випасання худоби (ст. 34 ЗК України). Але Конституція України не передбачає паювання колись колгоспних і радгоспних земель, земель науково-дослідних установ та навчальних закладів, які є базою для дослідних і навчальних цілей.

Не передбачає Конституція України, на відміну від країн Європи, і організаційно-правових форм господарювання на землі.

Звернемо увагу, – ми не маємо права на гучні заяви, обговорювати Конституцію України, Земельний кодекс України, їх треба виконувати, але що Україні дало таке паювання земель, які позитивні соціально-економічні та екологічні наслідки ми маємо? Все це залишається великою загадкою.

Дослідження показують, що паювання земель має характер шахрайських дій, мародерства, орієнтованих на заволодіння олігархами народною власністю – землею, яка є центром господарської діяльності. Це наш дім.

Колгоспно-радгоспна модель розвитку сільського господарства була «залізною завісою» деревану землі, демонструючи права на гідне життя селян.

Але шляхом паювання масивів землі були створені «залізні» передумови незаконного збагачення різноманітних учасників шахрайських кіл. В результаті цього, сьогодні українське селянство не може розраховувати на те, що нинішні чиновники будуть себе вести як ангели, по іншому. Тому немає підстав очікувати дива від будь-яких «формул успіху».

Люди втратили довіру до держави Україна. Замість економіки інновацій нині прогресує економіка ресурсів, тому й не дивно, що ВВП України з 90-х років скоротився майже на 50% на кінець 2018 року. В душах селян зародився бунт, і небезпідставно, оскільки 70% економіки належать сім'ям олігархам.

Україна сьогодні перебуває у ролі рибки, поміщеної у посудину з водою, яка поступово нагрівається до кипіння і вже не здатна вистрибнути, бо вона томлена гарячою водою. Але кинувши рибку у гарячу воду – вона ще може з неї вистрибнути. Це є пряма аналогія того, що Україна вже при нинішніх керманичах державою, при нинішній політичній еліті, як класових ворогах, які є страшнішими за ворогів іноземних, втомили Україну реформами, штовхаючи її у прірву, з якої вистрибнути буде неможливо. Ця думка є «залізним аргументом», враховуючи, що 60% і більше людей знаходяться за межею бідності, що призводить до дезінтеграції і криміналізації держави.

Селяни сьогодні у відчаї і шоці від такої земельної реформи, яка є простою вигадкою. Під нею замасковано свавілля. Існує суспільна думка про те, що неминучий крах України і вже через 2-3 роки, в умовах загальної деградації, Україну розберуть на «органи»: хтось ліс, хтось руду, хтось нафту і газ, а хтось землю і т.д.

Це дозволяє припустити, що багатії поставлять на коліна все суспільство. Навіть страшний сон не буде таким страшним, як думка про те, що земля – як основа багатства нації, перейде у власність тим, хто її скупив за безцінь за наші ж гроші, ті, що не асоційовані з державою, в яких відсутнє почуття самозбереження держави.

Тоді чому ж одна категорія людей, що збагатились на нечесно зароблених грошах намагається скупити землю, а інша категорія людей, які чесно працювали на землі, примножували добробут країни, але цього зробити не можуть, бо не мають великих грошей?

Зважаючи на вищеприведене потрібно рятувати ситуацію, заглядаючи на декілька ходів вперед її розвитку, причому за власні інвестиційні ресурси, якими є земля. Не можна допустити соціального геноциду народу. Але силою української ідентичності можна

виправити ситуацію, завдяки формуванню новітнього світогляду, орієнтованого на один із двох пріоритетів:

1. Повернення земельних паїв у державну власність з правом отримання її в оренду для організації сільськогосподарського виробництва, за умови підтвердження досвіду роботи у сільському господарстві, в тому числі на землі, демонструючи знання і вміння раціонального її використання та ін.

Така модель розвитку сільськогосподарського землекористування є доброю основою майбутнього сільських територій. Важливим є той факт, що цим буде втихомирено бунт, який народився у душах селянства. Адже варіант, за яких одна частина селян буде продавати землю, а інша – цього зробити не зможе тільки через те, що народилися після ухвалення некоректних Указів Президента України (1994-1995 рр.), які проголошували, що земля має належати лише тим, хто її обробляє, не вписується в алгоритм розумної людини. Але і ті люди, які ще не досягли повноліття на момент ухвалення згаданих Указів і не встигли стати членами колективних сільськогосподарських підприємств, теж позбавлені права на землю. Тому є вагомим підстави стверджувати про повну абсурдність такого політичного курсу розвитку земельних відносин, які призводять до ще глибшого розшарування суспільства. Не можна допустити, щоб на своїй землі люди були батраками, а тому держава і суспільство мають домовитись про здійснення крупномасштабних перетворень, спрямованих на зміцнення земельних відносин на селі, переоцінити цінності земельних відносин в економічній, суспільній, екологічній та інших сферах життя.

2. Створення мережі організаційно-правових форм господарювання на землі на засадах спільної часткової власності на землю, приймаючи участь власників паїв у сільськогосподарському виробництві. Ми виходимо з того, що для суспільства найбільш доцільною є кооперативна форма господарювання на основі об'єднання земельних паїв громади для спільного крупнотоварного виробництва, або ж фермерські господарства, які є кращою альтернативою організації виробництва і праці.

Підвалини соціально-економічної безпеки криються у тому, щоб кожний власник земельної ділянки сам працював на ньому, генерував щось своє, отримуючи в кінці маркетингового року, в кращому випадку, не 1200-1500 грн/га орендної плати (допускаємо, що в окремих випадках більше), або 5-6 тис. грн за земельний пай площею 4-5 га, а 80-90 і більше тисяч гривень в рік. Цим буде відновлено довіру суспільства до держави, маючи роботу – людям не потрібні будуть субсидії.

При цьому будуть створені умови збереження і відтворення родючості ґрунту, недопущення деградаційних процесів ґрунту, створені умови запобігання порушення крихкого екологічного балансу.

Тільки тоді селяни зрозуміють, що земля є найціннішим скарбом цивілізації, попросившись з епохою бідності і безнадії.

Але, щоб Україна стала однією з головних країн на ринку сільськогосподарської продукції важливо перейти від сировинно-ресурсної економіки, що свідчить про відсталість країни, до замкнутого характеру виробництва – від виробництва сировини (зерна, соняшника, м'яса, молока і т.д.) до її переробки з подальшою реалізацією новоствореного продукту з поділом виручених грошей за відповідними напрямками.

Вищеприведене є великим кроком до перемоги, має свою перспективу. Але досягнення повної перемоги виключає перебування в ілюзіях. Органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування повинні взяти на себе левову частку не формальної, а реальної відповідальності за стан розвитку сільських територій. Нинішні урядовці повинні виконувати не функції, які прописані відповідними положеннями, а думати про результати своєї роботи, підтримуючи процеси розвитку на селі не тільки рослинництва і тваринництва та переробки сільськогосподарської продукції, але і:

- промисловості;
- народних промислів;
- рибництва і бджільництва;
- будівельної діяльності;
- меліоративної діяльності;
- торгівлі і послуг;
- рекреаційної, оздоровчої і природоохоронної діяльності;
- автоперевезення;

- житлового і дачного будівництва;
- муніципальної поліції;
- медичних закладів;
- інших видів діяльності (збір ягід, лікарських рослин, горіхів, виробництво соків і вин тощо), що не суперечить чинному законодавству.

Ці види діяльності визначаються з урахуванням природних, трудових, фінансових та інших ресурсів, властивий тій чи іншій території.

Широкий спектр різних видів діяльності і послуг у рамках сільських територій нами асоціюється як широкомасштабна діяльність на зразок у міні-державоутвореннях, де господарська діяльність не залишає вакууму для бездіяльності працездатного населення села. Праця при цьому повинна бути приємною, престижною, а людям було краще, ніж у місті.

Ми вважаємо, що така постановка питання являє собою новаторський варіант розвитку сільських територій, які намагаються вступити до Європейського Союзу.

Але приведена модель розвитку сільських територій буде ефективно «працювати» за умови тісних зв'язків між діями всіх видів господарської діяльності, які підсилюються одна одною, створюючи синергійний ефект. Нічого в природі не існує окремо. Це дозволяє стверджувати, що реалізація економічних інтересів на селі гарантує його соціально-економічний розвиток, а відтак важливо, щоб держава активізувала свою участь в оновленні та розвитку села шляхом надання фінансової допомоги зацікавленим у цьому суб'єктам господарювання на землі, допомогла створити переробні підприємства, модернізувати процес складування і зберігання продукції, мережі торговельних підприємств, проведення ремонту сільських будинків, облаштування сільських дворів. Наприклад, Німеччина на ці цілі виділяє допомогу в обсязі 35% від загальної вартості ремонту. У Білорусії за рахунок державного кошту будуються сільські поселення, які передаються селянам, зайнятим у сільськогосподарському виробництві, впорядковуються сільські дороги, відповідна інфраструктура, що визначає якість життя.

Але формування мінідержавоутворень європейського зразку, які є маяком, на світло якого йде народ, необхідно розпочинати з

розроблення пілот-проекту, в якому має бути відпрацьований модельний шлях розвитку сільських територій у контексті глобалізованого типу сучасної світової економіки.

Підводячи підсумок вищеприведеному відзначимо, що сама головна криза у землекористуванні – це криза управління. Паювання земель було великою помилкою, але історію повернути не можна. Важливо не допустити нових помилок у сфері земельних відносин і управлінні земельними ресурсами. Головне, не можна допустити того, коли в Україні війна, коли Україна в небезпеці, а ми «граємося» у зняття мораторію на земельні паї. Задумаймося над цим.

Кращою формою організації ефективного сільськогосподарського землекористування, організації виробництва і праці, досягнення соціальної справедливості на селі, є створення кооперативних структур на засадах спільної часткової власності на землю з участю власників земельних паїв у виробництві сільськогосподарської продукції та фермерських

господарств. Із сьогоднішньої кризи у землекористуванні можна отримати гарний урок, оскільки вона відкриває унікальні можливості виходу країни на виток прогресу. Недаром, криза у китайській мові складається з двох ієрогліфів: один означає небезпеку, а другий – сприятливі можливості.

Для цього потрібно вибудувати послідовну політику держави по всій вертикалі влади і по горизонталі здатну продемонструвати високу результативність регулювання земельних відносин та управління земельними ресурсами.

«Як добрі механіки можуть легко виявити поломку в автомобілі тому, що знають, як вона повинна працювати, будучи абсолютно справною» [1, с. 19], так і земельні менеджери повинні мати повну уяву про нормально функціонуючу систему земельних відносин та управління земельними ресурсами, а не «обмежуватись одним ремонтом несправних двигунів», тільки тоді починати здійснювати земельні перетворення.

### Список використаних джерел

1. Пол Хейне Экономический образ мышления. – Пер. с англ. – Издание второе, стереотипное. – М.: Изд-во «Дело», 1992. – 704 с.
2. Гадзало Я. Наукові основи розвитку аграрного підприємства та сільських територій за селозберігаючою моделлю: [наукова доповідь на загальних зборах НААН від 26.03.2015 року]. – Київ, ННЦ, «ІАЦ», 2015. – 40 с.
3. Національна доповідь щодо завершення земельної реформи НААН України. – Київ. – Аграрна наука, – 2015. – 48 с.
4. Новак А. Як підняти українську економіку. Трифункціональна Економічна Модель України. – Монографія. – Вид. п'яте, доповнене. – К.; ТОВ «Інпрес», 2015. – 432 с.

### References

1. Pol Heine An economic way of finking. – Per s angl. – Izdanie vtoroje, stereotipnoje. – М.: Izd-vo «Delo», 1992. – 704 p.
2. Hadzalo Y. Scientific fundamentals of development of agrarian enterprise and rural areas for a rural-preservation model: [scientific report at the general meeting of the NAAS from March 26, 2015]. – Kyiv, 2015. – 40 p.
3. National report on completion of land reform NAAS of Ukraine. – Kyiv. – Agrarian Science, 2015. – 48 p.
4. Novak A. How to raise the Ukrainian economy. Threefunctional Economic Model of Ukraine. – Monograph. – 5<sup>th</sup> ed., supplemented. – Kyiv, 2015. – 432 p.

### Горлачук В. В., Лазарева Е. В. Сценарий развития эффективного сельскохозяйственного землепользования

*В статье обосновывается, что земельная реформа в Украине стала главной причиной снижения жизненного уровня людей, уничтожения, когда-то мощного, агропромышленного комплекса и всей инфраструктуры в сельской местности. Акцентируется внимание на том, что паевание земель имеет характер мошеннических действий, ориентированных на завладение олигархами национальной собственностью – землей.*

*Особое внимание уделено развитию кооперативных сельскохозяйственных предприятий на основе общей частной собственности на землю, которые являются наиболее совершенной формой организации производства и труда.*

*Обосновывается вредность развития агрохолдинговых компаний.*

*Ключевые слова: аграрное производство, сельскохозяйственное землепользование, аренда, рынок земель, мораторий, земельная рента.*

### Horlachuk V., Lazarieva O. Development Strategy of Effective Agricultural Land-Tenure

*In the article it is considered the myth of land reform in Ukraine. It is explained that the land reform was the main reason for the declining living standards, the destruction of powerful agro-industrial complex and*

*the entire infrastructure in rural areas (roads, reclamation systems, etc.). It is paid attention on the fact that the land sharing has the fraudulent and acquisition-minded character of oligarchs, to own the people's private ownership – the land.*

*It is substantiated the priorities of the newest land relations formation and land management.*

*It is defined an innovative variant of the rural development based on the entwinement actions of all types of business activity in the countryside.*

*It is substantiated the importance of piloting of the rural areas development.*

*Keywords: agricultural production, agricultural lands use, agricultural tenancy, market for land, moratorium, land rent, agricultural holding.*

Стаття надійшла до редколегії: 01.11.2018 р.

УДК 005.32:331.101.3:640.43

**НАТАЛІЯ КИРНІС**

*асистент кафедри готельно-ресторанної та курортної справи,  
Полтавського університету економіки і торгівлі, м. Полтава  
e-mail: natalik200@ukr.net*

## **МОТИВАЦІЯ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА ЗА СПЕЦІАЛЬНИМИ ЗАМОВЛЕННЯМИ (CATERING) В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

*У статті досліджено питання мотивації праці працівників підприємств ресторанного господарства за спеціальними замовленнями (catering) за функціональними групами. Працівників, які задіяні в наданні кейтерингових послуг поділено на 5 груп: менеджер з продаж, банкетний менеджер, кухар, технічний менеджер, офіціант.*

*Розглянуті мотиваційні пропозиції підприємств та визначені пріоритети зацікавленості (мотивованості) працівників за критеріями: матеріальні, нематеріальні, матеріальні немонетарні. На основі мотиваційних пропозицій та пріоритетів зацікавленості побудовані матриці пропозицій підприємства. Сформовано складові мотиваційних пакетів для різних груп працівників в залежності від їх функціональних обов'язків.*

*Ключові слова: мотивація, мотиватор, оптимальний мотиваційний пакет, пріоритети зацікавленості (мотивованості), мотиваційні пропозиції, персонал.*

В умовах нестабільної економічної ситуації, важливим чинником забезпечення ефективного функціонування підприємств ресторанного господарства на ринку кейтерингу є мотивація персоналу. Особливо, необхідність мотивувати персонал потрібна для керівників підприємств ресторанного господарства за спеціальними замовленнями (catering). Це пов'язано з тим, що підприємства даного типу поєднують у собі такі процеси, як: виробничі, торгівельні та надання послуг. Необхідно розуміти, що у працівників, які задіяні у цих процесах, буде різною мотивація, різні потреби. Послуга з кейтерингу формуватиметься за рахунок усіх вище перерахованих процесів. В сучасних умовах, важливо підібрати вдалий мотиваційний пакет для успішного функціонування підприємств на конкурен-

тному ринку, так як від роботи персоналу залежить прибутковість та конкурентоспроможність підприємства.

Дослідженнями в області мотивації працівників присвячені праці відомих вчених: Д. Богині, В. Герчикова, В. Данюк, Г. Дмитренко, М. Дороніна, М. Карлін, Г. Кулікова, О. Кібанова, А. Колота, Т. Костишиної, Н. Лукьянченко та інших. У сфері ресторанного бізнесу питаннями мотивації праці займалися такі науковці, як: Я. Барібіна, О. Ольшанський, І. Поворознюк, О. Ткаченко та інші.

У працях перелічених науковців розглядалися питання мотивації праці, та мотивації праці на підприємствах ресторанного бізнесу. Але в дослідженнях, які проводилися в сфері мотивації ресторанного бізнесу, розглядалася мотивація, з позиції підприємства, але не

враховувалася мотивація, виходячи з потреб персоналу. Не було розкрито питань, щодо мотивації персоналу підприємств ресторанного господарства за спеціальними замовленнями (catering).

Метою нашого дослідження є розробка мотиваційного пакету для працівників підприємств ресторанного господарства за спеціальними замовленнями (catering).

Забезпечення ефективної мотивації праці має ґрунтуватися на виявленні, оцінці незадоволених потреб, формуванні заходів, спрямованих на їх задоволення, прогнозуванні дій, необхідних для максимально можливого та доцільного, тобто оптимального, за даних умов задоволення потреб. Завдання вибору оптимального забезпечення ефективної мотивації праці будемо розглядати як завдання визначення взаємної відповідності пріоритетів двох множин: чотирьохмірної множини мотиваційного профілю працівника та багатомірної множини мотиваційного профілю підприємства. Для кожної з пар значень «пріоритет зацікавленості (мотивованості) – ефективна мотиваційна пропозиція підприємства (мотиватор)» визначимо значення критерію відповідності.

Вибираємо простий критерій: якщо мотиватор (мотиваційна пропозиція підприємства) повністю або частково покриває потреби пріоритету зацікавленості (мотивованості) працівника, будемо вважати критерій виконаним, інакше невиконаним. Відповідно присвоїмо критеріям значення 1 або 0 [2, 266–271].

Для розробки оптимального мотиваційного пакету для працівників підприємств ресторанного господарства за спеціальними замовленнями (catering) необхідно перш за все поділити всіх працівників, які задіяні в організації кейтерингових послуг за функціональними групами. Тому, що кожна функціональна група відрізняється специфікою виконуваної роботи, рівнем оплати праці, кваліфікацією та відповідно матиме різні пріоритети зацікавленості (мотивованості). А підприємство, в свою чергу зможе надати таким працівникам різні пропозиції (мотиватори).

В організації та реалізації кейтерингових послуг задіяні наступні групи працівників: менеджер з продаж, банкетний менеджер,

кухар, технічний менеджер, офіціант [1, 223–226]. Визначимо, які пріоритети матеріальної зацікавленості важливі для працівників підприємств ресторанного господарства за спеціальними замовленнями (catering), та які мотиватори матеріального характеру можуть запропонувати підприємства цієї сфери діяльності табл.1, 2.

**Таблиця 1 – Пріоритети матеріальної зацікавленості (мотивованості) працівника в залежності від виконуваних ним функцій**

Менеджер з продаж	Додатковий дохід на підприємстві	X <sub>1</sub>
	Залучення до участі у капіталі	X <sub>2</sub>
Банкетний менеджер	Справедлива винагорода за трудовий вклад	X <sub>3</sub>
	Додатковий дохід на підприємстві	X <sub>4</sub>
Кухар	Справедлива винагорода за трудовий вклад	X <sub>5</sub>
	Заробітна плата в залежності від кваліфікаційного рівня	X <sub>6</sub>
Технічний менеджер	Стабільність виплати заробітної плати	X <sub>7</sub>
	Рівень заробітної плати	X <sub>8</sub>
Офіціант	Стабільність виплати заробітної плати	X <sub>9</sub>
	Заробітна плата в залежності від кваліфікаційного рівня	X <sub>10</sub>

**Таблиця 2 – Мотиваційні пропозиції підприємства матеріального характеру**

Підвищення заробітної плати в залежності від кваліфікаційного рівня	Y <sub>1</sub>
Надбавки за дотримання трудової дисципліни	Y <sub>2</sub>
Винагороди за якісно виконану роботу	Y <sub>3</sub>
Премії менеджерам підприємства, за умови, що їх працю задоволені відрядні співробітники	Y <sub>4</sub>
Ріст заробітної плати в залежності від продуктивності праці робітника	Y <sub>5</sub>
Надбавки за стаж роботи	Y <sub>6</sub>
Гарантована стабільна базова частина заробітної плати	Y <sub>7</sub>
Доплати за наставництво	Y <sub>8</sub>
Премія самому швидкому офіціанту	Y <sub>9</sub>
Премія кухарю, який придумав нову страву, яка впишеться в концепцію заходу і знизить собівартість	Y <sub>10</sub>
Винагорода за досягнення певної мети	Y <sub>11</sub>

На підставі виявлених матеріальних пріоритетів та мотиваторів побудуємо матрицю відповідності табл. 3.

**Таблиця 3 – Матриця відповідності мотиваційних пропозицій підприємства пріоритетам матеріальної зацікавленості (мотивованості) працівників**

	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>	X <sub>8</sub>	X <sub>9</sub>	X <sub>10</sub>
Y <sub>1</sub>	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1
Y <sub>2</sub>	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0
Y <sub>3</sub>	1	0	1	1	0	0	1	1	1	0
Y <sub>4</sub>	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
Y <sub>5</sub>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Y <sub>6</sub>	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1
Y <sub>7</sub>	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1
Y <sub>8</sub>	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0
Y <sub>9</sub>	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Y <sub>10</sub>	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Y <sub>11</sub>	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0

Як видно з першого рядку табл. 3. підвищення заробітної плати в залежності від кваліфікаційного рівня задовольняє позиції X<sub>5</sub>, X<sub>6</sub>, X<sub>9</sub>, X<sub>10</sub>: справедливу винагороду за трудовий вклад, заробітну плату в залежності від кваліфікаційного рівня, для таких працівників, як кухар та офіціант. Позиції від X<sub>1</sub>-X<sub>4</sub>, та позиції X<sub>7</sub>, X<sub>8</sub> дана мотиваційна пропозиція не покриває. Надбавки за дотримання трудової дисципліни (Y<sub>2</sub>) покриває позиції X<sub>7</sub>-X<sub>9</sub> для таких працівників як технічний менеджер та офіціант. Винагороди за якісно виконану роботу, мотиватор – Y<sub>3</sub>, покриває такі матеріальні зацікавленості: додатковий дохід на підприємстві, премії менеджерам, стабільну заробітну плату, доплати за наставництво та премії. Мотиватор – премії менеджерам задовольняє потреби для банкетного менеджера. Надбавки за стаж роботи задовольняють такі позиції, як X<sub>5</sub>, X<sub>10</sub>. Гарантована стабільна заробітна плата покриває потреби у виплатах базової заробітної плати та зарплати в залежності від кваліфікаційного рівня для кухаря, технічного менеджера та офіціанта. Премія самому швидкому офіціанту покриває всі позиції матеріальних потреб для офіціанта. Винагорода за досягнення певної мети покриває потреби менеджерів, банкетного та технічного.

На підставі побудованої матриці, виділяємо ефективні мотиваційні пропозиції для ко-

жної групи працівників, які поділені за функціональними обов'язками табл. 4.

**Таблиця 4 – Ефективна матеріальна складова мотиваційних пропозицій підприємства для працівників поділених за функціональними обов'язками**

Менеджер з продаж	Винагороди за якісно виконану роботу
	Винагорода за досягнення певної мети
Банкетний менеджер	Премії менеджерам підприємства, за умови, що їх працюю задоволені відрядні співробітники
	Винагороди за якісно виконану роботу Винагорода за досягнення певної мети
Кухар	Підвищення заробітної плати в залежності від кваліфікаційного рівня
	Надбавки за стаж роботи
	Гарантована стабільна базова частина заробітної плати
	Доплати за наставництво Премія кухарю, який придумав нову страву, яка впишеться в концепцію заходу і знизить собівартість
Технічний менеджер	Надбавки за дотримання трудової дисципліни
	Винагороди за якісно виконану роботу
	Гарантована стабільна базова частина заробітної плати
Офіціант	Підвищення заробітної плати в залежності від кваліфікаційного рівня
	Надбавки за дотримання трудової дисципліни
	Винагороди за якісно виконану роботу
	Надбавки за стаж роботи
	Премія самому швидкому офіціанту Гарантована стабільна базова частина заробітної плати

Наступний етап дослідження полягає у визначенні матеріальних немонетарних пропозицій підприємств ресторанного господарства за спеціальними замовленнями (catering) та зацікавленостей працівників даних підприємств табл. 5 та 6 – відповідно.

На основі даних таблиць 5 та 6 побудуємо матрицю відповідності матеріально-немонетарних мотиваційних пропозицій підприємств ресторанного господарства пріоритетам зацікавленості працівників, які беруть участь в кейтеринговому обслуговуванні.

Пропозиції Y<sub>12</sub> та Y<sub>13</sub> (табл.7) – надання житла та безкоштовні обіди покривають

**Таблиця 5 – Пріоритети матеріальної зацікавленості (мотивованості) працівників немонетарного характеру залежно від функцій, виконуваних працівником**

Менеджер з продаж	Можливість кар'єрного росту	X <sub>11</sub>
	Участь у семінарах, конференціях	X <sub>12</sub>
Банкетний менеджер	Можливість кар'єрного росту	X <sub>13</sub>
	Гнучкий робочий час	X <sub>14</sub>
Кухар	Можливість для навчання	X <sub>15</sub>
	Додатковий соціальний захист	X <sub>16</sub>
	Відрядження для обміну досвідом (закордонні)	X <sub>17</sub>
	Участь в майстер-класах відомих кухарів	X <sub>18</sub>
	Відвідування виставок кухонного обладнання	X <sub>19</sub>
Технічний менеджер	Відвідування виставок кейтерингового обладнання	X <sub>20</sub>
	Гнучкий робочий час	X <sub>21</sub>
Офіціант	Можливість для навчання	X <sub>22</sub>
	Вигідні умови праці	X <sub>23</sub>
	Додатковий соціальний захист	X <sub>24</sub>

**Таблиця 6 – Матеріальні немонетарні мотиваційні пропозиції підприємства**

Надання житла не місцевим працівникам	Y <sub>12</sub>
Безкоштовні обіди	Y <sub>13</sub>
Пільги молодим спеціалістам	Y <sub>14</sub>
Погашення витрат на оздоровлення (часткове або повне)	Y <sub>15</sub>
Альтернативне медичне страхування	Y <sub>16</sub>
Альтернативний пенсійний фонд	Y <sub>17</sub>
Надання працівникам лікарняних послуг	Y <sub>18</sub>
Погашення витрат на навчання (повне або часткове) у профільних навчальних закладах	Y <sub>19</sub>
Стажування на курсах	Y <sub>20</sub>
Додаткова відпустка	Y <sub>21</sub>
Вільні дні	Y <sub>22</sub>

зацікавленості у додатковому соціальному захисті та вигідних умовах праці для такої категорії працівників, як офіціанти. Y<sub>14</sub> - пільги молодим спеціалістам покривають зацікавленості у можливостях кар'єрного росту та додатковому соціальному захисті для банкетного менеджера, кухаря та офіціанта. Y<sub>16</sub>-Y<sub>18</sub> альтернативні медичне страхування та пенсійний фонд, задовольняють зацікавленості у

**Таблиця 7 – Матриця відповідності матеріальних пропозицій підприємства немонетарного характеру зацікавленості (мотивованості) працівників**

	X <sub>11</sub>	X <sub>12</sub>	X <sub>13</sub>	X <sub>14</sub>	X <sub>15</sub>	X <sub>16</sub>	X <sub>17</sub>	X <sub>18</sub>	X <sub>19</sub>	X <sub>20</sub>	X <sub>21</sub>	X <sub>22</sub>	X <sub>23</sub>	X <sub>24</sub>
Y <sub>12</sub>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Y <sub>13</sub>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Y <sub>14</sub>	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
Y <sub>15</sub>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Y <sub>16</sub>	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
Y <sub>17</sub>	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
Y <sub>18</sub>	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
Y <sub>19</sub>	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0
Y <sub>20</sub>	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0
Y <sub>21</sub>	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
Y <sub>22</sub>	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0

додатковому соціальному захисті для кухаря та офіціанта.

Погашення витрат за навчання – задовольняє позиції: можливість кар'єрного зросту для менеджера з продаж, можливість навчання для кухаря та офіціанта. Пропозиція Y<sub>20</sub> задовольняє пріоритети зацікавленості в участі у семінарах, майстер-класах, виставках, закордонних відрядженнях з обміну досвідом для менеджера з продаж, кухаря та технічного менеджера. Пропозиції Y<sub>21</sub>-Y<sub>22</sub> – додаткова відпустка та вільні дні задовольняють зацікавленість у гнучкому робочому часі для банкетного та технічного менеджера.

В табл. 8 сформуємо ефективні складові мотиваційних пропозицій немонетарного характеру підприємств ресторанного господарства за спеціальними замовленнями (catering) для працівників, поділених за функціональними обов'язками.

Проведемо дослідження мотиваційних пропозицій нематеріального характеру підприємств ресторанного господарства за спеціальними замовленнями (catering) відповідності пріоритетам нематеріальної мотивації працівників табл. 9 та 10.

Для кожної групи працівників, властиві свої пріоритети зацікавленості нематеріального характеру. Для менеджерів є характерним визнання та отримання статусу більших повноважень, для працівників нижчих ланок – комфортні умови для праці та відпочинку.



**Таблиця 8 – Ефективні складові мотиваційних пропозицій підприємства немонетарного характеру для працівників поділених за функціональними обов'язками**

Менеджер з продаж	Погашення витрат на навчання (повне або часткове) у профільних навчальних закладах
Банкетний менеджер	Пільги молодим спеціалістам
	Додаткова відпустка
	Вільні дні
Кухар	Погашення витрат на навчання (повне або часткове) у профільних навчальних закладах
	Пільги молодим спеціалістам
	Альтернативне медичне страхування
	Стажування на курсах
	Альтернативний пенсійний фонд
	Надання працівникам лікарняних послуг
	Технічний менеджер
	Додаткова відпустка
	Вільні дні
Офіціант	Погашення витрат на навчання (повне або часткове) у профільних навчальних закладах
	Надання житла не місцевим працівникам
	Безкоштовні обіди
	Пільги молодим спеціалістам
	Альтернативне медичне страхування
	Альтернативний пенсійний фонд
	Надання працівникам лікарняних послуг

**Таблиця 9 – Пріоритети зацікавленості (мотивованості) нематеріального характеру залежно від функцій, виконуваних працівником**

Менеджер з продаж	Індивідуалізація статусу на підприємстві	X <sub>25</sub>
	Бажання отримати визнання за досягнення успіху	X <sub>26</sub>
	Умови для відпочинку	X <sub>27</sub>
Банкетний менеджер	Відчуття значимості в очах керівництва	X <sub>28</sub>
	Можливість самостійного ухвалення рішення	X <sub>29</sub>
	Можливість делегування повноважень перспективним працівникам	X <sub>30</sub>
	Професійні тренінги	X <sub>31</sub>
	Додаткові вихідні	X <sub>32</sub>
Кухар	Комфортні умови праці	X <sub>33</sub>
	Можливість виявити себе на роботі	X <sub>34</sub>
	Механізація технологічних операцій	X <sub>35</sub>
	Наявність душевої kabіни та роздягальні	X <sub>36</sub>
	Умови для відпочинку	X <sub>37</sub>
Технічний менеджер	Можливість самостійного ухвалення рішення	X <sub>38</sub>
	Умови для відпочинку	X <sub>39</sub>
Офіціант	Комфортні умови праці	X <sub>40</sub>
	Додаткові вихідні	X <sub>41</sub>
	Наявність душевої kabіни та роздягальні	X <sub>42</sub>
	Умови для відпочинку	X <sub>43</sub>
	Бажання виразити себе на роботі	X <sub>44</sub>
	Відчуття корисності і значимості	X <sub>45</sub>

На основі таблиць 9 та 10 побудовано матрицю відповідності мотиваційних пропозицій підприємства нематеріального характеру мотивованості працівників табл. 11.

Пропозиція кар'єрного росту – мотиватор Y<sub>23</sub> задовольняє пріоритети у індивідуалізації статусу та можливості самостійно ухвалювати рішення для технічного менеджера та менеджера з продаж.

Пропозиції звання: «Кращий кухар», «Кращий офіціант», «Кращий організатор», «Кращий менеджер» задовольняють пріоритети у таких бажаннях працівників, як: отримання визнання, відчуття значимості у очах керівництва, можливості делегування повноважень, можливості виявити себе, можливості самостійного ухвалення рішень для різних

**Таблиця 10 – Мотиваційні пропозиції підприємства нематеріального характеру**

Гарантований кар'єрний зріст за результатами періодичної оцінки	Y <sub>23</sub>
Звання «Кращий кухар»	Y <sub>24</sub>
Присвоєння вищої категорії (кухарям, офіціантом)	Y <sub>25</sub>
Звання «Кращий працівник»	Y <sub>26</sub>
Звання «Кращий організатор»	Y <sub>27</sub>
Звання «Кращий менеджер»	Y <sub>28</sub>
Звання «Кращий офіціант»	Y <sub>29</sub>
Організація корпоративів для співробітників	Y <sub>30</sub>
Спортивні заходи, спільний відпочинок	Y <sub>31</sub>
Нове обладнання	Y <sub>32</sub>
Розбірні душева kabіна та роздягальня	Y <sub>33</sub>

**Таблиця 11 – Матриця відповідності мотиваційних пропозицій підприємства нематеріального характеру мотивованості працівників**

	X <sub>25</sub>	X <sub>26</sub>	X <sub>27</sub>	X <sub>28</sub>	X <sub>29</sub>	X <sub>30</sub>	X <sub>31</sub>	X <sub>32</sub>	X <sub>33</sub>	X <sub>34</sub>	X <sub>35</sub>	X <sub>36</sub>	X <sub>37</sub>	X <sub>38</sub>	X <sub>39</sub>	X <sub>40</sub>	X <sub>41</sub>	X <sub>42</sub>	X <sub>43</sub>	X <sub>44</sub>	X <sub>45</sub>
Y <sub>23</sub>	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Y <sub>24</sub>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Y <sub>25</sub>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Y <sub>26</sub>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Y <sub>27</sub>	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Y <sub>28</sub>	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Y <sub>29</sub>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
Y <sub>30</sub>	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Y <sub>31</sub>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0
Y <sub>32</sub>	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Y <sub>33</sub>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0

груп працівників. Пропозиції Y<sub>30</sub>, Y<sub>31</sub> – задовольняють пріоритети в умовах відпочинку для всіх груп працівників. Наявність нового обладнання на підприємстві та душевої kabіни з роздягальною задовольняють потреби у комфортних умовах праці та можливості прийняти душ і перевдягатися для кухаря та для офіціанта.

Пропонуємо наступні ефективні мотиваційні пропозиції підприємства нематеріального характеру для працівників поділених за функціональними обов'язками табл. 12.

Розроблені складові мотиваційних пакетів для різних груп працівників підприємств ресторанного господарства за спеціальними замовленнями (catering) представлені в табл. 13.

Запропонований мотиваційний пакет для різних функціональних груп працівників підприємств ресторанного господарства за спеціальними замовленнями (catering) сприятиме реалізації задоволення потреб працівників та вирішення стратегічних цілей підприємств у забезпеченні їх конкурентоспроможності на ринку кейтерингових послуг.

**Таблиця 12 – Ефективні мотиваційні пропозиції підприємства нематеріального характеру для працівників поділених за функціональними обов'язками**

Менеджер з продаж	Гарантований кар'єрний зріст за результатами періодичної оцінки
	Звання «Кращий менеджер»
	Організація корпоративів для співробітників
Банкетний менеджер	Звання «Кращий менеджер»
	Звання «Кращий організатор»
Кухар	Нове обладнання
	Звання «Кращий кухар»
	Розбірні душева kabіна та роздягальня
	Спортивні заходи, спільний відпочинок
Технічний менеджер	Гарантований кар'єрний зріст за результатами періодичної оцінки
	Звання «Кращий працівник»
	Спортивні заходи, спільний відпочинок
Офіціант	Розбірні душева kabіна та роздягальня
	Спортивні заходи, спільний відпочинок
	Звання «Кращий офіціант»

**Таблиця 13 – Складові мотиваційних пакетів для різних груп працівників в залежності від їх функціональних обов'язків на підприємствах ресторанного господарства за спеціальними замовленнями (catering)**

Назва посади	Пріоритети зацікавленості працівника у праці на даному підприємстві	Складові мотиваційного пакету	
1	2	3	4
Менеджер з продаж	Додатковий дохід на підприємстві Залучення до участі у капіталі	Матеріальні грошові мотиватори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Винагороди за якісно виконану роботу</li> <li>– Винагорода за досягнення певної мети</li> </ul>
	Можливість кар'єрного росту Участь у семінарах, конференціях	Матеріальні немонетарні мотиватори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Погашення витрат на навчання (повне або часткове) у профільних навчальних закладах</li> </ul>
	Індивідуалізація статусу на підприємстві Бажання отримати визнання за досягнення успіху Умови для відпочинку	Нематеріальні мотиватори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Гарантований кар'єрний зріст за результатами періодичної оцінки</li> <li>– Звання «Кращий менеджер»</li> <li>– Організація корпоративів для співробітників</li> </ul>
Банкетний менеджер	Справедлива винагорода за трудовий вклад Додатковий дохід на підприємстві	Матеріальні грошові мотиватори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Премії менеджерам підприємства</li> <li>– Винагороди за якісно виконану роботу</li> <li>– Винагорода за досягнення певної мети</li> </ul>
	Можливість кар'єрного росту Гнучкий робочий час	Матеріальні немонетарні мотиватори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Пільги молодим спеціалістам</li> <li>– Додаткова відпустка</li> <li>– Вільні дні</li> </ul>
	Відчуття значимості в очах керівництва Можливість самостійного ухвалення рішення Можливість делегування повноважень перспективним працівникам Професійні тренінги Додаткові вихідні	Нематеріальні мотиватори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Звання «Кращий менеджер»</li> <li>– Звання «Кращий організатор»</li> </ul>
Кухар	Справедлива винагорода за трудовий вклад Заробітна плата в залежності від кваліфікаційного рівня	Матеріальні грошові мотиватори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Підвищення заробітної плати в залежності від кваліфікаційного рівня</li> <li>– Надбавки за стаж роботи</li> <li>– Гарантована стабільна базова частина заробітної плати</li> <li>– Доплати за наставництво</li> <li>– Премія кухарю, який придумав нову страву, яка впишеться в концепцію заходу і знизить собівартість</li> </ul>
	Можливість для навчання Додатковий соціальний захист Відрядження для обміну досвідом (закордонні) Участь в майстер-класах відомих кухарів Відвідування виставок кухонного обладнання	Матеріальні немонетарні мотиватори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Погашення витрат на навчання (повне або часткове) у профільних навчальних закладах</li> <li>– Пільги молодим спеціалістам</li> <li>– Альтернативне медичне страхування</li> <li>– Стажування на курсах</li> <li>– Альтернативний пенсійний фонд</li> <li>– Надання працівникам лікарняних послуг</li> </ul>
	Комфортні умови праці Можливість виявити себе на роботі Механізація технологічних операцій Наявність душевої кабіни та роздягальні Умови для відпочинку	Нематеріальні мотиватори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Нове обладнання</li> <li>– Звання «Кращий кухар»</li> <li>– Розбірні душева кабіна та роздягальня</li> <li>– Спортивні заходи, спільний відпочинок</li> </ul>

Закінчення табл. 13

1	2	3	4
Технічний менеджер	Стабільність виплати заробітної плати Рівень заробітної плати	Матеріальні грошові мотиватори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Надбавки за дотримання трудової дисципліни</li> <li>– Винагороди за якісно виконану роботу</li> <li>– Гарантована стабільна базова частина заробітної плати</li> </ul>
	Відвідування виставок кейтерингового обладнання Гнучкий робочий час	Матеріальні немонетарні мотиватори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Стажування на курсах</li> <li>– Додаткова відпустка</li> <li>– Вільні дні</li> </ul>
	Умови для відпочинку Можливість самостійного ухвалення рішення	Нематеріальні мотиватори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Гарантований кар'єрний зріст за результатами періодичної оцінки</li> <li>– Звання «Кращий працівник»</li> <li>– Спортивні заходи, спільний відпочинок</li> </ul>
Офіціант	Стабільність виплати заробітної плати Заробітна плата в залежності від кваліфікаційного рівня	Матеріальні грошові мотиватори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Підвищення заробітної плати в залежності від кваліфікаційного рівня</li> <li>– Надбавки за дотримання трудової дисципліни</li> <li>– Винагороди за якісно виконану роботу</li> <li>– Надбавки за стаж роботи</li> <li>– Премія самому швидкому офіціанту</li> <li>– Гарантована стабільна базова частина заробітної плати</li> </ul>
	Можливість для навчання Вигідні умови праці Додатковий соціальний захист	Матеріальні немонетарні мотиватори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Погашення витрат на навчання (повне або часткове) у профільних навчальних закладах</li> <li>– Надання житла не місцевим працівникам</li> <li>– Безкоштовні обіди</li> <li>– Пільги молодим спеціалістам</li> <li>– Альтернативне медичне страхування</li> </ul>
	Комфортні умови праці Наявність душової kabіни та роздягальні Умови для відпочинку Бажання виразити себе на роботі Відчуття корисності і значимості	Нематеріальні мотиватори	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Розбірні душова kabіна та роздягальня</li> <li>– Спортивні заходи, спільний відпочинок</li> <li>– Звання «Кращий офіціант»</li> </ul>

### Список використаних джерел

1. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства: Підручник.: [для вищ. навч. закл.] / За ред. П'ятницької Н. О. – 2-ге вид. перероб. та допов.– К.: Центр учбової літератури, 2011 – С. 223-226.
2. Тужилкіна О. В. Оптимізаційне забезпечення ефективної мотивації праці в контексті підвищення якості трудового життя / О. В. Тужилкіна // Соціально-трудові відносини: теорія та практика . – 2014. – № 1. – С. 266-271.

### References

1. Pyatnitskaya N.O. red., (2011) Organization of service at restaurants: Tutorial.: [For senior. tutor closed.] / Ed. – 2nd form. processing and papers. – K., Center for Educational Literature, pp. 223-226.
2. Tuzhilkina O. V., (2014), Optimization of effective motivation of labor in the context of improving the quality of working life, Social-labor relations: theory and practice, No. 1, pp. 266-271.

### **Киринос Н. Мотивация работников предприятий ресторанного хозяйства по специальному заказу (catering) в современных условиях**

*В статье исследованы вопросы мотивации труда работников предприятий ресторанного хозяйства по специальным заказам (catering).*

*На основе мотивационных предложений и приоритетов заинтересованности построены матрицы предложений предприятия. Сформированы составляющие мотивационных пакетов для различных групп работников в зависимости от их функциональных обязанностей.*

*Ключевые слова: мотивация, мотиватор, оптимальный мотивационный пакет, приоритеты заинтересованности, мотивационные предложения персонал.*

**Kirnyts N. The motivation of the staff of catering enterprises in modern conditions**

*The article is devoted to questions of motivation of employees of enterprises of restaurant industry on special orders (food) according to functional groups.*

*Introduction. In conditions of unstable economic situation, the motivation of the personnel is an important factor in ensuring the effective functioning of restaurant enterprises in the catering market. Particularly, the need to motivate staff is required for managers of restaurants in the catering industry. This is due to the fact that enterprises of this type combine such processes as: production, trade and service provision.*

*The purpose of the article is to develop a motivational package for catering restaurant workers.*

*Result. The employees who provide catering services are divided into 5 groups: sales manager, banquet manager, cook, technical manager and waiter.*

*The motivation proposals of enterprises and priorities of interest (motivation) of employees according to material and non-material criteria, as well as material non-monetary character are considered.*

*For each of the pairs of values "priority of interest (motivation) – an effective motivational proposal of the enterprise (motivator)" determined the value of the criterion of conformity.*

*The simple criterion was chosen: if the motivator (the motivational proposal of the enterprise) fully or partially covers the needs of the priority of the employee's interest (motivation), then this criterion will be fulfilled, otherwise it will not be fulfilled. Accordingly, the criteria have been assigned a value of 1 or 0.*

*On the basis of motivational proposals and interesting priorities, the matrices of the company's proposals are constructed. Components of motivational packages for different groups of employees are formed depending on their functional responsibilities.*

*Conclusion. The developed motivational packages are recommended to be introduced to restaurants catering companies.*

*Key words: motivation, motivator, optimum motivational package, priorities of interest (motivation), motivational proposals, personnel.*

Стаття надійшла до редколегії 16.11.2018

УДК 330.101.54

**ТЕТЯНА ТКАЛІЧ**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних економічних відносин та економіки  
Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського,  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: metti555@ukr.net*

**ЮЛІЯ ЛОСКУТОВА**

*магістр кафедри міжнародних економічних відносин та економіки  
Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського,  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: julialosk2295@gmail.com*

## **МІЖНАРОДНА ТРУДОВА МІГРАЦІЯ В УКРАЇНІ В КОНТЕКСТІ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**

*В статті розглянуто сутність та сучасний стан трудової міграції в Україні, зокрема динаміку еміграції та імміграції в Україні та грошових переказів з-за кордону. Сформульовано особливості міграції українців до країн ЄС в сучасних економічних і політичних умовах.*

*Визначено фактори впливу та проаналізовано позитивні та негативні наслідки зовнішньої трудової міграції для мігрантів і суспільства, а також подано пропозиції щодо зменшення еміграції робочої сили та покращення міграційної політики в Україні.*

*Ключові слова: міжнародна трудова міграція, аналіз міграційної ситуації України, фактори впливу на міграцію, позитивні і негативні наслідки міграції, міграційна політика.*

**Постановка проблеми.** Питання міжнародної трудової міграції є важливим елементом та об'єктом особливої уваги міжнародних інституцій і національних урядів. Враховуючи несприятливу демографічну ситуацію, старіння населення, збільшення тривалості життя, і як наслідок збільшення витрат на пенсії, що негативно впливає на бюджети промислово-розвинутих країн, вони будуть стимулювати залучення іммігрантів, в тому числі і з України. Останніми роками, коли частину України охопила війна, яку сьогодні називають «гібридною», з'явилися нові хвилі міграційних потоків людей, тому трудова міграція громадян нашої країни за кордон та в самій державі є проблемою державного рівня [4, 2-3].

Складність самого явища трудової міграції, поліфакторність причин його виникнення, неоднозначність наслідків міжнародних трудових міграцій зумовлюють необхідність вироблення ефективної міграційної політики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у процес дослідження

теорії і практики міжнародної трудової міграції, удосконалення організаційних, економічних та правових важелів її регулювання зробили провідні вчені, серед яких можна виділити: Астахова О., Вівчарик М., Гнатюк Т., Гнибіденко І., Хомра О., Лібанова Е., Гуменюк Ю., Капітан В., Майданік І., Прибиткова І., Малиновська О., Позняк О., Приз М., Сердюк Т., Соломко І., Ховрах І., Шульга М., Коулмен Д., Томас У., Знанецький Ф., Парк Р., Макензі Р., Мертон Р., Штопка П., Беккер Г. та ін. Не зважаючи на те, що важливі аспекти трудової міграції відображені у працях зазначених вчених, окремі важливі проблеми, зокрема міграційні процеси в Україні в умовах європейської інтеграції, ще достатньою мірою не дістали теоретичного та практичного вирішення.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на численні дослідження міграційного процесу, під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів ситуація з трудовою міграцією в Україні весь час змінюється. Тому виникла необхідність

здійснення аналізу міграційної ситуації, визначення факторів впливу на процеси міграції в Україні в умовах європейської інтеграції та прогнозування наслідків міжнародної трудової міграції як умови вдосконалення міграційної політики України.

**Виклад основного матеріалу.** Глобалізація виробництва, посилення взаємозалежності національних економік і, як наслідок, виникнення та постійний розвиток міжнародного ринку праці, що охоплює потоки трудових ресурсів, які перетинають національні кордони, призводять до міжнародної трудової міграції громадян України. Міжнародна трудова міграція – це виїзд населення за кордон з метою отримання роботи без зміни постійного місця проживання. Основними факторами такої міграції є: безробіття, відносно низький рівень розвитку економіки і, як наслідок, низький рівень життя населення. Соціально-економічний фактор є головною причиною міграції з України. Важливими чинниками, які спонукають українців до виїзду за межі держави, є низький рівень життя та безробіття [4, 7]. За даними МОМ, за кордоном українці отримують в середньому у чотири рази більше, ніж в Україні. Цю ж причину називають і роботодавці [7].

Середня зарплатня в країнах, які приймали українських трудових мігрантів у четвертому кварталі 2017 року становила майже 33 тис. гривень. А найбільше і найдорожче місто України – Київ пропонувало тільки 11 тис. Лише 3% вакансій у Державній службі зайнятості пропонують зарплату понад 10 тис. грн. Кожна четверта вакансія містить пропозицію мінімальної зарплати, а середня зарплата по усіх вакансіях в Україні становить 4300 грн. на місяць. У сусідній Польщі зарплатня стартує з 12-15 тис. і в середньому сягає 20-25 тис. грн. для некваліфікованого персоналу. Для більш кваліфікованих працівників вона може сягати 35-40 тис. [9].

Після запровадження демократичних свобод, зокрема й свободи пересування, транскордонна мобільність населення України стрімко зростала передусім за рахунок перетинів західного кордону. У 2013 р., тобто ще до анексії Криму та початку конфлікту на Сході України, вперше чисельність поїздок

українців до Польщі перевищила кількість виїздів до Росії, яка традиційно найбільше відвідувалася громадянами України і з якою зберігався безвізовий режим. З початком конфлікту відбулося загальне зменшення кількості поїздок за кордон, передусім за рахунок виїздів до Росії: у 2014 р. їх було майже на третину менше, ніж у 2013 р. Водночас, кількість виїздів українців до ЄС продовжувала зростати – 10,5 млн в 2014 р., 12,5 млн в 2015 р. (рис. 1) [7]. В умовах конфлікту вона прискорилося.

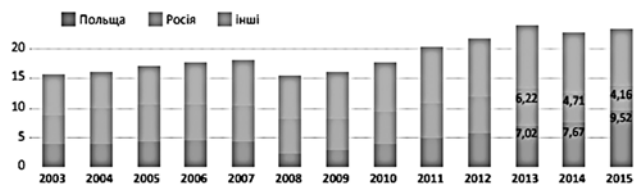


Рисунок 1 – Кількість перетинів державного кордону громадянами України у напрямі виїзду у 2003-2015 рр., млн разів [7]

За даними опитування GFK-Україна на замовлення МОМ, серед потенційних трудових мігрантів з України частка тих, хто шукає роботу в Росії, знизилася з 18% у 2011 р. до 12% в 2015 р. Водночас привабливість Польщі зросла з 7% у 2006 році, коли було здійснено перше аналогічне дослідження, до 30% у 2017 році [2, 32-34].

У процесі візової лібералізації з ЄС процедури оформлення віз для українців поступово спрощувалися, кількість шенгенських віз, виданих громадянам України, зростала. Якщо в 2010 р. українці отримали 1,28 млн шенгенських віз, то в 2013 р. – уже 1,56 млн. Причому 38,6% цих віз були багаторазовими. У 2014 р. багаторазових віз було оформлено 52,4%, а у 2015 р. – 56,8%. Цим частково пояснюється перше за десятиліття зменшення кількості оформлених шенгенських віз – українцям видано 1,35 млн шенгенських віз упродовж 2014 р. та 1,19 млн – у 2015 р. [8].

Ще одна причина скорочення чисельності віз – ріст кількості відмов. У 2010 р. частка відмов становила 3,83%, проте у 2013 р. скоротилася до 1,85%. В умовах війни вона знову почала зростати: 1,97% у 2014 р., 3,4% – у 2015 р. Інтенсифікації транскордонної мобільності українців у напрямку ЄС сприяють

угоди про малий прикордонний рух, укладені з Угорщиною в 2007 р., Польщею та Словаччиною в 2008 р., Румунією – в 2014 р. Завдяки ним громадяни, які проживають у прикордонній смузі, можуть без віз подорожувати до сусідніх держав, заглиблюючись на їх територію на відстань від 30 км (Польща) до 50 км (інші сусідні держави). Постійно зростає чисельність українців, які проживають на території ЄС. У 2015 р. їх нараховувалось 905,2 тис. Вони становили понад 6% іноземці із третіх країн на території Євросоюзу. Найбільше українців проживали в Італії (238 тис.), Польщі (336 тис.), Німеччині (112 тис.), Чеській Республіці (113 тис.) та Іспанії (84 тис.) [7].

У 2015 р. українцям було видано 493 тис. вперше оформлених дозволів на проживання в країнах ЄС, що у півтора разу більше, ніж 2014 р. (рис. 2).

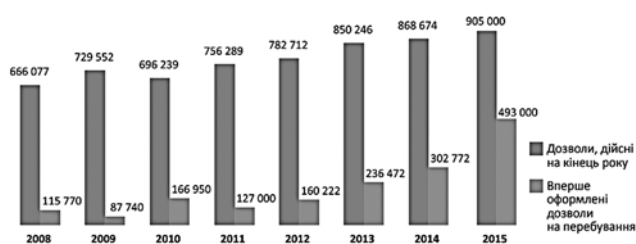


Рисунок 2 – Чисельність вперше оформлених та чинних на кінець року дозволів на перебування громадян України в країнах ЄС, 2008-2015 рр. [7]

Переважна більшість цих дозволів (87%) видана в Польщі. Практично всі вони короткотермінові (3-12 місяців) і оформлені для виконання сезонних робіт. Трудова діяльність була основною метою прибуття громадян України до Євросоюзу. У зв'язку з виконанням оплачуваної роботи оформлено 76% дозволів на перебування українців, тоді як загалом громадянам третіх країн – близько третини [6].

Відповідно до даних дослідження, проведеного в рамках проекту МОМ у 2014-2015 рр., за кордоном перебували для здійснення трудової діяльності близько 700 тис. громадян України (рис. 3) [7].

Серед трудових мігрантів переважали чоловіки, найчисленнішими серед них були особи 30-44 років (понад 40%), більшість міг-

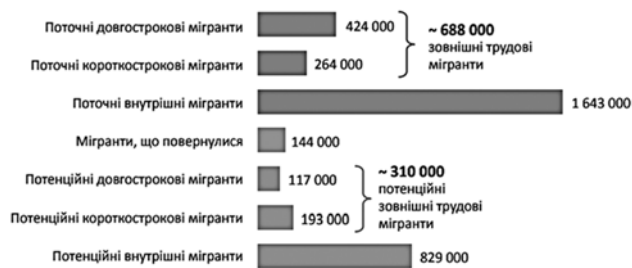


Рисунок 3 – Оцінка кількості українських трудових мігрантів (2014-2015 рр.) [7]

рантів походила із областей заходу країни. 41% трудових мігрантів мали середню або середню спеціальну освіту, 36% – вищу освіту. Основні країни призначення працівників-мігрантів – Польща, Російська Федерація, Чеська Республіка та Італія. На них припадало близько 80% загальних потоків короткотермінових та довгострокових трудових мігрантів з України (рис. 4) [7]

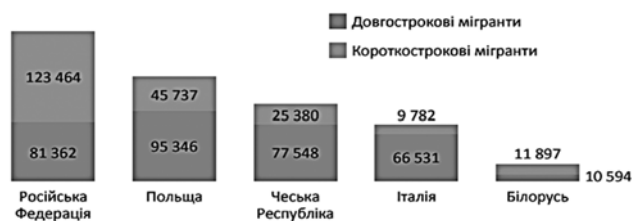


Рисунок 4 – Основні країни призначення трудових мігрантів з України [7]

Втім, люди, яким до 35 років, їдуть за кордон не лише через зарплату, а й через відсутність в Україні роботи, яка б відповідала кваліфікації працівника, прагнення безпеки зараз і у майбутньому.

Більшою проблемою, ніж відтік кваліфікованих працівників, може стати відтік молоді. Згідно із даними МОМ, серед трудових мігрантів у віці 18-29 років удвічі більше тих, хто вирішив не повертатися, якщо порівняти їх зі старшими віковими категоріями. Тим більше, що дедалі частіше молодь вирішує здобувати не лише роботу, але й освіту за кордоном. Саме ця категорія працівників має найменші шанси повернутися до України [6]. Сфери зайнятості українських працівників за кордоном – це будівництво (чоловіки) і праця в домашніх господарствах (жінки), а також сфера послуг та сільське господарство (рис. 5) [7].





Рисунок 5 – Сфери зайнятості українських трудових мігрантів за кордоном [7]

Під впливом воєнного конфлікту та глибокої економічної кризи еміграційні настрої населення зростають. Спробам вирішити життєві проблеми у спосіб працевлаштування за кордоном сприяє й набутий українцями досвід роботи за межами держави, потужні міграційні мережі, що сформувалися впродовж останніх десятиліть. Опитування, проведене на замовлення Міжнародної організації з міграції навесні 2015 року, показало, що 8% українців планували найближчим часом знайти роботу за кордоном або вже її знайшли. За даними аналогічного дослідження 2011 р., таких було 6% [7].

Згідно з результатами дослідження фінансових надходжень, пов'язаних з міграцією та їхнього впливу на розвиток України, організованого МОМ у 2014-2015 р., більшість потенційних мігрантів, які планували короткотермінові виїзди з метою заробітку, збиралися виїхати до Росії, для потенційних довготермінових мігрантів (на строк понад рік) Росія була другою за значенням країною призначення після Польщі [7].

За підрахунками Інституту економіки і прогнозування, відтік робочої сили вже зараз обертається для української економіки втраченою близько 40 млрд гривень на рік. Разом із тим, за даними Національного банку, оновленими у березні 2018 року, лише за минулий 2017 рік грошові перекази в Україну від заробітчани становили приблизно 9,3 млрд доларів [9]. Ця сума у понад п'ять разів перевищувала прямі іноземні інвестиції того ж року, які Нацбанк оцінив у 1,8 млрд доларів. Серйоз-

ність проблеми можна оцінити за тим, як реагує бізнес. Є приклади, коли великі промислові підприємства західних областей 2017 року підвищили зарплатню одразу на 50-70%, аби запобігти відтоку кадрів зі своїх підприємств. Якщо врахувати, що у деяких областях – Закарпатській, Волинській – приріст зарплати становив 25-30%, у Києві – 20%, а у Херсонській області – лише 8%, то зрозуміло, як заробітчанство впливає на рівень оплати праці в Україні і поведінку роботодавців, які намагаються втримати кадри [9].

За даними цього ж дослідження в структурі трудової міграції з України також відбуваються зміни, а саме: збільшується обсяг довгострокової міграції; до міграції вдається більше молоді, жінок, мешканців міст, вихідців із північної, центральної та східної України [7].

Поки що серед трудових мігрантів переважає настрій "заробити і повернутися додому". Таких, за даними МОМ, близько 60%. Таких, хто виїжджає на постійне проживання за кордон щороку, близько 10 тисяч, і ця цифра не змінюється. З іншого боку, досвід Польщі свідчить, що навіть вищі, ніж в середньому у регіоні темпи зростання ВВП, ще не гарантують повернення робочої сили. Отже якби середня зарплатня в Україні сягала 65-80% від того, що пропонують іноземні роботодавці, то заробітчани було б менше.

Як суспільне явище трудова міграція має позитивні і негативні наслідки, а його масштаби зумовлюють необхідність державного регулювання міграційними процесами. Загалом, негативний бік трудової міграції проявляється в наступному [3; 6]:

- 1) виїжджає частина трудового потенціалу, в тому числі висококваліфіковані працівники;
- 2) морально-психологічний аспект: розпадаються сім'ї, часто залишаються бездоглядними діти та люди похилого віку, заробітчани втрачають власне здоров'я, не отримуючи при цьому кваліфіковану медичну допомогу, зазнають впливу важкої фізичної і часто ненормованої праці, насильства з боку роботодавців, в тому числі й сексуального, важких побутових умов, а крім цього, вони не мають гарантії щодо отримання зароблених грошей та правового захисту від злочинних елементів;

- 3) зниження народжуваності у молодих сім'ях;
- 4) зростання цін на товари і послуги на внутрішньому ринку;
- 5) нерівномірний розподіл коштів та ще більше розшарування суспільства;
- 6) загальна зневіра, втрата національної самосвідомості, набуття чужих звичаїв та невластивого менталітету.

Позитивний вплив трудової міграції змовлює [3, 6]:

- 1) зменшення соціальної напруги та навантаження на ринок праці;
- 2) значний грошовий (валютний) приплив (гроші заробітчан);
- 3) можливість матеріального утримання на батьківщині сімей;
- 4) розвиток малого бізнесу за рахунок залучених коштів від "човникової" торгівлі;
- 5) розширення світогляду, набуття свідомості та розуміння реальних умов ринкової економіки розвинутих країн, вивчення іноземних мов.

Визначивши позитивні та негативні наслідки трудової міграції, можна сформувати комплекс дій щодо подолання її негативного впливу. З метою зменшення еміграції робочої сили необхідне впровадження системи заходів, які на думку фахівців повинні мати чітке внутрішнє і зовнішнє спрямування. До числа перших належать заходи макроекономічної стабілізації та оздоровлення економіки –

створення робочих місць, розширення іноземного інвестування, максимальне спрощення заснування власного бізнесу тощо. Зовнішні заходи мають забезпечити цивілізовані форми виїзду працівників за кордон та можливість їх вільного повернення додому, ввезення валюти, а також гарантії нашим співвітчизникам захисту їхніх трудових прав за кордоном [7].

**Висновки.** Проблема зовнішніх трудових міграцій населення є досить актуальною для України, яка продовжує залишатися країною-експортером робочої сили, особливо у зв'язку з складною ситуацією на Донбасі. Головними факторами можливої еміграції є пропозиція прибуткової роботи, збройний конфлікт, економічні та демографічні проблеми в країні, відсутність умов для самореалізації.

Бізнес повинен бути готовим до серйозних змін через відтік кадрів за кордон. Це означає, що роботодавцям необхідно переглянути не лише зарплати, але й політику соціальних пакетів для своїх працівників. Крім того, очевидно, що їм доведеться підняти вікову "скляну стелю" і більше вкладати у перепідготовку працівників "за 45", так само, як і у стажування співробітників за кордоном. Соціальний капітал цих людей теж треба використовувати, адже їх буде все більше в Україні.

### Список використаних джерел

1. Гуменюк Ю. П. Міжнародна трудова міграція: методологічний та організаційний аспекти : монографія / Ю. П. Гуменюк. – Тернопіль : ТНЕУ, 2013. – 619 с.
2. Звіт щодо методології організації проведення та результатів модульного вибіркового обстеження з питань трудової міграції в Україні / Міжнародна організація праці. Група тех. підтримки з питань гідної праці та Бюро МОП для країн Центр. та Схід. Європи. – Будапешт, 2017. – 96 с.
3. Малиновська О. А. Трудова міграція населення України: чого чекати в найближчому майбутньому? [Електронний ресурс] / О. А. Малиновська // Міграція : Всеукр. інформ.-аналіт. щомісяч. газета. – Режим доступу: <http://migraciya.com.ua/news/migrantworkers/ua-labour-migration-ukraine-what-to-expect-inthe-near-future-part-1/>
4. Малиновська О. А. Трудова міграція: соціальні наслідки та шляхи реагування / О. А. Малиновська. – К. : НІСД, 2011. – 40 с.
5. Малиновська О. Міграційна політика в Україні: формування, зміст, відповідність сучасним вимогам [Електронний ресурс] / Олена Малиновська // Аналітична записка М1/2014. – Режим доступу : [http://www.ier.com.ua/files//publications/Policy\\_Briefing\\_Series/PB\\_01\\_migration\\_2013\\_ukr.pdf](http://www.ier.com.ua/files//publications/Policy_Briefing_Series/PB_01_migration_2013_ukr.pdf)
6. Міграційний профіль України 2013 [Електронний ресурс] / Міграційна служба України. – Режим доступу: [http://dmsu.gov.ua/images/files/UKR\\_Migration\\_%20Profile\\_2013.pdf](http://dmsu.gov.ua/images/files/UKR_Migration_%20Profile_2013.pdf)
7. Міграція в Україні: факти і цифри [Електронний ресурс]. – Міжнародна організація з міграції (МОМ): Представництво в Україні, 2016. – 15 с. Режим доступу : [http://iom.org.ua/sites/default/files/ff\\_ukr\\_21\\_10\\_press.pdf](http://iom.org.ua/sites/default/files/ff_ukr_21_10_press.pdf)
8. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
9. Робсила чи рабсила: як впливає на економіку України трудова міграція [Електронний ресурс] / BBC Україна 26 березня 2018. – Режим доступу : <https://www.bbc.com/ukrainian/features-43485101>

### References

1. Humeniuk Yu. P. Mizhnarodna trudova mihratsiia: metodolohichni ta orhanizatsiyni aspekty : monohrafiia / Yu. P. Humeniuk. – Ternopil : TNEU, 2013. – 619 s.
2. Zvit shchodo metodolohii orhanizatsii provedennia ta rezultativ modulnoho vybirkovoho obstezhennia z pytan trudovoi mihratsii v Ukraini / Mizhnar. orhanizatsiia pratsi. Hrupa tekhn. pidtrymky z pytan hidnoi pratsi ta Biuro MOP dlia krain Tsentru ta Skhid. Yevropy. – Budapesht, 2017. – 96 s.

3. Malynovska O. A. Trudova mihratsiia naseleunia Ukrainy: choho chekaty v naiblyzhchomu maibutnomu? [Elektronnyi resurs] / O. A. Malynovska // Mihratsiia : Vseukr. inform.-analit. shchomisiach. hazeta. – Rezhym dostupu: <http://migraciya.com.ua/news/migrantworkers/ua-labour-migration-ukraine-what-to-expect-in-the-near-future-part-1/>
4. Malynovska O. A. Trudova mihratsiia: sotsialni naslidky ta shliakhy reahuvannia / O. A. Malynovska. – K. : NISD, 2011. – 40 s.
5. Malynovska O. Mihratsiina polityka v Ukraini: formuvannia, zmist, vidpovidnist suchasnym vymoham [Elektronnyi resurs] / Olena Malynovska // Analitychna zapyska M1/2014. – Rezhym dostupu : [http://www.ier.com.ua/files/publications/Policy\\_Briefing\\_Series/PB\\_01\\_migration\\_2013\\_ukr.pdf](http://www.ier.com.ua/files/publications/Policy_Briefing_Series/PB_01_migration_2013_ukr.pdf)
6. Mihratsiinyi profil Ukrainy 2013 [Elektronnyi resurs] / Mihratsiina sluzhba Ukrainy. – Rezhym dostupu: [http://dmsu.gov.ua/images/files/UKR\\_Migration\\_%20Profile\\_2013.pdf](http://dmsu.gov.ua/images/files/UKR_Migration_%20Profile_2013.pdf)
7. Mihratsiia v Ukraini: fakty i tsyfry [Elektronnyi resurs]. – Mizhnarodna orhanizatsiia z mihratsii (MOM): Predstavnytstvo v Ukraini, 2016. – 15 s. Rezhym dostupu : [http://iom.org.ua/sites/default/files/ff\\_ukr\\_21\\_10\\_press.pdf](http://iom.org.ua/sites/default/files/ff_ukr_21_10_press.pdf)
8. Ofitsiinyi veb-sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
9. Robsyla chy rabsyla: yak vplyvaie na ekonomiku Ukrainy trudova mihratsiia [Elektronnyi resurs] / VVS Ukraina 26 bereznia 2018. – Rezhym dostupu : <https://www.bbc.com/ukrainian/features-43485101>

### **Ткалич Т., Лоскутова Ю. Международная трудовая миграция в Украине в контексте интеграционных трансформаций**

*В статье рассмотрены сущность и современное состояние трудовой миграции в Украине, в частности динамику эмиграции и иммиграции в Украину и денежных переводов из-за рубежа. Сформулированы особенности миграции украинцев в страны ЕС в современных экономических и политических условиях.*

*Определены факторы влияния и проанализированы положительные и отрицательные последствия внешней трудовой миграции для мигрантов и общества, а также представлены предложения по уменьшению эмиграции рабочей силы и улучшения миграционной политики в Украине.*

*Ключевые слова: международная трудовая миграция, анализ миграционной ситуации в Украине, факторы влияния на миграцию, положительные и отрицательные последствия миграции, миграционная политика.*

### **Tkalych T., Loskutova Y. International labor migration in Ukraine in the context of integration transformations**

*The article deals with the essence and current state of labor migration in Ukraine, in particular the dynamics of emigration and immigration in Ukraine and remittances from abroad.*

*After the introduction of democratic freedoms, in particular freedom of movement, the transboundary mobility of the Ukrainian population has grown rapidly, primarily due to the crossings of the western border. In 2013, that is, before the annexation of the Crimea and the beginning of the conflict in the East of Ukraine, for the first time the number of trips of Ukrainians to Poland exceeded the number of trips to Russia, which is traditionally the most visited by ukrainian citizens and with which the visa-free regime was maintained. Since the beginning of the conflict, there has been a general decrease in the number of trips abroad, primarily due to visits to Russia: in 2014, they were almost one third less than in 2013. At the same time, the number of Ukrainian trips to the EU continued to grow – 10.5 mln. 2014, 12.5 million in 2015 According to a study carried out within the framework of the IOM project in 2014-2015, about 700 thousand citizens of Ukraine were abroad to carry out labor activities.*

*Among migrant workers mens dominated, the most numerous among them were persons aged 30-44 (over 40%), the majority of migrants came from the west of the country. 41% of labor migrants had secondary or secondary special education, 36% – higher education. The main destination countries for migrant workers are Poland, the Russian Federation, the Czech Republic and Italy. They accounted for about 80% of the total flows of short-term and long-term migrant workers from Ukraine.*

*People under the age of 35 travel abroad not only for salary, but also because of the lack of work in Ukraine that meets the qualifications of an employee, the pursuit of security now and in the future. According to the Institute of Economics and Forecasting, the outflow of labor is already turning to the ukrainian economy for a loss of about 40 billion hryvnias per year. At the same time, according to the National Bank, updated in March 2018, only during the last 2017 the money transfers to Ukraine from the workers were about \$ 9.3 billion, which is more than five times higher than direct foreign investments of the same year.*

*Ukrainian business must be prepared for serious change because of outflow of personnal abroad. Employers need to review not only salaries but also social package policies for their employees. In addition, it is obvious that they will have to raise the "glass ceiling" of the age and invest more in the retraining of workers "after 45", as well as training interns abroad. The social capital of these people needs to be used, because such as they will be more and more in Ukraine.*

*Keywords: international labor migration, analysis of the migration situation in Ukraine, factors influencing migration, positive and negative consequences of migration, migration policy.*

Стаття надійшла до редколегії 20.11.2018

UDC 664:658.589:005

**VITALII LUTSIAK**

*doctor of Economics, Associate Professor,  
head of marketing and agrarian business department  
Vinnitsia National Agrarian University,  
Vinnytsia, Ukraine  
e-mail: LutsiakVV@gmail.com*

**IRINA FURMAN**

*candidate of Economics, Associate Professor of the Administrative Management  
and Alternative Energy Sources Department Vinnitsia National Agrarian University  
Vinnitsia, Ukraine  
e-mail: irina\_furman@ukr.net*

## **METHODOLOGY OF COMPETITIVE INNOVATIONS DEVELOPMENT BY THE FOOD INDUSTRY ENTERPRISE**

*В статті розроблено методологічний підхід до створення інновацій та подані результати її практичної реалізації на підприємстві харчової промисловості з пропозиціями можливих напрямів розвитку. Практичним аспектом використання запропонованої методології є визначення характеристик, що використовуються в процесі управління створенням інновацій. Як практичний результат використання описаного підходу, представлено формування асортименту устаткування для виробництва продукції з горіхів грецьких. Отримані результати дозволяють поставити питання про створення нової підгалузі масложирової промисловості.*

*Ключові слова: виробничо-торговельне підприємство; маркетинг; методологія; інновації; теорія обмежень; управління; проектування.*

The global food market is in the state of continuous transformation, which has been developing rapidly in recent years due to elimination of trade barriers. Fast technological attainments due to the transfer make technology available to everyone in the world on the acceptable terms [3]. Such a state of the economic environment and foreign trade provides significant opportunities for domestic enterprises, but it also strengthens the requirements for them with increasing tension in the competition [2].

One of the most important problems in the enterprise activities is the insufficient use of knowledge, first and foremost, it relates to the knowledge necessary for effective enterprise management. The greatest responsibility of managers includes proper management of the enterprise resources in order to achieve or maximize profits. In addition, the global economic crisis has highlighted the need to develop new business models [3].

Such complex problems can be solved only through mobilization of the entire scientific,

technical, socio-economic, humanitarian and personnel potential on the basis of innovative development. Innovation is a defining characteristic of modern scientific, technical, industrial, socio-economic and all social processes, and scientific, technological and social progress in Ukraine depends on the acquisition of the innovative mechanisms of development [9].

Ukraine has a significant export potential for food production, but its implementation is burdened by a low competitiveness of both enterprises and their products. According to the State Statistics Service of Ukraine, in 2017, in the structure of Ukraine's foreign trade, vegetable products occupied 21.3%; fats and oils of animal or vegetable origin – 10.6% (with the trade of ready-made food products in this commodity class is more than 60%); mineral products – 9.1%; non-precious metals and its articles – 23.4%; machines, equipment and machinery, electrical equipment – 9.9% [15]. Statistics data show availability of raw material base and foreign trade potential of the food industry in

Ukraine. In addition, import of machinery has increased in Ukraine in recent years. This indicates a gradual update of the technical and technological base in the leading branches of the Ukraine national economy, including food industry. On the other hand, the domestic food industry has not yet reached its competitive position in the global market. This may be due to the lack of conditions for the emergence and development of competitive abilities in the form of specific knowledge, methodology and skills for organizing innovative processes aimed at competitive innovations development.

The methodology of management based on the detection and use of constraints first proposed by E. Goldtratt (1990) [8] was further studied by such scholars as V. Mabin (1999) [12], A. Coman and B. Ronen (1995) [4], L. Sheinkopf (1999) [16] and others. A rational management approach was developed by R. Acoff (1978) [1] and other scholars. Russian scientists proposed an actual cybernetic approach to management in the form of a common enough theory of management (CETM) [18].

Theoretical foundations of marketing were developed and systematized by R. McCarthy (1960) [13], and then they were further developed by F. Kotler (1988) [11] in his individual practical approach and used by M. Porter (1993) [14] to develop the theory of competition.

Marketing problems in a transitive economy were considered by a wide range of domestic scientists such as S.C. Harkavenko (2002) [5], A.V. Voychak (1998) [17], V.G. Gerasimchuk [6], V.E. Khrutsky, I.V. Korneeva (1991) [10].

A number of works by domestic scholars highlight general provisions on the possible directions of innovation activity and include guidelines on the organization of the relevant processes at the enterprises. The works of foreign scientists present practical results tested in real market conditions, but they are too far from consideration of the characteristics of the domestic entrepreneurship. Content analysis of scientific publications on this problem has revealed the need for a methodology for the development of competitive innovations by the food industry enterprise, improvement and adaptation of the methodological base for the implementation of innovation activities in the competitive environment at the international level.

The purpose of the paper is to develop a methodological approach to the innovations development at the production & trading enterprise and to present the results of its practical implementation at the food industry enterprise with the provision of the possible directions of strategic development.

Marketing concept in innovations development management. In the process of formation of a modern economic environment, which proceeds continuously with the changes inherent to it, the requirements for modern production are constantly being transformed. To ensure meeting of these requirements, a modern production & trading enterprise of the food industry should be built on the basic principles of marketing.

Consideration of approaches to setting basic principles of innovative marketing activity management in the production & trading enterprise has allowed to generalize these principles in the following form:

- concentration of efforts on achieving the final result of the enterprise's production and sales activities [10];
- focus on long-term goals [6];
- organization and implementation of the influence on the customer inquiries and consideration of the market requirements [6];
- search and realization of reserves for increasing the productivity of production and sales activities [5];
- scientific approach to the solution of marketing problems, consisting in a systematic market analysis, the use of effective management methods, marketing research and feedback [17];
- developing the concept of competition and ensuring competitiveness [14].

Marketing and innovation management is carried out through the influence on enterprise's controlled factors of the internal environment, which form a system of a marketing complex. Therefore, the factors through which a production & trading enterprise can manage marketing and innovation at the enterprise meet the main key groups of the marketing tools [11], in particular, product factors; price factors; sales factors; and promotion factors.

The use of marketing tools involves the fulfillment of marketing functions that determine the nature, form and content of organizational

and managerial innovation activities at the food industry enterprise.

A fundamental classification of core elements of the marketing mix is considered the one suggested by Richard McCarthy, which includes Product, Price, Place and Promotion – 4P [13]. These constituent elements define the basic functions of marketing in the enterprise innovation activity, i.e. product management (creation of a new product, formation of a product range, product diversification, etc.); price management (setting a price for a new product, price change in accordance with the stage of the product life cycle, price differentiation according to the markets, etc.); sales management (formation of the distribution channels, search for mediators, marketing logistics, etc.); promotion management (use of marketing communications, creation of advertising projects, ensuring of constant public relations, brand management, organization and implementation of sales promotion, etc.).

In general, one may consider the marketing and innovation management approach at the enterprise as a demand management, since the demand management is aimed to influence the volume, time of occurrence and structure of the demand, while marketing and innovation management is intended to develop a product concept, set prices, promote services and ideas that satisfy consumers and, therefore, are aimed at meeting the demand. In fact, marketing and innovation management as well as demand management are two sides of the same marketing process.

Management of the process of creating consumer value in the form of goods production is a content aspect of the marketing projects management at the production & trading enterprise supported with the strategic decisions related to the definition of target market segments and coordination of production and marketing processes for selected consumers groups.

The above-mentioned suggests that the marketing and innovation management at the production & trading enterprise is aimed at creating a product and its concept characterized by a consumer value that is able to meet the needs.

Basic Principles of Competitive Innovations Development. The ultimate goal of using the

methodology of the TOC, CETM and the Rational Management Approach is to ensure the enterprise's positive development. The common feature of these methodologies is concentration on the problems in the activity, which create constraints for achieving productivity. These approaches differ by the attitude towards problems or their positioning. According to the rational model, when the problem is identified the direct directives intended for execution by all enterprise's divisions are specified. Similarly, in CETM, formation of the vector of deviations and errors is the task of the head management, after which it is necessary to achieve direct directives. Combination of the soft TOC approach with the rigorous Rational Approach and the CETM provides a more in-depth understanding of the role of all actors in the constraints, creating a coherent picture of the situation vision in the organization divisions and the distribution of responsibility among them in the process of development through the creation of innovations.

One of the really possible forms of the enterprise development is the enterprise access to a new market. Regardless of whether entering a new market involves the adaptation of products to conditions of the existing market or creation of a new market, these marketing problems are methodologically related to overcoming the constraints in the struggle for consumer attention.

The main constraints (problems) of the strategic level in the marketing of production & trading enterprises when entering a new market are the limitation of the information perception by the subjects about their being, which leads to incomplete consumer information; constraints in the consumers' understanding of the problems, which leads to the lack of desire to solve them as well as lack of motivation to make a purchase; constraints in product availability for the consumer.

These constraints on their essence are characterized by the availability in the work with both mediators and end users; relative continuity of its existence in time; common properties within the same environment, which determines the nature of constraints. These constraints concerning the effectiveness of their overcoming are characterized by the possibility of applying universal approaches to overcome them and de-

pendence of their overcoming on the innovative activity of management subjects.

In the production part, all marketing constraints are aimed to ensure quality characteristics of the product in accordance with the supply objectives. Accordingly, innovation activities are aimed at the development of technologies and support of these technologies with the appropriate equipment.

Development of Competitive Innovations by the Food Industry Enterprise. The results of theo-

retical studies carried out by the authors of given paper are actively implemented in the food industry enterprises, entrepreneurs' activities, through all-Ukrainian public organizations and regional departments of international cooperation and economic development. An example of implementation of the above-mentioned methodological ideas is the organization and support of entrepreneurship in the oil and fat industry (Table 1).

Lack of equipment and technologies for walnut processing into foodstuff contributes to mass

**Table 1 – Characteristics of the State of Production & Trading enterprise**

State of the Enterprise	Characteristics of the enterprise's state	
Current state	Activities in the domestic market. Production technologies have been developed. An assortment of food products from the main raw materials has been developed. An assortment of non-food products from the main raw materials has been developed. A range of equipment for production of the luxury goods has been developed. Contacts with manufacturers of machinery have been established both in Ukraine and abroad to ensure mass production. Search for partners.	
Desired state	Activities in the foreign markets of Europe, Asia, Australia. Wider and deeper assortment. New technological developments are to be implemented. More productive machinery. Availability of foreign partners. Growth of income.	
Constraints	Market accessibility. Specific needs of consumers in the new markets are not investigated. Resource constraints. Technical constraints. Technological constraints.	
Conditions of Development	Marketing - mix	Product policy: innovations (can be considered at five levels of consumer value, both together and separately: key value; main product; expected product; improved product; potential product); quality (can be considered at three levels, both together and separately: main benefit; product in the real execution; product with reinforcements); complex use of raw materials. Pricing policy: cost pricing; market pricing; price discounts. Sales policy: participation in exhibitions; retail sale and personal delivery; wholesale for entrepreneurs and enterprises. Promotion: advertising in the media; promotion of a healthy lifestyle; propaganda of natural food; direct sales; sales promotion (offer of the set of goods; use of the network marketing).
	Consumers' expectations	Support for normal body development; improvement of immunity; faster healing of injuries; improvement of mind and brain activity in general; memory enhancement; improvement of vision; improvement of the fetus development during pregnancy; prevention of cardiovascular diseases; prevention of atherosclerosis; use as a spice in cooking; suitability for storage; long shelf life; ease of consumption; attractive appearance; affordable price; availability of products.
	Products	Polyunsaturated acids content; macronutrients content; micronutrients content; color; way of use; content of mycotoxins, content of toxic elements; content of radioactive substances; pesticide content; GMO content; convenience of packaging; tightness of packing; packing material; volume of the container; color saturation of the label; appearance of packaging; content of the promotional text on the label.
	Product components	Walnut oil; box; bottle; jar; sampler; label; leaflet; web-site; information support; consultation; delivering; loyalty program.
	Production process	Cold press; kernel drying; heating; settling; filtration; mixing; packing.
	Products	Sanitary control; fire security; logistics; management of production personnel; quality control; accuracy control; special production equipment; special equipment for performing support operations.
Ways of constraint overcoming	Certification and standardization according to the international standards. Research of consumer needs. Study of the expert opinions of mediators. Improvement of the technology and expansion of the technical base. Improvement of the technology and introduction of new technologies. Search for partners. Conclusion of franchise agreements.	

Source: developed by the authors.

walnut selling by the private sector to the procurement structures. To overcome this constraint, the enterprise had developed special equipment and technology (Table 2). The study of consumer demand in the markets of Europe and Asia revealed the expediency of differentiation of the production technology based on the cooperation with contractors both in Ukraine and abroad, which let the products meet the quality standard requirements in the selected market segments.

**Table 2 – Assortment of Equipment for the Production of Walnuts Food Products**

№	Name and conditions of production	Technology code
Own production		
1	Mini press for the household use	Technology 1-OF (oil-oilcake-flour)
2	Manual press for the micro enterprise	
3	Press with a hydraulic drive for small-scale production. Model D.	
4	Press with a hydraulic drive for small-scale production. Model S.	
National partnership production		
5	Automated press for the industrial production of walnut oil. 4 kW.	
International partner production		
6	KK8 automatic industrial (universal) 1 kW	Technology 1-OS (oil-meal)
7	KK 20 F automatic industrial (universal) 2-3 kW	
8	KK 40 F automatic industrial (universal) 5 kW	
9	KK 100 F automatic industrial (universal) 7.5 kW	

Source: developed by the authors.

Feedback on the results of the advertising campaign made it possible to urge about the mass production of the developed equipment and formation of sales channels to ensure mass production of walnut goods.

This equipment has a potential for mass application both at the enterprises and for consumer needs, which reduces the volume of ex-

ported raw materials, increases added value in the value chain and leads to the development of the walnut raw material base in Ukraine.

Today, as a result of the market research, differentiation and diversification, the product assortment of the given enterprise consists of two groups, namely, production equipment and food products. The range of food products includes 9 product varieties and contains up to 30 assortment items. Thus, the production & trading enterprise ensures assortment harmonization through the organization of two technologically independent production plants. As a result, the given enterprise offers 15 types of products and more than 30 assortment positions only by the types of the main products. Taking into account auxiliary materials and all elements of the industrial design, the nomenclature can include several hundred titles in different quality and price categories.

To improve the competitiveness of domestic food industry enterprises, it is necessary to ensure high quality production at the national level. On the other hand, top management of each separate enterprise must understand that the only way to establish, maintain and develop its competitive abilities is to innovate, differentiate technological solutions and provide high quality outputs to meet the needs of the target segments and niches in order to achieve the advanced goals experienced by the businesses.

The obtained results on the partners' activity enable to raise the question of a new oil and fat industry sub-sector organization with its own environment in order to ensure a complete cycle of reproduction in the production of walnut food products in Ukraine.

Transition of the food industry management to new principles based on the methodology of development of competitive innovations will ensure production expansion and increase competitive production, which in its turn will ensure food security, reduce unemployment and increase Ukraine's competitiveness on the world market.

### References

- Ackoff, R.L. (1978). *The Art of Problem Solving*. Wiley
- Alimov, O. (2003). Industrial potential of Ukraine: the directions of efficient development. *Economic Annals-XXI*, 6. Retrieved from <http://soskin.info/ea/2003/6/20030607.html> (in Ukr.)
- Bešić, C., Čočkalo, D., Đorđević, D. & Bogetić, S. (2014). The analysis of aspects of food industry competitiveness in Serbia. *Economics of Agriculture*, 3, 647-659



4. Coman, A. & Ronen, B. (1995). «Management by Constraints: Coupling IS to Support Changes in Business Bottlenecks.» Human Systems Management, 65-70
5. Garkavenko, S.S. (2002). Marketing. Kyiv: Libra (in Ukr.)
6. Gerasemchuk, V.G. (1994). Marketing. Theory and practice. Kyiv: Vischashkola (in Ukr.)
7. Goldratt, E.M. (1990). What is this thing called the Theory of Constraints? North River Press, Croton-on-Hudson, NY
8. Goldratt, Eliyahu M., Cox, J. (2014). The Goal: A Process of Ongoing Improvement. 30th Anniversary Edition. Great Barrington, MA.: North River Press.
9. Innovative Ukraine 2020: national report (2015). In V.M. Geits (Ed.). Kyiv: NAS of Ukraine (in Ukr.)
10. Khrutskii, V.E. (2000). Modern Marketing: bench book on market research. In V.E. Khrutskii (Ed.). Moscow: Finances and statistics. (in Rus.)
11. Kotler, P. (1988). Marketing Management: Analysis Planning and Control. Prentice-Hall
12. Mabin, V.J. (1999). Goldratt's 'Theory of Constraints' thinking processes: a systems methodology linking soft with hard, systems thinking for the next millennium. Proceedings of the 17th International System Dynamics Conference and 5th Australian and New Zealand Systems Conference, Wellington, New Zealand, July 20-23. Retrieved from <http://www.systemdynamics.org/conferences/1999/PAPERS/PARA104.PDF>
13. McCarthy, E.J. (1960). Basic Marketing: A Managerial Approach. Homewood III: Richard D. Irwin
14. Porter, M. (1993). International competency. In D. Schitinin (Ed.). Moscow: International relations (In Rus.)
15. Product structure of foreign trade in 2017 year. Statistic information. Governmental statistics service of Ukraine. Retrieved from [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/zd/tsztt/tsztt\\_u/tsztt1217\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/zd/tsztt/tsztt_u/tsztt1217_u.htm) (in Ukr.)
16. Scheinkopf, L. (1999). Thinking For Change: Putting the TOC Thinking Processes to Use. St. Lucie Press / APICS Series on Constraints Management: Boca Raton, FL
17. Voychak, A.V. (1998). Marketing management. Kyiv: KNEU (in Ukr.)
18. VP USSR. (2011). Common enough theory of management. Saint-Petersburg: S-PGU (in Rus.)

### Список використаних джерел

1. Акофф, Р.Л. (1978). Мистецтво вирішення проблем. Вайлі
2. Алімов, О. (2003). Промисловий потенціал України: напрямки ефективного розвитку. Економічний Часопис-XXI, 6. Отримано з <http://soskin.info/ea/2003/6/20030607.html>
3. Бешич, К., Чокало, Д., Джорджевич, Д. і Боgetic, С. (2014). Аналіз аспектів конкурентоспроможності харчової промисловості в Сербії. Економіка сільського господарства, 3, 647-659
4. Коман, А., Ронен, Б. (1995). «Управління обмеженнями: з'єднання IS для підтримки змін у бізнес-вузьких місцях». Управління людськими системами, 65-70
5. Гаркавенко, С.С. (2002). Маркетинг. Київ: Терези (укр.)
6. Герашемчук, В.Г. (1994). Маркетинг. Теорія та практика. Київ: Вища школа.
7. Голдратт, Е.М. (1990). Що означає теорія обмежень? Норс Рівер прес, Кротон-на-Гудзоні, штат Нью-Йорк
8. Голдратт, Еліаху М., Кокс, Дж. (2014). Мета: Процес постійного вдосконалення. 30-річчя видання. Великий Баррінгтон, штат Массачусетс: Норс Рівер прес
9. Інноваційна Україна 2020: національний звіт (2015 рік). У В.М. Гейтс (ред.). Київ: НАН України
10. Хруцький, В.Є. (2000). Сучасний маркетинг: журнал про дослідження ринку. В.Є. Хруцький (ред.). Москва: фінанси і статистика
11. Котлер, П. (1988). Управління маркетингом: планування та контроль аналізу. Прентіс-Хол
12. Мабін, В.Я. (1999). Процеси мислення «Теорії обмежень» Голдратта: система методології поєднання м'якого з жорстким, системи мислення на наступне тисячоліття. Матеріали 17-ї Міжнародної конференції з системної динаміки та 5-ї австралійської та новозеландської системної конференції, Веллінгтон, Нова Зеландія, 20-23 липня. Отримано з <http://www.systemdynamics.org/conferences/1999/PAPERS/PARA104.PDF>
13. Маккарті, Е.Ю. (1960). Базовий маркетинг: управлінський підхід. Хоумвуд III: Річард Д. Ірвін
14. Портер, М. (1993). Міжнародна компетенція. Д. Шитиніна (ред.). Москва: міжнародні відносини
15. Товарна структура зовнішньої торгівлі в 2017 році. Статистична інформація. Державна статистична служба України. Отримано з [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/zd/tsztt/tsztt\\_u/tsztt1217\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/zd/tsztt/tsztt_u/tsztt1217_u.htm)
16. Шейнкопф, Л. (1999). Думка про зміну: використання методів мислення TOC. Сент-Люсі Прес / Серія APICS з управління обмеженнями: Бока Ратон, штат Флорида
17. Войчак А.В. (1998). Управління маркетингом. Київ: КНЕУ
18. ВП СРСР. (2011). Достатньо загальна теорія управління. Санкт-Петербург: S-PGU

### Луцяк В., Фурман І. Методологія створення конкурентоспособних інновацій підприємством харчової промисловості

*В статті розроблено методологічний підхід до створення інновацій і представлені результати її практичної реалізації на підприємстві харчової промисловості з пропозиціями можливих напрямків розвитку. Практичним аспектом використання запропонованої методології є визначення характеристик, використовуваних в процесі управління створенням інновацій. Як практичний результат використання описаного підходу, представлені формування асортименту обладнання для виробництва продукції з орехів грецьких. Отримані результати дозволяють поставити питання про створення нової підгалузі масложирової промисловості.*

*Ключові слова: виробничо-торгове підприємство; маркетинг; методологія; інновації; теорія обмежень; управління; проектування.*

**Lutsiak V., Furman I. Methodology of competitive innovations development by the food industry enterprise**

*The objectives of this paper are to substantiate the methodological approach to the innovations development in the production & trading enterprise and to present the results of its practical implementation at the food industry enterprises with the possible suggestion of strategic development directions. As a result of the research the methodological approach for developing competitive innovations was proposed. On the basis of the given principles the development of competitive innovations by the food industry enterprise were considered. The process of innovations development was harmonized with characteristics of the state of production & trading enterprise. Equipment assortment for the walnuts products production was developed as a practical result of the described approach. The received results of the partner-entrepreneurs and partner enterprises activity allows to raise the question of new oil and fat industry sub-sector organization.*

*Keywords: Production & Trading Enterprise; Marketing; Methodology; Innovation; Theory of Constraints; Management; Projecting.*

Стаття надійшла до редколегії 23.11.18

УДК 338.43

**ВАЛЕРІЙ ГОРЛАЧУК**

*заслужений діяч науки і техніки України, доктор економічних наук,  
професор, завідувач кафедри управління земельними ресурсами  
Чорноморського національного університету імені Петра Могили,  
м. Миколаїв, Україна*

**E-mail:** alina.gorgots@ukr.net

**РЕАЛЬНИЙ ШЛЯХ АКТИВІЗАЦІЇ РОЗВИТКУ  
СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ТА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО  
ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ**

*В статті обґрунтовується, що земельна реформа в Україні стала головною руйнівною причиною зниження життєвого рівня людей, зруйнування, колись потужного, агропромислового комплексу і всієї інфраструктури на селі.*

*Особлива увага приділена розвитку кооперативних сільськогосподарських підприємств на засадах спільної часткової власності на землю, які є найбільш досконалою формою організації виробництва і праці.*

*Вказується на великий злочин перекачування грошових коштів, отриманих від господарської діяльності на землі, в офшорні зони. Тільки безвибіркова кримінальна відповідальність за порушення цієї вимоги дозволить запобігти цьому та наповнити український бюджет, в результаті чого будуть створені умови для інвестицій їх суб'єктами господарювання на землі під відсотки на рівні європейських. Розглянуто питання диверсифікації господарських виробничих структур, які визначають початок нової ери фундаментальних змін на селі.*

*Ключові слова: аграрне виробництво, сільськогосподарське землекористування, оренда, ринок земель, мораторій, земельна рента.*

Основним ключовим напрямом прогресивних змін в аграрному секторі економіки – це досягнення сталого розвитку сільськогосподарського землекористування, збереження і примноження ресурсного потенціалу сільських територій, в умовах посилення інтеграційних процесів і загострення конкурентної боротьби на внутрішньому і світовому ринках.

Ясна річ, що у розв'язанні цієї проблеми вирішальну роль повинна б була відіграти

земельна реформа, розпочата 15 березня 1991 року, яка проголосила права володіння, користування і розпорядження землею. Влада переконувала, що економічний зміст реформи полягає у всебічному розвитку сільських територій, підтримці дрібних і середніх сільськогосподарських товаровиробників, активізації участі селян в економічному і соціальному житті села, що забезпечить зростання добробуту кожної сільської сім'ї.

Теоретичні питання розвитку сільськогосподарського землекористування та сільських територій в цілому досліджували зарубіжні та вітчизняні вчені: С. Волков, Д. Добряк, Е. Колтунов, Л. Новаковський, С. Носов, П. Саблук, А. Сохнич, А. Третяк, які заклали підвалини процесу розвитку земельних відносин та управління земельними ресурсами в умовах ринкової економіки.

Пізніше за розгляд цієї проблеми взяли такі науковці, як Д. Бабміндра, І. Бистряков, В. Будзьяк, О. Дорош, П. Казьмір, А. Мартин, М. Ступень та ін.

Разом з тим, не було запропоновано єдино правильної позиції в контексті інноваційного розвитку сільських територій, розвитку конкурентоспроможного сільськогосподарського землекористування. В їх дослідженнях простежується догодження настрою більшості, державним чиновникам, функціональна грамотність яких нижче плінтуса. У великій мірі «наукові» статті багатьох вчених і практиків є лише продукуванням текстів.

Тому метою статті є дослідження проблем формування і реалізації інноваційної моделі розвитку сільських територій, в тому числі сільськогосподарського землекористування в умовах євроінтеграції і надання практичних рекомендацій щодо управління цим процесом.

Дана стаття доповнює розвиток думки, викладеної у попередніх наших публікаціях, як крик душі науковця щодо «гвалтування» землі, як основного багатства нації, головного засобу виробництва у сільському господарстві.

Чи такої земельної реформи ми хотіли, коли проголошували Постанови, Закони та Укази Президента, пов'язані із реформуванням земельних відносин та управління земельними ресурсами? Щоб Україна з її геополітичним розміщенням, сприятливим кліматом, наявністю майже 75% сільськогосподарських угідь, розміщених на родючих чорноземах, яка до реформи була за крок до світового лідерства, нині стала аутсайдером в соціальному та економічному розвитку. Нині Україна за міжнародними рейтингами знаходиться в десятці найбідніших країн світу. Станом на кінець 2018 року ВВП України з 90-х

років зменшився майже на 50%. Не випадково 60% людей живуть за межею бідності, позбавлено можливості працевлаштування на селі, чим створено підґрунтя кризових потрясінь та збільшення диференціації соціального стану людей.

Земельна антилюдська, корупційно-орієнтована реформа методично знищила село. Це завуальована система знищення сільського населення, потурання людської гідності селян.

Паювання земель є не що інше, як шахрайство, мародерство, національне рейдерство, орієнтоване на заволодіння олігархами і державними чиновниками власністю українського народу – землею з її багатющими цінними природними властивостями, тоді як на рідній землі люди вимирають, а влада лише лукавить, що дбає про народ, надає, так звані, субсидії для бідних, одночасно піднімаючи тарифи на комунальні послуги (газ, тепло та ін.).

У контексті вищенаведеного зазначимо, що «новаторські економічні дії» уряду України нічого іншого розумнішого не можуть запропонувати, як зняття мораторію, тобто надання дозволу на купівлю-продажу земельних паїв як найгіршу комбінацію розв'язання земельного питання, в результаті чого сільські території ще більш стануть відкритими для великих компаній, що призведе до цілої низки деструктивних для землі та економіки явищ, а саме, монополізації ринків сільськогосподарської продукції, узурпації економічної влади, різкого контрасту у рівнях доходів, ліквідації конкуренції, формуванні штучного дефіциту сільськогосподарської продукції та ін. Зняття мораторію є інструментом в руках олігархів для досягнення ними стратегічної мети – отримання надприбутків, що суперечить ідеології зростанню малого і середнього бізнесу. Цим самим чиновники вбили віру людей у справедливість і державу, позбавили майбутнього.

У цьому контексті зняття мораторію, не мають нічого спільного із збалансованим економічним та соціальним розвитком сільських територій, добробуту селян та держави в цілому, а тим більше не стають поштовхом для забезпечення належної ефективності сільськогосподарського виробництва. Обравши шлях

розвитку аграрного сектора економіки за такою схемою українська орна земля, одна із найкращих у світі, буде розтерзана світовими корпораціями, ставши частиною їхнього бізнесу. Варіант розв'язання соціальних проблем на селі, у цьому випадку є програшною справою і негативні тенденції будуть лише збільшуватись.

І ось селянам в наказному насильницькому порядку, всупереч суспільної злагоди, держава нав'язує ще одну, чергову реформу – реформу самоврядування, яка передбачає створення об'єднаних територіальних громад, завдяки об'єднанню, так званих, малих територіальних громад (територій сільрад), які наче б то гальмують стрімке економічне зростання сільських територій і сільськогосподарського землекористування.

Але модель формування об'єднаних територіальних громад, яка є алгоритмом практичних дій Уряду України не відповідає запитам людей. Вона нашоується на шалений опір селян, які ще пам'ятають, скільки шкоди завдало у 60-70-х роках минулого століття питання формування перспективних і неперспективних населених пунктів. Звичайно, сьогодні центральні органи влади намагаються пояснити факт створення об'єднаних територіальних громад як можливість зекономити гроші на утриманні бюрократичного апарату, завдяки об'єднанню окремо взятих сільських рад. Але фактичні реалії засвідчують протилежне: за словами голови Закарпатської облдержадміністрації об'єднані територіальні громади, що включають по декілька сіл створили бюрократичні апарати за чисельністю вдвічі більші за апарати райдержадміністрацій. І сьогодні це знову повторюється. Ця теорія не тільки помилкова, але й шкідлива, оскільки вона веде до катастрофічних наслідків – фізичне вимирання селян, втрата національної автентичності, втрати соціальної інфраструктури на селі, зниження стандартів якості життя на сільських територіях та інших негараздів.

Звідси очевидним є, що така псевдореформа селянам користі не принесе, принаймні в умовах інфікованого корупцією українського суспільства, офшоризації, коли 70% економіки належить олігархам.

Але ОТГ, створення яких нашоується на шалений опір селян, особливо вигідні першим особам влади і приближеним до них особам. Чому? Ось чому.

Наближаються нові президентські та парламентські вибори. Вже перепробувані всі гасла представниками пропрезидентських політичних сил, Президента, Прем'єр-міністра та ін. і нового сказати нічого, щоб заволодіти серцями електорату. Тому висунута ними ідея щодо об'єднання всіх сільських рад в ОТГ є останнім шансом взяти реванш у виборчих перегонах. ОТГ, як найбрудніша акція, – це не економічний механізм відродження економіки сільських територій, а інструмент входження до Верховної ради України, обіймання посади Президента України та ін. Тут більше політики, ніж економіки та здорового глузду.

Оцінюючи стан соціально-економічного розвитку сільських територій можна впевнено сказати, що ОТГ закріплять монополію на землю земельних магнатів, що є найбільшим злом для більшості людей, національної економіки та сільських територій, в цілому. Відзначимо, що вже з 1 січня 2018 року поспішно спеціально знижено нормативну грошову оцінку орних земель на 3,4 тис. грн/га (з 30,9 до 27,5 тис грн/га) з метою зниження податків на землю та розмірів орендної плати, через що держава вже не дораховується десятків мільярдів гривень. В результаті такої монополізації гроші осядуть в кишенях, як вже згадувалось, не більше десятка осіб.

Тому було б надто великою помилкою не бачити того, що влада намагається обманути українського селянина заради власних політичних амбіцій, які варто було б трансформувати в економічні результати.

Олігархічна влада ніколи не піклувалася і не буде піклуватись про добробут людей, їх захищеність. І якщо ми «купимось» на дешеві обіцянки нинішньої влади щодо важливості новостворених ОТГ, ми не зможемо претендувати на подальший розвиток сільських територій – соціальну справедливість та економічну ефективність, оскільки влада прийшла і пішла, а руйнація сільських територій залишиться назавжди.

Але Україна має реальний шанс позитивних зрушень і початком цього є організація

використання земельних паїв у складі сільськогосподарських кооперативів і фермерських господарств.

Акцентуємо увагу, що кооперативна організація селян, які добровільно об'єдналися для спільного ведення великого сільськогосподарського виробництва і колективної праці, особливо в умовах децентралізації влади, більш ніж будь-яка господарська структура, здатні забезпечувати виконання прямих економічних, соціальних, демографічних, політичних та інших завдань, забезпечувати високий рівень конкуренції, що відповідає задоволенню потреб споживачів, і є останнім шансом виведення економіки на рівень високорозвинених економік Європи і світу. Кооперативна форма господарювання являє собою бездоганну організацію виробництва на селі, демонструючи високий рівень соціальних стандартів праці, побуту і відпочинку.

Таким чином, політична доктрина влади повинна була бути орієнтована на розвиток системи цінностей кооперативного способу виробництва як найбільш оптимальний варіант в умовах децентралізації влади та об'єднання адміністративно-територіальних одиниць на засадах приватної власності на землю і майно з конкретним набором ресурсів для досягнення поставлених цілей, не допустивши хаосу на території, зумовленого розпаюванням сільськогосподарських угідь, їх кількізації та ін.

Це буде символізувати початок реальних позитивних змін на селі і в сільськогосподарському землекористуванні, зокрема.

Відзначимо, що сучасний період розвитку земельних відносин на селі здатний буде задовольнити інтереси селян і всього суспільства, лише за умови гібридної моделі гармонійного поєднання економіки різних сфер діяльності на селі, які підсилюються одна одною, створюючи синергійний ефект. Така модель господарської діяльності близької до оптимальної, що гарантуватиме реальні можливості економічного розвитку села можна орієнтовно представити у вигляді таких багатогалузевих кооперативів із сприяння розвитку:

- рослинництва і тваринництва;
- переробки сільськогосподарської продукції;

- рибництва та бджільництва;
- будівельної діяльності;
- меліоративної діяльності;
- промисловості;
- народних промислів;
- торгівлі і послуг;
- рекреаційної, оздоровчої і природоохоронної діяльності;
- автоперевезення;
- житлового і дачного будівництва;
- поліції;
- медичних закладів;
- інших видів діяльності (збір горіхів, ягід, грибів, виробництво вин та соку тощо).

Тут мова йде про те, що формуючою силою української економічної системи є виробництво сільськогосподарської та іншої продукції, товарів і надання послуг, організація переробки власної сировини і відповідно її збут за принципом замкненого циклу: виробництво сировини – переробка сировини – збут готової продукції – розподіл результатів (грошових потоків) від збуту продукції. В основі визначення обсягів виробництва продукції є маркетинг, який дає відповідь на можливості ринку тієї чи іншої продукції чи послуг, можливості природних ресурсів (земля, вода та ін.), трудових та фінансових ресурсів, якості виробленого продукту та ін.

Ці та інші види діяльності на фоні кооперативного способу господарювання на землі, у рамках сільських територій є ключовою умовою і потужним джерелом економічної стабільності, покращення стандартів якості життя людей на селі, створення великої кількості додаткових робочих місць, гармонії між людиною і природою, яка повинна орієнтуватися на міжнародні норми і стандарти, що розробляються Міжнародною організацією із стандартизації (ISO).

Широкий спектр різного роду видів діяльності і послуг у межах сільських територій, які уособлюють в собі мінідержавоутворення, орієнтують на нові можливості суспільного розвитку на селі. При цьому підкреслимо, що мінідержавоутворення нагадують собою мінідержави в рамках адміністративно-територіальних одиниць, функціонування яких забезпечується шляхом поєднання середньо- і довгострокових програм їх економічної

безпеки в усіх сферах економічної діяльності із збалансованим використанням податкових відносин між державою і міні державними утвореннями, бюджетної та грошово-кредитної політики, що виникає між фізичними і юридичними особами, місцевими і центральними бюджетами. Система управління і регулювання цими процесами, узаконюються законодавчими органами влади, які представляють політичну силу на відповідній території.

В таких мінідержавках, з певними умовностями, відбуваються процеси за аналогією процесів, що відбуваються в державі, здатних забезпечити задоволення всіх суспільно-необхідних благ людей території – національна та економічна безпека, правопорядок, екологія, наука і освіта, охорона здоров'я, фізкультура і спорт та ін.

В рамках кожної із мінідержав формуються необмежені можливості економічної діяльності всіх суб'єктів економіки, виходячи з наявності природних, трудових, фінансових та ін. ресурсів.

В сучасних реаліях України створення мережі таких мінідержав являє собою економічну модель стратегічного бачення і осмислення процесу розвитку країни і її регіонів. Це незаперечний факт економічного поступу, що обирає суспільство.

Дослідження процесу розвитку сільських територій, в тому числі сільськогосподарського землекористування, наштовхнуло на висновок, що Україна сьогодні перебуває у ролі рибки, яка поступово нагрівається в акваріумі до кипіння і вже не здатна вистрибнути, бо вона томлена гарячою водою.

Але якщо б її зразу пустити у гарячу воду – то вона б вистрибнула. Так і в нашому випадку, Україна сьогодні, при всіх її бажаннях, не здатна вийти з кризового стану без політичної волі влади на це та фінансових ресурсів. Відзначимо, що якщо у 2017 р. в Україну поступило 2 млрд дол. США інвестицій, то в 2018 році – у 5 разів менше. В даному контексті відзначимо, що великий ресурсний потенціал знаходиться на руках у людей – 26 млрд дол. США, що відповідає майже 730 млрд грн, які б при довірі до держави могли б інвестувати в реальний земельний бізнес, відродження села, право на гідне життя та ін.

Правильно кажуть, що економіка «така пані», якщо в неї не вкладеш, то і нічого не будеш мати.

Драйвером економічного розвитку сільських територій і сільськогосподарського землекористування, зокрема можуть бути колективні товариства (кооперативи), які використовуватимуть власні земельні паї на засадах спільної часткової власності на земельні ділянки тут мова йде про те, що тільки кооперативна форма господарювання, яка являє собою об'єднання земельних паїв територіальної громади для спільного крупнотоварного виробництва, фермерські господарства є кращою альтернативою організації виробництва і праці. Це наш український шлях розвитку країни та її економіки, особливо в умовах децентралізації влади і повноважень, завдяки чому буде забезпечено гідний рівень життя людей, високу гнучкість і швидку адаптацію до змін ринкової кон'юктури.

Стратегія розвитку сільських територій повинна ґрунтуватись не на передачі в оренду земельних паїв, тим більше їх продажі, оскільки це не гарантуватиме можливості безпечного і гідного життя для теперішніх і майбутніх поколінь. Приклад треба брати з Ізраїлю, Японії та інших розвинутих країн.

Підвалини економічної безпеки криються у тому, щоб кожний власник земельного паю сам працював на ньому на засадах спільної часткової власності. Приведемо приклад. Якщо орендар за один гектар орних земель в кінці маркетингового року зможе заплатити в середньому 800-1000 грн (допускаємо, що і більше), то на відновлення гумусного стану ґрунту, збереження його родючості, що лягає важким тягарем на власника паю, за нашими розрахунками, потрібно щорічно витратити щонайменше 2-3 тис. грн. за один гектар, тобто у 2-3 рази більше отриманої орендної плати. Ось така економіка, і цього заперечити не можна.

Але, виходячи із розміру земельного паю (паїв) та виходячи із кон'юктури ринку кожна українська сім'я при його площі 7-10 га, будучи залучена до процесу виробництва, може щороку отримувати в середньому 100-120 і більше тис. грн, не допускаючи зниження родючості ґрунту, шляхом вичавлювання

із нього всіх соків та розвитку інших деградаційних процесів. Ось де достаток! Ось де органічне поєднання економічної ефективності і соціальної справедливості.

Де ще можна заробити такі гроші? Головне, повірити у свої сили, побороти хворобу лінощів, не перекладати відповідальність за негаразди на селі на владу центральну і місцеву, а діяти... Гроші в руки самі не придуть, якщо їх не заробити чесною працею.

Щодо технічних можливостей для обробітку ґрунту, догляду за посівами і збирання врожаю, тут потрібно домовлятися з банківськими і небанківськими установами, виробниками технічних засобів, інвесторами внутрішніми і зовнішніми та ін. Сьогодні це не проблема, оскільки багато бізнесменів, готові вкласти незадіяні інвестиції, щоб бути належним до великого земельного бізнесу.

Саме такий принцип формування земельних і виробничих відносин визначає новий тип землекористування, який за своїм змістом і соціальною спрямованістю відповідає реальним потребам селян, а саме укріпленню соціальної сфери, стабілізації і поліпшенню екологічного стану ґрунтів, зростання вартості земельного капіталу, формування конкурентних переваг землекористування, впровадження технологічних інновацій, створення просторово-територіальних умов для підвищення продуктивності землі і праці, довгострокових цілей щодо його розвитку.

Враховуючи корупційну складову оренди земельних паїв, в тому числі терміном на 49 років, оренду земельних паїв без договорів оренди, їх антисоціальну природу, відсутність відповідальності орендарів за погіршення якісного етапу землі та сільськогосподарської продукції, територіальні громади повинні врегулювати питання договорів оренди земельних паїв, в тому числі із агрохолдингами, що не виправдали довіри у власників паїв на кращі умови проживання людей на селі. Показовим є те, що сучасна спрямованість діяльності агрохолдингів, система поглядів керівництва і їх світоглядні позиції для економіки аграрної сфери, що впливають із зруйнованої моралі і втрати соціальної відповідальності за стан землі, якості життя селян, не дають додаткових переваг у зростанні час-

тки доданої вартості у порівнянні з іншими організаційно-правовими формами господарювання, не забезпечують гармонійного розвитку таких галузей сільського господарства як рослинництва і тваринництва та дотримання сучасних ресурсозберігаючих технологій виробництва сільськогосподарської продукції, в тому числі екологічно безпечної продукції. Агрохолдинги – це не тільки «смерть в муках» села, його людей, але й всієї аграрної сфери, економічного життя країни. Це є очевидний, аргументований факт. Наприклад, за словами Президента НААН України Гадзало Я. М. [1], агрохолдинги стали причиною того, що якщо у 1990 році поголів'я худоби у сільському господарстві складало 32,5 млн умовних голів, то у 2000 році – 14,4 млн, а у 2013 році – 11,9 млн голів; якщо у ґрунт 1990 році вносилося майже 700 млн т органічних добрив, то у 2013 році лише 9,6 млн т, тобто менше у 20 разів. Кількість працівників зайнятих у сільському господарстві за період 1990-2013 і наступні роки скоротилась у 8 разів. Станом на кінець 2016 року ці показники ще більше погіршились.

Територіальні громади на власному гіркому досвіді переконалися, що для України агрохолдинги не є фактором для динамічного зростання аграрного сектора економіки, оскільки в них сформувалась чітка політика перекачування капіталу в інші сфери промислового та фінансового капіталу, якого дуже бракує аграрному сектору економіки. Значна частина грошей переводиться в офшорні зони. Вони не є локомотивом підвищення ефективності національної економіки, хоча поставили у залежність економічний поступ аграрного сектора під свої приватні інтереси, створили умови процвітання тіньової економіки, не стали достатнім мотиватором наповнення місцевих бюджетів, є джерелом власного самозбагачення і збагачення лобістів та інші негативи.

Аналіз множини розглянутих питань дозволяє зробити висновок, що агрохолдинги несуть в собі небезпеку «поставити на коліна» не тільки село, але й функціонування самої держави, її незалежності.

У вітчизняній економічній політиці запорукою успішного, соціально орієнтованого розвитку сільських територій є не агрохолдинги,

а сільськогосподарські кооперативи і фермерські господарства, на чолі яких повинна бути людина з широкою гамою їх ділових якостей: висока ерудиція і професійна компетентність, схильність до лідерства, здатність ефективно діяти в умовах економічного розвитку, комунікабельність, ініціативність, дисциплінованість та ін., які би могли зосередити свої сили, час, енергію та інтелектуальний потенціал на вирішення стратегічних та оперативних завдань розвитку ринкових відносин на селі, формування належної корпоративної культури, ефективного використання земельних, трудових, фінансових та інших ресурсів.

Філософія управління такими сільськогосподарськими кооперативами і фермерськи-

ми господарствами, як соціальною системою, полягає в тому, щоб створити атмосферу високої мотивації, ефективної діяльності всіх власників земельних паїв та корпоративної соціальної відповідальності. При цьому мають розглядатись питання використання не тільки земельних паїв, але і обов'язкового розвитку на їх основі тваринництва, переробки виробленої сільськогосподарської продукції (борошно, крупа, молоко, м'ясопродукти, тощо), кормовиробництва та цілої низки інших видів діяльності, яка притаманна сучасним сільським територіям і впливає з можливостей природних, фінансових, технічних, людських та інших ресурсів.

### Список використаних джерел

1. Гадзало Я. Наукові основи розвитку аграрного підприємства та сільських територій за селозберігаючою моделлю: [наукова доповідь на загальних зборах НААН від 26.03.2015 року]. – Київ, ННЦ, «ІАЦ», 2015. – 40 с.
2. Національна доповідь щодо завершення земельної реформи НААН України. – Київ. – Аграрна наука, – 2015. – 48 с.
3. Новак А. Як підняти українську економіку. Трифункціональна Економічна Модель України. – Монографія. – Вид. п'яте, доповнене. – К.; ТОВ «Інпрес», 2015. – 432 с.

### References

1. Hadzalo Y. Scientific fundamentals of development of agrarian enterprise and rural areas for a rural-preservation model: [scientific report at the general meeting of the NAAS from March 26, 2015]. – Kyiv, 2015. – 40 p.
2. National report on completion of land reform NAAS of Ukraine. – Kyiv. – Agrarian Science, 2015. – 48 p.
3. Novak A. How to raise the Ukrainian economy. Threefunctional Economic Model of Ukraine. – Monograph. – 5<sup>th</sup> ed., supplemented. – Kyiv, 2015. – 432 p.

### Горлачук В. В. Реальный путь активизации развития сельских территорий и сельскохозяйственного землепользования

*В статье рассматривается миф о земельной реформе в Украине. Обосновывается, что она стала главной причиной снижения жизненного уровня людей, уничтожения, когда-то мощного, агропромышленного комплекса и всей инфраструктуры в сельской местности (дороги, мелиоративные системы и др.).*

*Особое внимание уделено развитию коллективно-корпоративных сельскохозяйственных предприятий на основе общей частной собственности на землю, которые есть наиболее совершенной формой организации производства и труда.*

*Обращается внимание на большое преступление перекачивания денежных средств, полученных от хозяйственной деятельности на земле в офшорные зоны. Только безизбирательная криминальная ответственность за нарушение этого требования позволит это предотвратить. Это позволит наполнить украинский бюджет на огромные суммы денежных средств, в результате чего будут созданы условия для инвестиций их субъектам хозяйствования на земле под проценты на уровне европейских. Рассмотрено вопрос диверсификации хозяйственных производственных структур, которые определяют начало новой эры фундаментальных изменений на селе.*

*Ключевые слова: аграрное производство, сельскохозяйственное землепользование, аренда, рынок земель, мораторий, земельная рента.*

### Horlachuk V. The efficient way of the rural areas and agricultural tenure development intensification

*In the article it is considered the myth of land reform in Ukraine. It is explained that the land reform was the main reason for the declining living standards, the destruction of powerful agro-industrial complex and the entire infrastructure in rural areas (roads, reclamation systems, etc.).*

*Particular attention is paid to the development of cooperative agricultural enterprises on the basis of private land ownership that is the perfect form of organization of production and labor.*

*It is turned attention to the crime of money transfer (that was received from economic activities) to offshore territories. Only indiscriminate criminal responsibility for violating this requirement will prevent*



*this. This will allow filling the Ukrainian budget, and as a result conditions for investments at European interest will be created. It is considered the problem of diversification of economic production structures that will determine the beginning of a new era of fundamental changes in the countryside.*

*The article draws attention to the fact that the cooperative organization of peasants is capable to ensure the fulfillment of primal problems and to achieve a high level of competition. It is noted that the best organizational form of agricultural production is the cooperative management.*

*Keywords: agricultural production, agricultural tenure, agricultural tenancy, market for land, moratorium, land rent, agricultural holding company.*

Стаття надійшла до редколегії: 27.11.2018 р.

УДК 339.564

### ДАР'Я МАРЧЕНКО

*магістр факультету міжнародних економічних відносин  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця,  
м. Харків, Україна  
email: dariamarchenko21@gmail.com*

### ТЕТЯНА ШТАЛЬ

*доктор економічних наук, професор  
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця*

## ФОРМУВАННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЯК ЕЛЕМЕНТУ РОЗВИТКУ ЕКСПОРТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*На основі узагальнення поглядів економістів систематизовано підходи до тлумачення експортного потенціалу, розглянуті підходи систематизовано за видами факторів, що впливають на експортний потенціал підприємства. Фактори, які впливають на експортний потенціал підприємства, аналізуються як зовнішні та внутрішні. Виходячи з розглянутих поглядів на дефініцію категорії «експортний потенціал», надано синтезовану схему підходів до тлумачення експортного потенціалу підприємства.*

*Ключові слова: експортний потенціал, експортна діяльність, фактори, вплив, стратегія, розвиток.*

**Постановка проблеми:** В сучасних умовах посилюється конкуренція та розвивається міжнародна торгівля, що в свою чергу викликає збільшення імпорتنих та експортних потоків у світі. Розвиток експортної діяльності є актуальним явищем в Україні, а формування експортного потенціалу українських підприємств – одним із ключових факторів успішного розвитку національного експорту. Багатьом підприємствам стає все важче конкурувати за позиції на ринках збуту, а деякі завдяки сталим конкурентним перевагам розвиваються і генерують більший прибуток, ніж конкуренти. Коли мова йде про конкурентоздатність в експортній діяльності, варто зауважити, що важливу роль тут грає

формування експортного потенціалу підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В науковій літературі питаннями формування експортного потенціалу підприємства та вивчення його впливу на експортну діяльність займалися такі закордонні вчені, як Дж. Сондерс, Б. Берман, Ф. Котлер. Серед вітчизняних науковців, які вивчали та аналізували питання експортного потенціалу можна перерахувати таких економістів, як І. Піддубний, Л. Піддубна, К. Іванієнко, О. Тищенко, Є. Шелест.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз існуючих підходів до визначення та формування експортного потенціалу підприємства.

Базуючись на поставленій меті, необхідно систематизувати наукові підходи і визначити особливості формування експортного потенціалу підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Однією з характерних рис сучасної економіки є прискорення розвитку світового господарства. В свою чергу, експортна діяльність також розвивається. На сучасному етапі розвитку економічних та глобалізаційних процесів, питання визначення експортної діяльності підприємства вже не є новим. Наразі неможливим є сприйняття експортної діяльності підприємства без її розвитку. Розвиток експортної діяльності характеризують як стале збільшення обсягів експортних операцій, яке пов'язано з оптимізацією розподілу експортного потенціалу підприємства.

Проте, незважаючи на велику кількість наукових робіт, присвячених темі експортного потенціалу підприємства, проблема систематизації підходів до формування експортного потенціалу підприємства все ще існує. Необхідність поглибленого теоретичного обґрунтування існуючих та пошуку нових підходів формування експортного потенціалу підприємства, є актуальною, що і є метою даної роботи.

Саме таке поняття, як експортний потенціал, дає змогу інтерпретувати категорію експортної діяльності підприємства у повній мірі. Адже експортний потенціал характеризує можливість розвитку експортної діяльності, описує ступінь готовності підприємства до

розширення експортної діяльності дає змогу оцінити, наскільки ефективним буде проведення експортної діяльності на підприємстві.

Розглядати поняття експортного потенціалу необхідно всебічно, користуючись різними підходами до тлумачення цієї категорії. Саме такий аналіз цього терміну дозволяє в повній мірі розкрити сукупність чинників, які можуть впливати на реалізацію експортного потенціалу.

Досліджені наукові роботи надають змогу зробити висновок про те, що Л. Піддубна та О. Шестакова відокремлюють три підходи до визначення категорії експортного потенціалу. Це структурно-функціональний, ресурсний та результативний підходи [3, 224]. О. Єремян пропонує групування підходів визначення експортного потенціалу в п'ять категорій: ресурсний, виробничо-реалізаційний, відтворювальний, системний та специфічний [1, 162]. С. Князь відокремлює компаративний, ресурсний, системно-структурний і функціональний підходи до визначення категорії експортного потенціалу [2, 2].

Для узагальнення аналізованої інформації щодо підходів до визначення експортного потенціалу підприємства, пропонуємо систематизувати розглянуті підходи у вигляді схеми, зображеної на рис. 1.

Підходи визначення експортного потенціалу з урахуванням внутрішніх чинників підприємства надають змогу оцінити ресурсний потенціал підприємства через наявність



Рисунок 1 – Систематизація підходів визначення експортного потенціалу

Систематизовано на основі [1; 2; 3].

у нього достатньої кількості ресурсів певної якості. Так, підприємство, що має в своєму розпорядженні необхідний ресурсний запас, формуватиме експортний потенціал, який буде достатнім для підвищення ефективності експортної діяльності та зовнішньоекономічної діяльності фірми в цілому. Функціональний підхід до визначення поняття експортного потенціалу надає змогу тлумачити експортний потенціал як можливий приріст експортних операцій за рахунок виконання структурними підрозділами підприємства певних функцій, які завдяки синергічному ефекту нададуть організації змогу розвивати експортну діяльність, реалізуючи при цьому експортний потенціал.

Підходи визначення експортного потенціалу з урахуванням зовнішніх чинників підприємства являють собою оцінку експортного потенціалу як можливість змін оточуючого середовища підприємства. Якщо розглядати ці підходи зі сторони галузі, в якій підприємство здійснює експортну діяльність, то тоді можна інтерпретувати експортний потенціал як здатність фірми впливати на співвідношення часток ринку між даним підприємством та конкуруючими фірмами. Так, використання експортного потенціалу надає змогу нарощувати обсяги виробництва експортної продукції, оптимізувати при цьому відношення з покупцями, завойовуючи таким чином більшу частку ринку і змінюючи конкурентну структуру галузі.

Враховуючи тісний зв'язок між експортним потенціалом та експортною діяльністю підприємства, можна сказати, що кожен із складових елементів експортного потенціалу також відіграє чималу роль у розвитку експортної діяльності. Так, виробничий потенціал дає змогу досягти необхідного обсягу продукції для експорту; трудовий потенціал надає можливість використати трудові ресурси, які будуть необхідними для випуску, збуту та реалізації товарів; природно-ресурсний потенціал впливає на рівень забезпеченості підприємства усіма необхідними ресурсами для експорту; маркетинговий потенціал підвищує ефективність збуту товарів, дозволяє знайти необхідний ринковий сегмент та задовольнити потреби споживачів; інноваційно-інвестиційний потенціал впливає на можливість створення та випуску нових товарів, що набули б найбільшої популярності у експортній лінії.

Вважаємо, що доцільно буде представити взаємозв'язок між факторами, елементами експортного потенціалу та їхнім впливом на експортну діяльність через схему, надану на рис. 2.

Як можна побачити зі схеми, вплив експортного потенціалу на експортну діяльність фірми є прямим та логічним. Розвиток експортної діяльності фірми можливий лише при реалізації експортного потенціалу, який в свою чергу потребує наявності вищезгаданих елементів для ефективного відтворення стратегії підприємства.

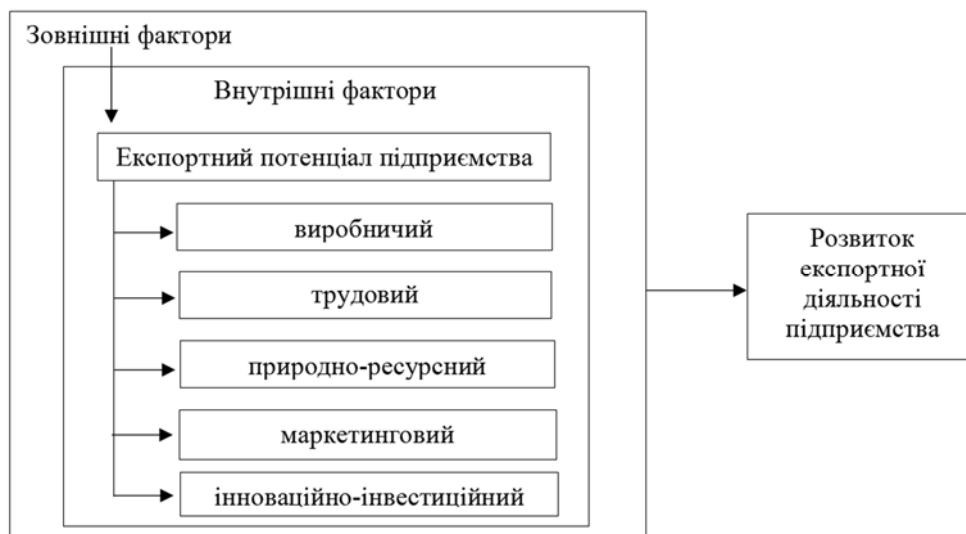


Рисунок 2 – Вплив експортного потенціалу на експортну діяльність фірми

Систематизовано автором.

Так, проаналізувавши підходи до визначення експортного потенціалу, слід наголосити на тому, що ця економічна категорія може бути правильно інтерпретована, коли відомі усі фактори, які впливають на формування експортного потенціалу. Визначення факторів, що формують експортний потенціал підприємства, надає змогу повною мірою оцінити можливості розвитку підприємства у зовнішньо-економічній діяльності та виявити рушійні сили, що найбільше впливатимуть на формування експортної стратегії підприємства.

Поняття фактор являє собою рушійну силу будь-якого процесу, що визначає його характер або ж окремі риси явища, що розглядається [4]. Як впливає с систематизації підходів до визначення експортного потенціалу, чинники що формують експортний потенціал будь-якого підприємства, поділяють на внутрішні та зовнішні.

Л. Піддубна та К. Іванієнко вважають, що внутрішні фактори формування експортного потенціалу ґрунтуються на ресурсній теорії фірм, а зовнішні – на теорії промислової організації [3].

Так, внутрішні чинники, що впливають на експортний потенціал, пов'язані із ресурсним забезпеченням підприємства. Володіючи певним набором матеріальних і нематеріальних ресурсів, підприємство має змогу реалізувати стратегії, які підвищують ефективність експортної діяльності фірми.

Зовнішні чинники, що впливають на експортний потенціал, включають у себе усі фактори макросередовища підприємства. Серед них можна назвати політичні, економічні, екологічні, соціокультурні та правові. Більшість підприємств не мають змоги контролювати ці чинники, вони лише адаптуються до їх змін, щоб бути сталим учасником ринкових відносин. Так, такі важливі фактори, як торговельні бар'єри, політична лояльність до зовнішньо-економічних операцій, правові норми та екологічні вимоги, також впливають на формування експортного потенціалу підприємства.

При цьому важливим фактом є те, що порядок аналізу чинників, що впливають на експортний потенціал є наступним. Спершу

підприємство орієнтується на зовнішні фактори: на цьому етапі важливою є оцінка ступеню сприятливості експортної діяльності в тих умовах, в яких перебуває підприємство. Через те, що підприємство не може контролювати зовнішні чинники, необхідно зрозуміти, чи наявний експортний потенціал у зовнішніх умовах функціонування фірми: якщо економічне становище в країні спонукає до розвитку експортної діяльності, не перешкоджає їй, надає квоти, то логічним є висновок, що експортний потенціал підприємства зможе розвиватися. Після встановлення експортного потенціалу з урахуванням зовнішніх чинників, приходить черга аналізу внутрішніх факторів підприємства – ресурсного забезпечення, маркетингових можливостей, які враховуватимуть зовнішні особливості функціонування фірми.

Вважаємо за потрібне представити класифікацію факторів, що впливають на формування експортного потенціалу за схемою, наведеною на рис. 2.



Рисунок 2 – Фактори, що впливають на експортний потенціал підприємства

Як було зазначено вище, на кожен елемент експортного потенціалу впливає перелік зовнішніх та внутрішніх факторів. В свою чергу, вплив різноманітних чинників на формування, розвиток та використання експортного потенціалу змінює і саму експортну діяльність підприємства.

Структура експортного потенціалу охоплює усебічні потенціали розвитку організації.

Так, Л. Піддубна та О. Шестакова до внутрішніх факторів відносять активи пропозиції, що, згідно з сучасною теорією факторів виробництва, формують ресурсну основу будь-якого виду економічної діяльності підприємства –

його природно-ресурсний, трудовий, виробничий, технологічний та управлінський потенціали [4].

Є. Шелест в якості структурних елементів експортного потенціалу виділяє маркетинговий, інноваційний, інформаційний, організаційний, фінансовий, виробничий та трудовий потенціали [6, с. 97].

М. Швецова виділяє в структурі експортного потенціалу інноваційний, інфраструктурний, організаційно – управлінський, інтелектуальний, маркетинговий, інвестиційний та виробничий [5, с. 9].

Спираючись на аналіз інформації з вказаних робіт, можна узагальнити структурні елементи експортного потенціалу в такі групи: виробничий потенціал, трудовий потенціал, природно-ресурсний потенціал, маркетинговий та інноваційно-інвестиційний потенціал.

Отже, в результаті вивчення підходів до тлумачення експортного потенціалу підприємства та факторів, які впливають на формування експортного потенціалу. Автором встановлено, що представлені підходи мають свої

переваги, а також область застосування. Їх систематизація надала змогу виявити фактори, що впливають на формування експортного потенціалу, а також довести прямий зв'язок з розвитком експортної діяльності підприємства.

**Висновки і перспективи досліджень.** В роботі був проведений теоретичний аналіз такої важливої економічної категорії як експортний потенціал в результаті якого в даному дослідженні це поняття розуміють як можливість підприємства здійснювати ефективно експортну діяльність в умовах глобального конкурентного ринку. На основі узагальнення думок економістів, було систематизовано розглянуті підходи до тлумачення експортного потенціалу за принципом розмежування факторів впливу на нього. Грунтуючись на теоретичному аналізі наукових підходів до формування експортного потенціалу підприємства, в даній роботі пропонується визначити експортний потенціал підприємства як головний чинник розвитку експортної діяльності підприємства.

### Список використаних джерел

1. Єремян О. Теоретичні аспекти формування експортного потенціалу у системі зовнішньоекономічної діяльності промислового підприємства / О.М. Єремян // Кримський економічний вісник. – 2013. - №2(03). – С.161–163.
2. Князь С.В. Експортний потенціал підприємства в системі менеджменту природоохоронної діяльності / С.В. Князь, Н.М. Байдала, Р.Б. Вільгуцька // Ефективна економіка. – 2013. – № 8. – С. 30-33.
3. Піддубна Л.І. Фактори формування експортного потенціалу промислових підприємств / Піддубна Л. І., Іванієнко К. В // Економіка розвитку. – 2015. – № 1 (65). – С. 104–109.
4. Піддубна Л.І. Експортний потенціал підприємства: сутність і системні імперативи формування та розвитку / Л.І. Піддубна, О.А. Шестакова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2012. – №37. – С.223–229.
5. Швецова М. Б. Стимулювання експорту продукції машинобудівних підприємств: автореф. дис.. канд. екон. наук. 08.06.02./ Швецова М.Б./ Тернопільський національний технологічний університет. – Тернопіль, 2010. – 24 с.
6. Шелест Є.О. Структуризація експортного потенціалу на основі визначення складових його загального конкурентоспроможного ресурсу / Є.О.Шелест, Н.М.Тюріна // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – №3. Т.3 – С.92–98.

### References

1. Knyiaz, S. and Baydala, N. and Vilgutska, P. 2013. Export potential of the enterprise in the system of management system of environmental activity. Kiev: Effective economy, 8, pp. 30-33.
2. Piddubna, L. and Ivanienco, K. 2015. Factors of formation of export potential of industrial enterprises. Kharkiv: Economics of development, 1 (65), pp. 104–109.
3. Piddubna, L. and Shestakova O., 2012. Export potential of an enterprise: the essence and systemic imperatives of formation and development. Kharkiv: Bulletin of the Economy of Transport and Industry, 37, pp. 223-229.
4. Yeremiyani, O. 2013. Theoretical aspects of export potential formation in the system of foreign economic activity of the industrial enterprise. Kherson: The Crimean Economic Bulletin, 2(03), pp.161–163.
5. Shevtsova, M. 2010. Stimulation of the export of products of machine-building enterprises, Ternopil: Ternopil National Technological University, 24 pp.
6. Shelest, E. 2010. Structuring the export potential on the basis of determining the components of its overall competitive resource, Khmelnytsky: Bulletin of the Khmelnytsky National University, 3(3), pp. 92-98.

### Марченко Д. Шталь Т. Формирование экспортного потенциала как элемента развития экспортной деятельности предприятия

*Приведен синтез точек зрения экономистов относительно подходов к формированию экспортного потенциала предприятия, его структурных элементов и факторов, влияющих на его*

формирование. Представлена синтезированная схему подходов к определению экспортного потенциала предприятия.

Ключевые слова: экспортный потенциал, экспортная деятельность, факторы, влияние, стратегия, развитие.

**Marchenko D. Stal T. Formation of export potential as an element of enterprise's export activity development**

*As stated in the article, export potential characterizes the possibility of development of export activity, describes the degree of readiness of the enterprise to expand export activity and enables to assess how effective the export activity in the enterprise will be. The article provides a synthesis of the views of economists regarding approaches to the formation of the export potential of the enterprise. In the article the question of structural elements and factors influencing export potential formation is analyzed in detail. The theoretical analysis of such an important economic category as export potential is carried out in the course of which in this study this concept is understood as an opportunity of an enterprise to carry out effective export activity in a global competitive market. On the basis of generalization of economists' views, the approaches to the interpretation of export potential on the principle of differentiation of factors of influence on it were systematized. The considered approaches to the interpretation of export potential were systematized by types of factors affecting the export potential of the enterprise. The factors which do affect export potential of an enterprise were analyzed as extern and intern. The synthesized scheme of export's potential formation is given.*

Keywords: export potential, export activity, factors, influence, strategy, development.

Стаття надійшла до редколегії 28.11.2018

УДК 364.04

**ВІКТОРІЯ ОВЕРЧУК**

*кандидат психологічних наук, доцент кафедри психології  
Донецького національного університету ім. Василя Стуса*

*м. Вінниця, Україна*

**e-mail:** vik.overchuk@gmail.com

## **ІНСТИТУЦІЙНЕ СЕРЕДОВИЩЕ СОЦІАЛЬНОЇ ПІДТРИМКИ РЕАБІЛІТАЦІЇ ТА ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ ОСІБ З ІНВАЛІДНІСТЮ**

*В статті аналізується важливість інституційного середовища для успішної реабілітації та професійної адаптації осіб з інвалідністю. На прикладі України розглядаються основні групи формальних та неформальних інститутів, їх функції та обмеження. Особлива увага приділена інституту держави, інституту місцевого самоврядування та інституту соціальної доброчинності. Автором запропонована узагальнена карта інститутів соціальної реабілітації та працевлаштування осіб з інвалідністю та проаналізовані напрямки роботи щодо вдосконалення і зміни інституційного середовища.*

*Ключові слова: інституційне середовище, соціальна політика, особа з інвалідністю, безробіття.*

**Постановка проблеми.** Проблема реабілітації і працевлаштування осіб з інвалідністю залишається актуальною сьогодні для багатьох країн світу. Не дивлячись на ряд прогресивних кроків, які були зроблені і робляться для покращення ситуації, залишається порівняно високим відсоток осіб з інвалідністю, які мають обмежений доступ до освіти, обмежені можливості соціальної активності, постійно

зустрічаються з труднощами в процесі працевлаштування та професійної реалізації в цілому. Досить часто причиною таких проблем називають нестачу фінансових ресурсів. Водночас, фінансування є лише одним з елементів комплексного інституційного середовища, в якому інші елементи відіграють не менш важливу, а часом і визначальну роль в процесі реабілітації та інтеграції осіб з інвалідністю.

**Огляд літератури.** Проблема впливу інституційного середовища на розвиток окремих сфер соціального життя та країни в цілому регулярно піднімається в наукових і політичних колах. В період перебудови України, становлення ринкової економіки, і в процесі реалізації реформ, направлених на досягнення європейських стандартів життя, ця проблема набуває особливої актуальності. Так, ряд праць Г.Г. Казаряна, І. М. Мищака, І. Ю. Гришової, Т. Л. Шестаковської [1, 4, 5] присвячені проблемі інституційного регулювання соціально-економічного забезпечення інвалідів в Україні. Г. Г. Казарян детально дослідив еволюцію інституційного поля та систему понять інституційного регулювання соціально-економічного забезпечення інвалідів в Україні [4, 5]. Водночас додаткового вивчення потребують неформальні інститути та взаємозв'язки між інститутами, як формальними, так і неформальними.

**Метою статті** є проведення оглядового інституційного аналізу сфери соціальної підтримки та реабілітації осіб з інвалідністю, визначення ролі, яку відіграють окремі інститути, та формування рекомендацій щодо покращення інституційної карти системи соціальної підтримки та реабілітації осіб з інвалідністю в Україні.

**Роль інститутів та важливість інституційного аналізу.** В науковій літературі зустрічаються декілька трактувань інститутів, інституційного середовища та інституційного аналізу. В цій статті за основу береться визначення Д. Норта, який розумів під інститутами ««правила гри» в суспільстві, або, висловлюючись більш формально, створені людиною обмежувальні рамки, які організують взаємовідносини між людьми» [6, С. 17]. Важливо в цьому випадку зрозуміти, що організації, які втілюють ці «правила гри» в житті, є, якщо говорити мовою інституціоналізму, не інститутами, а акторами або творцями чи виконавцями інститутів – законів, правил, взаємовідносин з іншими акторами.

Інституціоналізм як один з напрямів наукової думки дозволяє зрозуміти політичний ландшафт окремих сфер соціального життя, а інституційний аналіз є ключовим для розуміння того, яку роль відіграють окремі інститути

у попередженні, вирішенні або навпаки створенні соціальних проблем. Це визначає важливість проведення інституційного аналізу і для розуміння проблеми реабілітації та працевлаштування осіб з інвалідністю в Україні з.

На думку Д. Норта, «головна роль, яку інститути відіграють в суспільстві, полягає в зменшенні невизначеності шляхом встановлення стійкої (хоча не обов'язково ефективною) структури взаємодії між людьми» [6, С. 21]. Така властивість інститутів вказує на те, що часом доцільніше зберігати і поступово змінювати старі інститути, ніж повністю зруйнувати систему як не ефективну. Іншими словами, йти не революційним, а еволюційним шляхом.

Сьогодні це особливо видно в Україні, де відбуваються активні реформи практично в усіх сферах суспільного життя. В процесі євро трансформацій, суспільство та політичні актори мають особливо високі очікування щодо реформ. Водночас, як зазначає Д. Норт, і з ним важко не погодитися, навіть дискретні зміни формальних інститутів не завжди ведуть до якісних змін, особливо коли неформальні правила гри залишаються незмінними [6]. І тоді як багато науковців фокусують свою увагу на формальних інститутах, неформальні подекуди відіграють часом і більш визначальну роль у функціонуванні суспільства. Про це свідчать ті приклади, коли просте копіювання формальних інститутів розвинутих суспільств не приживається в менш розвинутих країнах через домінування певних неформальних інститутів.

Інституційна карта сфери соціальної реабілітації та працевлаштування осіб з інвалідністю. Базуючись на теорії та поняттях інституціоналізму, інституційний аналіз дозволяє сформулювати орієнтовну інституційну карту. Ця карта може включати лише формальні інститути і акторів, які з ними пов'язані. Такий підхід є доволі поширеним серед науковців та аналітиків, оскільки дозволяє провести аналіз на основі офіційно доступної інформації. Водночас все більшої популярності набирає підхід, коли на інституційній карті відображаються як формальні і неформальні інститути, що дозволяє побачити найбільш реалістичну картину.

Формальні інститути включають закони, права, обов'язки, регулювання, закріплені в нормативно-правових актах, та офіційні взаємозв'язки між установами та організаціями, які впроваджують ці нормативно-правові акти в життя і підтримують їх виконання. Вони розробляються і втілюються в життя в першу чергу через державні

Формальні і неформальні інститути соціальної реабілітації та працевлаштування можна представити у вигляді узагальненої інституційної карти (рис. 1).

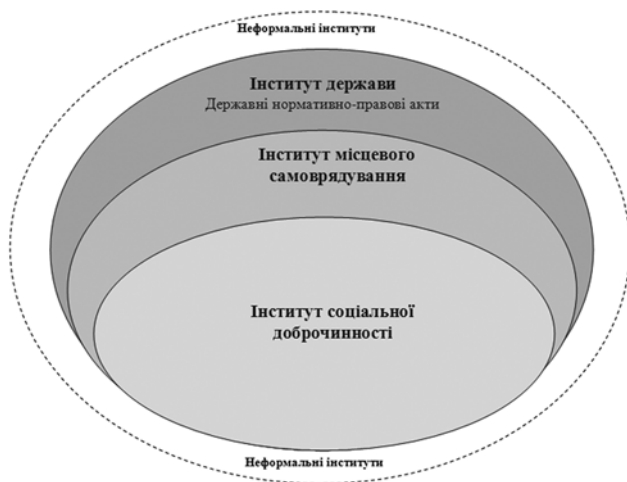


Рисунок 1 – Інституційна карта соціальної реабілітації та працевлаштування осіб з інвалідністю

Середовище формальних інститутів соціальної реабілітації та працевлаштування осіб з інвалідністю включає:

А. Інститут держави. Інститут держави в даному випадку проявляється у нормативно-правових актах, які розробляються і реалізуються через сукупність державних установ і органів, до яких входять:

1. Міністерство соціальної політики є центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування державної політики у сфері захисту прав осіб з інвалідністю. Метою такої політики, як зазначається на сайті Міністерства, є забезпечення дотримання прав та свобод, гарантованих особам з інвалідністю законодавством України та міжнародно-правовими актами. До питань, якими займається Міністерство соціальної політики, належать реалізація норм Конвенції про права осіб з інвалідністю, надання державної пі-

дтримки діяльності громадських об'єднань осіб з інвалідністю та їх підприємств, забезпечення технічними та іншими засобами реабілітації, реабілітація осіб з інвалідністю, опіка та піклування над повнолітніми (недієздатними) особами, проведення інформаційних кампаній, та ряд інших питань.

2. Державна служба зайнятості реалізовує цілі Міністерства соціальної політики в сфері трудової реабілітації та професійної адаптації і працевлаштування осіб з інвалідністю.

3. Фонд загальнообов'язкового державного соціального страхування на випадок безробіття – втілює в собі взаємовідносини між державою, застрахованими особами і роботодавцями щодо соціального захисту на випадок безробіття.

4. Фонд соціального захисту інвалідів – відповідає за фінансове забезпечення заходів щодо соціальної захищеності осіб з інвалідністю в Україні і забезпечує в межах своїх повноважень реалізацію заходів щодо зайнятості та працевлаштування осіб з інвалідністю, зокрема створення робочих місць.

5. Місцеві державні адміністрації – реалізує державну політику в галузі соціального забезпечення та соціального захисту осіб з інвалідністю. забезпечує працевлаштування осіб з інвалідністю, сприяє здобуттю ними освіти, набуттю необхідної кваліфікації, матеріально-побутовому обслуговуванню, санаторно-курортному лікуванню осіб з інвалідністю, ветеранів війни та праці, осіб, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи; сприяє поданню протезно-ортопедичної допомоги населенню і забезпеченню осіб з інвалідністю засобами пересування і реабілітації; встановлює піклування над повнолітніми дієздатними особами, які за станом здоров'я потребують догляду. Крім цього, вирішує питання про утворення, реорганізацію та ліквідацію спеціальних будинків-інтернатів для осіб з інвалідністю першої і другої груп, які відбували покарання у виді обмеження волі або позбавлення волі на певний строк [3].

6. Територіальні центри соціального обслуговування пенсіонерів та одиноких непрацездатних громадян надають соціальні послуги соціально незахищеним громадянам, в тому числі особам з інвалідністю.



Б. Інститут місцевого самоврядування:

7. Виконавчі органи місцевого самоврядування [3]:

- утворення цільових фондів соціальної допомоги особам з інвалідністю, визначення порядку і умов витрачання коштів цих фондів;
- вирішення питань про надання особам з інвалідністю права на безкоштовне і пільгове користування об'єктами культури, фізкультури і спорту, а також визначення порядку компенсації цим закладам вартості послуг, наданих безкоштовно або на пільгових умовах;
- вирішення відповідно до законодавства питань про подання допомоги особам з інвалідністю;
- організація будинків-інтернатів для осіб з інвалідністю;
- забезпечення здійснення передбачених законодавством заходів щодо поліпшення житлових і матеріально-побутових умов осіб з інвалідністю.

8. Окремі підприємства та організації комунальної власності, до функцій яких може входити реабілітація та професійна адаптація осіб з інвалідністю.

В. Інститут соціальної благочинності:

9. Громадські організації, благодійні фонди, релігійні організації особливо яскраво представляють інститут соціальної добротності. Функціонування громадських організацій дозволяє нівелювати недоліки державних установ і організацій.

10. Приватні підприємства. Благодійна діяльність приватних підприємств та реалізація програм професійної адаптації осіб з інвалідністю є однією з форм прояву інституту соціальної благочинності.

11. Окремі особи.

Окремо доцільно розуміти про існування неформальних інститутів. Прикладом є корупція, міжособистісні стосунки, традиції, неписані правила та норми, яких дотримуються люди. Характеристиками неформальних інститутів є те, що вони є неписаними правилами, не закріплені офіційними угодами, не мають часових рамок, можуть бути не усвідомлені людьми, а існувати як традиція чи звич-

ка, можуть виникати та зникати спонтанно під впливом зовнішніх чинників. У випадку із соціальним забезпеченням осіб з інвалідністю в Україні до неформальних інститутів, які позитивно або негативно впливають на формування середовища функціонування осіб з інвалідністю, можна віднести:

Корупція в сфері визнання і підтвердження інвалідності, призначення окремих пільг;

Неформальний соціальний захист у формі взаємодопомоги між людьми;

Дискримінаційне або навпаки привілейоване ставлення до осіб з інвалідністю через їх хворобу.

Неформальні інститути проявляються через діяльність державних і недержавних установ, організацій, підприємств, окремих осіб.

**Висновки.** Інституційний аналіз є важливим для оцінки реальної картини середовища, з яким мають справи особи з інвалідністю в процесі реабілітації та соціальної адаптації. Конструктивна критика існуючої державної політики неможлива без розуміння взаємодії формальних і неформальних інститутів. З метою полегшення такого аналізу доцільним є формування інституційної карти, яка відображає акторів інституційного середовища і їх взаємодію в процесі впровадження і підтримки формальних інститутів в системі неформальних інститутів.

Інституційна карта є в певній мірі інтерактивним інструментом і змінюється з часом в процесі реформ та історичної еволюції інститутів. Тому важливо використовувати інституційну карту з врахуванням часу, коли вона була створена, і з усвідомленням теорії та методологічного підходу, які лежать в основі створення такої карти.

Тому в цій статті пропонується інституційна карта як приклад інструменту аналізу системи інститутів соціальної підтримки та реабілітації осіб з інвалідністю. Цей інструмент сприяє прийняттю ефективних рішень, що відповідають реаліям соціально-політичного життя країни в цілому та окремих груп населення.

### Список використаних джерел

1. Гришова І. Ю. Інституційні регулятори соціально-економічного забезпечення осіб з інвалідністю на ринку медичних послуг України. Економічний аналіз. Збірник наукових праць. 2017. Том 27. №3. С. 242-246.

2. Закон України «Про місцеве самоврядування» № 280/97-ВР від 04.11.2018. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>.
3. Закон України «Про місцеві державні адміністрації» № 586-XIV від 9 квітня 1999 року. Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14>.
4. Казарян Г. Г. Взаємозв'язок категоріального поля теорій інституційного регулювання та соціально-економічного забезпечення. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 17. С. 22–25.
5. Казарян Г. Г. Концептуальні засади інституційного регулювання соціально-економічного забезпечення інвалідів в Україні. Монографія Pokonferencyjna. Science, Research and Development. Economy. Management. State and Law. Berlin 30.08.2018-31.08.2018. С. 33–37.
6. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики. Москва. Фонд экономической мысли «Начала», 1997.
7. Юрчик І. Б. Інституційне забезпечення пріоритетів розвитку національного ринку праці. Дис. на здоб. наук. ступ. канд. екон. наук. Хмельницький, 2016.

### Reference

1. Grishova, I.Yu. (2017). Institutional regulators of social and economic provision of persons with disabilities in the market of medical services of Ukraine. Economic analysis. Collection of scientific works. Volume 27, Issue 3. pp. 242-246.
2. Law of Ukraine On Local Self-Government, No. 280/97-BP dated November 4, 2018. Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80>.
3. Law of Ukraine On Local State Administrations, No. 586-XIV of April 9, 1999. Retrieved from: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14>.
4. Ghazaryan, G.G. (2018). Interconnection of the categorical field of theories of institutional regulation and socio-economic provision. Investments: practice and experience. Issue 17, pp. 22-25.
5. Kazaryan, G.G. (2015). Conceptual principles of institutional regulation of socio-economic provision of invalids in Ukraine. Pokonferencyjna monografija. Science, Research and Development. Economy Management State and Law. Berlin Aug 30, pp. 33-37.
6. North, D. (1997). Institutions, institutional changes and the functioning of the economy. Moscow. Fund of Economic Thought «Beginning».
7. Yurchyk, I. B. (2016). Institutional provision of priorities for the development of the national labor market. Thesis of the Cand. of econ. sciences Khmelnytsky.

#### **Оверчук В. Институциональная среда социальной поддержки реабилитации и трудоустройства лиц с инвалидностью**

*В статье анализируется важность институциональной среды для успешной реабилитации и профессиональной адаптации лиц с инвалидностью. На примере Украины рассматриваются различные группы формальных и неформальных институтов, их функции и ограничения. Автором предложена карта институтов социальной реабилитации и трудоустройства лиц с инвалидностью и проанализированы направления работы по совершенствованию и изменению институциональной среды.*

*Ключевые слова: институциональная среда, социальная политика, лица с инвалидностью, безработица.*

#### **Overchuk V. Institutional environment of social support for the rehabilitation and employment of persons with disabilities**

*The article analyzes the importance of the institutional environment for successful rehabilitation and professional adaptation of persons with disabilities. The authors provides a theoretical framework for institutional analysis. Institutions understood, according to Douglas North, as formal or informal rules of the games that decrease uncertainty in different spheres of social life. On the example of Ukraine, various groups of formal and informal institutions, their functions and limitations are considered. A special attention is given to institution of state, institution of local governance, institution of social charity. The author analysis main organizations that represent these institutions, that include but not limited to the Ministry of Social Policy, institutions of labour market, private organizations, charity organizations and funds, NGOs and individuals. In addition to formal institutions, the article includes a brief analysis of information institutions dominating in Ukraine in the field of social rehabilitation and professional adaptation of people with disabilities that include corruption, discriminative behavior of some social groups towards people with disabilities, and informal social support between individuals. The author proposes a map of the institutions in the field of social rehabilitation and employment of persons with disabilities and analyzed areas of work to improve and change the institutional environment.*

*Key words: institutional environment, social policy, person with disabilities, unemployment.*

Стаття надійшла до редколегії 30.11.2018

# Розділ 3

## ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

---

УДК 336.02(477)

**ОЛЕНА ВОРОНКОВА**

*доктор економічних наук, професор кафедри фінансових ринків  
Університет державної фіскальної служби України  
м. Ірпінь, Україна  
e-mail: Voronkova303@gmail.com*

**ЛАРИСА ПЕРШКО**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів імені Л. Л. Тарангул,  
Університет державної фіскальної служби України  
м. Ірпінь, Україна  
e-mail: Larisa\_pershko@ukr.net*

### ФІСКАЛЬНІ РЕЗУЛЬТАТИ ФОРМУВАННЯ МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ БЮДЖЕТНОЇ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

*У статті досліджено новітні фіскальні результати бюджетної децентралізації у межах поточного реформування міжбюджетних і податкових відносин. Розглянуто сучасний порядок формування доходів місцевих бюджетів в ході реформування бюджетного і податкового законодавства України. Проаналізовано особливості наповнення місцевих скарбниць в аспекті фіскальної значущості окремих надходжень. Надано попередню оцінку запланованих змін до податкового законодавства в контексті бюджетної децентралізації. Висвітлено проблеми та перспективи проведення бюджетної децентралізації в фіскальному аспекті.*

*Ключові слова: фіскальні результати, бюджетна децентралізація, доходи місцевих бюджетів, місцеві податки і збори, податкові надходження, неподаткові надходження, міжбюджетні трансферти, субвенція, субсидія.*

**Постановка проблеми.** Місцеві бюджети є фінансовою основою виконання завдань органів місцевого самоврядування, які забезпечують соціально-економічний розвиток територіальної громади. Ефективність виконання таких завдань залежить від фіскальної результативності формування дохідних частин місцевих скарбниць. Від часів здобуття Україною незалежності декларується принцип посилення місцевої влади за рахунок розширення її повноважень та відповідної фіскальної автономії. Проте на практиці ця декларація втілюється до життя доволі повіль-

но, тому дотепер питання бюджетної децентралізації перебувають в центрі уваги як урядовців і вчених, так і місцевих жителів як споживачів публічних послуг на місцевому рівні. В українських реаліях, які супроводжуються перманентними економічними та соціально-політичними кризами, що посилюється триваючим військовим конфліктом в окремих регіонах, проблема децентралізації державного управління та державних фінансів має виключно важливе значення для стабільного розвитку регіонів. Бюджетна децентралізація розуміє під собою підвищення ролі місцевого

самоврядування у вирішенні локальних проблем шляхом забезпечення фінансової незалежності від центрального уряду.

В розвинених країнах саме місцеві податки і збори складають фіскальну основу місцевих бюджетів. В Україні ситуація протилежна – фінансові ресурси місцевих громад формуються переважно за рахунок міжбюджетних трансфертів. Частка надходжень місцевих податків і зборів у доходних частинах місцевих скарбниць багато років коливалася на рівні 1 %, причому витрати на адміністрування окремих місцевих платежів були меншими за суми їхньої сплати. Наразі ситуація з доходами місцевих бюджетів істотно не змінилася, в той час як функції органів місцевого самоврядування були значно розширені. Тому актуальною залишається проблема належного фінансового забезпечення діяльності місцевої влади, яке характеризується станом фіскальної результативності процесу бюджетної децентралізації.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дотепер серед науковців і практиків точаться дискусії навколо питань бюджетної децентралізації, насамперед в аспекті її фіскальної неефективності. Місцеві бюджети так і не отримали задекларованого зміцнення фінансової бази за рахунок власних джерел. Проблематика міжбюджетних відносин в аспекті фінансової автономії актуалізується постійними змінами у вітчизняному бюджетному та податковому законодавстві, а також змінами у регіональному устрої.

Наукові засади формування доходів місцевих скарбниць закладено відомими вітчизняними вченими О. Василюком, В. Кравченком, О. Кириленко, І. Луніною, К. Павлюк, В. Федосовим, І. Чугуновим та ін. Серед сучасних дослідників даної проблематики вважаємо за доцільне відзначити А. Науменко з дослідженням напрямів підвищення доходності місцевих бюджетів, Т.Палійчук – впливу реформи фіскальної децентралізації на місцеві бюджети України, Н. Проць – процесу формування податкових надходжень місцевих бюджетів в контексті бюджетної децентралізації тощо.

Віддаючи належне вагомих результатам відповідних досліджень, необхідно зауважи-

ти, що стан наукової і практичної розробки проблематики бюджетної децентралізації не можна вважати завершеним, особливо в аспекті її фіскальної результативності. Це пов'язано з новітніми явищами, зумовленими високодинамічним розвитком соціально-економічних та політичних процесів в умовах військового конфлікту. Посилення ролі місцевої влади вимагає подальших ефективних заходів щодо бюджетної децентралізації з метою зміцнення фінансової бази регіонів. Планування таких заходів має відбуватися на засадах постійного моніторингу новітніх результатів бюджетної децентралізації у розрізі стану формування доходів місцевих бюджетів. Підвищення фіскальної результативності формування місцевих бюджетів дасть змогу місцевим органам влади ефективно виконувати свої функції. Зазначене вище зумовлює актуальність, наукове та практичне значення даної роботи.

**Метою роботи** є аналіз фіскальних результатів формування місцевих бюджетів у сучасних умовах бюджетної децентралізації в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Задекларований ще від часів здобуття Україною незалежності курс на розширення повноважень місцевого самоврядування та посилення його фінансової незалежності не отримав належного практичного втілення. Навіть із врахуванням окремих позитивних здобутків у сфері бюджетної децентралізації, дотепер не вдалося забезпечити належний рівень фінансової самостійності місцевої влади. Сьогодні органи місцевого самоврядування стикаються з проблемою недостатності фінансових ресурсів для належного виконання делегованих повноважень, що ставить їх у залежність від головного бюджету. Наразі у 2018 р. взаємовідносини з державним бюджетом матимуть 1288 місцевих бюджетів: 24 обласні бюджети, 148 бюджетів міст обласного значення та бюджет м. Києва, 450 районних бюджетів та 665 бюджетів об'єднаних територіальних громад. Базову дотацію отримуватимуть 930 місцевих бюджетів, реверсну дотацію – 223 [4]. Протягом 2017 р. надходження до загального фонду місцевих бюджетів України (без урахування міжбюджетних трансфертів)

склали 192 млрд грн., що більше від прогнозних показників Міністерства фінансів України на 21,3 млрд грн. А у порівнянні з 2016 р. надходження до місцевих бюджетів зросли майже на третину. Це свідчить про посилену зацікавленість органів місцевого самоврядування у збільшенні надходжень до місцевих скарбниць, у реалізації заходів для пошуку резервів їх наповнення та підвищення ефективності фіскального адміністрування. Частка фінансових ресурсів, яку отримують місцеві скарбниці з державного бюджету, сягає майже 50%, тобто органи місцевої влади володіють половиною фінансових ресурсів зведеного бюджету. Органи місцевої влади мають у своєму розпорядженні досить вагомий фінансовий ресурс, щоб ним ефективно управляти, спрямовуючи на розвиток громад. Проте фактично без змін протягом багатьох років залишаються недоліки, притаманні українській системі формування доходів місцевих бюджетів, зокрема:

- істотні протиріччя в нормативно-законодавчій базі, що регулюють формування і використання фінансових ресурсів місцевих бюджетів;
- надмірна централізація управління місцевими бюджетами та відсутність чіткого розподілу компетенції щодо вирішення конкретних завдань між центральними органами влади і органами регіонального та місцевого самоврядування;
- часта зміна видів податків і відрахувань від загальнодержавних податків до місцевих бюджетів; зараховуваних до місцевих бюджетів та нестабільний розподіл коштів між місцевими бюджетами різних рівнів;
- відсутність єдиних та стабільних нормативів і єдиних правил ув'язки доходів місцевих бюджетів і регіональних податкових надходжень;
- проблема розширення дохідної бази місцевих бюджетів та недостатня самостійність місцевих органів влади та ін. [2, с. 130].

Тому питання підвищення фіскальної результативності формування місцевих бюджетів в умовах бюджетної децентралізації належать до найактуальніших суспільних завдань.

Політичною платформою нового етапу розвитку децентралізації міжбюджетних відносин стала коаліційна угода Верховної Ради

України VIII скликання від 21.11.2014 р., у якій окреслено такі напрями змін у сфері організації бюджетного устрою України: ефективний розподіл повноважень, належне ресурсне забезпечення місцевого самоврядування, формування самодостатніх територіальних громад, територіальна організація влади на місцевому рівні, реформа публічної служби, електронне врядування, реформа публічних фінансів, реформа державних закупівель, реформа управління державною власністю та приватизація [1].

Продовженням цього етапу стала реформа міжбюджетних відносин та податкова реформа, запроваджені з 2015 р. відповідно до прийнятих у грудні 2014 р. законів, а саме Закону України «Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформи міжбюджетних відносин» від 28.12.2014 р. № 79-VIII, Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо податкової реформи» від 28.12.2014 р. № 71-VIII, Закону України «Про Державний бюджет України на 2015 рік» від 28.12.2014 р. № 80-VIII. Положеннями зазначених актів було запроваджено новий механізм формування доходів місцевих бюджетів, зокрема за рахунок податкових надходжень.

Позитивними моментами вищезгаданої реформи міжбюджетних відносин, за інформацією Міністерства фінансів України, стали такі: місцеві органи влади можуть самостійно формувати та затверджувати свої місцеві бюджети, не чекаючи затвердження державного бюджету; Міністерство фінансів не визначатиме і не доводитиме до місцевих бюджетів індикативні показники по доходах; значно розширено джерела наповнення місцевих бюджетів для забезпечення виконання органами місцевого самоврядування видаткових повноважень; систему збалансування доходів і видатків місцевих бюджетів замінено принципово новою системою горизонтального вирівнювання податкоспроможності територій залежно від рівня надходжень на одного жителя; запроваджено нові види міжбюджетних трансфертів (освітня та медична субвенції, субвенція на підготовку робітничих кадрів, базова та реверсна дотації); на законодавчому рівні

визначено механізм розрахунку нових видів міжбюджетних трансфертів [5].

А тепер розглянемо реальні фіскальні результати виконання місцевих бюджетів після запровадження вищезгаданих законодавчих змін (таблиця 1).

В структурі податкових надходжень до місцевих бюджетів України одразу привертає увагу істотне падіння частки податку на доходи фізичних осіб (на 21 п/п у 2017 р. порів-

няно з 2016 р.). Надходження цього податку у доходних частинах місцевих бюджетів мають найбільшу питому вагу – 57,3%. З іншого боку, у порівнянні з 2016 р. надходження цього податку збільшилися на 31,1 млрд. грн або на 40%.

Вагомим джерелом доходів місцевих бюджетів залишається плата за землю, що відноситься до податку на майно і є складовою місцевих податків. У звітному періоді до міс-

**Таблиця 1 – Фіскальні результати формування місцевих бюджетів в 2016–2017 рр.\***

Джерела формування доходів місцевих бюджетів	Виконано за 2017 р., млн грн.	Виконано за 2016 р., млн грн.	Темп зростання (2017 р. до 2016 р.), %
<i>Податкові надходження</i>	201005,1	146902,2	137,0
Податок та збір на доходи фізичних осіб	110652,7	78971,3	140,0
Податок на прибуток підприємств	6484,8	5879,1	110,0
Податок з власників транспортних засобів та інших самохідних машин і механізмів	1003,7	1362,5	74,0
Збір за першу реєстрацію транспортного засобу	-	-	-
Рентна плата (збір) за спеціальне використання лісових ресурсів	613,1	731,0	84,0
Рентна плата (збір) за спеціальне використання води	750,6	698,9	107,0
Рентна плата (плата) за користування надрами	1103,1	1081,6	102,0
Плата за використання інших природних ресурсів	435,1	251,1	173,0
Акцизний податок	60008,1	11628,1	516,0
Місцеві податки, з них:	52586,8	42261,4	124,0
– податок на майно	20056,0	24989,3	80,0
– податок на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки	86,1	56,1	153,0
– збір за місця для паркування транспортних засобів	77,5	66,1	117,0
– туристичний збір	70,2	54,0	130,0
– збір за провадження деяких видів підприємницької діяльності	-5324,9	-1523,7	349,0
– єдиний податок	23388,2	17167,1	136,0
Інші податки та збори, з них:	15652,2	5644,5	277,0
– екологічний податок	2977,6	3368,2	88,0
– податки та збори, не віднесені до інших категорій	0,036	0,021	171,0
<i>Неподаткові надходження, з них</i>	25972,9	21859,1	119,0
– плата за надання адміністративних послуг	2949,6	2105,0	140,0
– державне мито	1165,3	387,5	301,0
<i>Доходи від операцій з капіталом</i>	1873,5	1402,4	134,0
<i>Від урядів зарубіжних країн та міжнародних організацій</i>	23,8	88,8	27,0
<i>Цільові фонди</i>	619,8	888,4	70,0
<b>Разом доходів (без урахування міжбюджетних трансфертів)</b>	229495,3	170747,8	134,0
<b>Офіційні трансферти</b>	272602,9	195395,2	140,0
<b>ВСЬОГО</b>	502098,3	366143,1	137,0

\*джерело: складено і розраховано за даними Державної казначейської служби України [3]

цевих бюджетів надійшло 26,4 млрд грн. плати за землю, що на 13% більше від надходжень за 2016 р. У структурі доходів частка плати за землю складає майже 14%.

З огляду на зміни до податкового законодавства, значний приріст надходжень зафіксовано по єдиному податку. Його надходження склали 23,3 млрд грн., що на 35,7% більше, ніж у 2016 р. Також слід звернути увагу на динамічне зростання доходів від сплати податку на нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки. Протягом 2017 р. його надходження склали 2,4 млрд грн, що перевищує минулорічний показник на 71%.

Як і три роки тому, четвірка лідерів по наповненню дохідних частин місцевих бюджетів зберігається, проте з певною ротацією – з четвертого на друге місце вийшов акцизний податок, помінявшись місцями з податком на майно. Перше місце утримує податок та збір на доходи фізичних осіб, а третє – єдиний податок. Окрім податку на майно, інші зазначені платежі показали істотний темп зростання надходжень до місцевих скарбниць, особливо акцизний податок. Тому роль власних фіскальних джерел для місцевих громад продовжує зростати.

В той же час, незважаючи на декларування масштабних фіскальних результатів бюджетної децентралізації у 2017 р., обсяг офіційних трансфертів до місцевих бюджетів

порівняно з 2016 р. зріс на 40%, що більше, ніж темп зростання власних доходів місцевих громад. Загальна сума доходів до місцевих бюджетів збільшилась на 34%, а сума податкових надходжень – на 37%.

З цієї позиції проаналізуємо структуру доходів місцевих бюджетів України в 2016–2017 рр. З рис. 1 видно, що вона мало різниться, як і темпи зміни різних статей доходів місцевих бюджетів. Основна частка в структурі доходів місцевих бюджетів припадає на офіційні трансферти, яка відчутно зростає за аналізований період навіть на тлі зростання інших статей доходів.

Обсяги перерахування трансфертів з державного бюджету до місцевих бюджетів наведено на рис. 2.

Відповідно до бюджетного законодавства уряд забезпечив станом на 01.01.2018 р. перерахування міжбюджетних трансфертів до місцевих бюджетів у обсязі 272,9 млрд. грн., що склало 97,8% від передбачених річним розписом асигнувань, у тому числі базова дотація перерахована на 98,4%; медична субвенція перерахована у поному обсязі; субвенції на соціальний захист населення (в межах фактичних зобов'язань) перерахована на 99%; освітня субвенція перерахована на 98,3% до розпису. Стан виконання міжбюджетних трансфертів залишається важливим фіскальним результатом бюджетної децентралізації, зва-

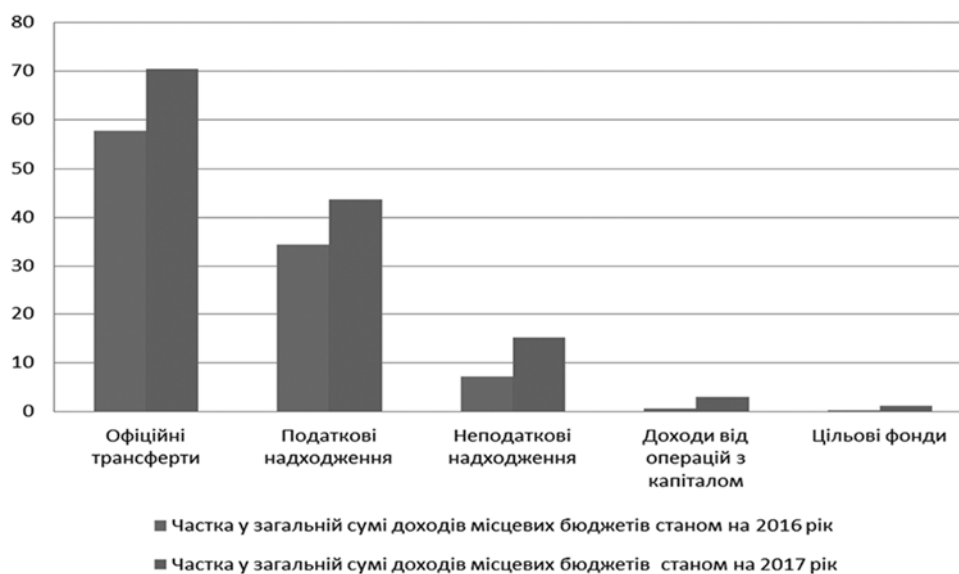


Рисунок 1 – Структура доходів місцевих бюджетів України у 2016-2017 рр.\*

\*джерело: побудовано автором за даними Державної казначейської служби України [3]

жаючи на те, що такі трансферти складають більше половини доходів місцевих бюджетів (у 2017 р. – 54%).

На сьогодні триває зазначений новітній етап бюджетної децентралізації. Кабінет Міністрів України 5.11.2018 р. направив на розгляд Верховної Ради України законопроект «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких інших законодавчих актів України щодо покращення адміністрування та перегляду ставок окремих податків і зборів» (№ 9260). А вже 8 листопада депутати прийняли законопроект у першому читанні. Проектні норми пропонують цілу низку змін, які, за умови його схвалення, матимуть значний вплив на бюджетні надходження у 2019 р. та наступних бюджетних періодах.

Експерти Групи фінансового моніторингу Центрального офісу реформ при Міністерстві регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України проаналізували зазначений законопроект та зосередили увагу на його окремих положеннях, які насамперед стосуються місцевих бюджетів [4]. Передбачається з 1.07.2019 р. збільшити ставки акцизного податку на тютюнові вироби на 9% відносно ставок, які будуть діяти з 1.01.2019 р. (відносно діючих у 2018 р. ставок з 1.07.2019 р. акциз на тютюн зросте майже на 30%.) На 50% запропоновано збільшити ставки рентної плати за використання лісових ресурсів. З метою стимулювання підприємств до зменшення забруднення навколишнього природного середовища, а також наближення вітчизняних ставок до ставок за викиди парникових газів, які діють в країнах ЄС, пропонується підвищити з 1.01.2019 р. ставку екологічного податку за

викиди двоокису вуглецю стаціонарними джерелами забруднення з 0,41 грн. до 10 грн. за тонну, а також передбачено поетапне підвищення ставки до 30 грн. за тонну у 2023 р. (щорічне підвищення складає 5 грн. за тонну). Також серед пропозицій – збільшення ставки рентної плати за користування надрами для видобування нафти і конденсату на 2 відсоткових пункти та для залізної руди – на 0,8 відсоткових пункти. Окремо необхідно звернути увагу на земельний податок на лісові землі, який було запроваджено після прийняття Закону України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законів України щодо стимулювання утворення та діяльності сімейних фермерських господарств» від 10.07.2018 р. № 2497. У законопроекті № 9260 зазначено, що земельний податок на лісові землі не належить до місцевих податків, які обов'язково повинні встановлювати місцеві ради. Відповідні зміни пропонується внести до пунктів 10.2 та 10.3 статті 10 Податкового кодексу України. Недоброю новиною для місцевих рад є зміни, запропоновані до пункту 274.1 статті 274 Податкового кодексу України, якими пропонується обмежити ставку податку на лісові землі розміром, який не перевищує 0,1% від їх нормативної грошової оцінки. Інші норми цього пункту передбачають встановлення ставок у таких розмірах: ставка податку за земельні ділянки, нормативну грошову оцінку яких проведено, встановлюється у розмірі не більше 3% від їх нормативної грошової оцінки, для земель загального користування – не більше 1% від їх нормативної грошової оцінки, для сільськогосподарських угідь – не менше 0,3% та не більше 1% від їх нормативної грошової оцінки.

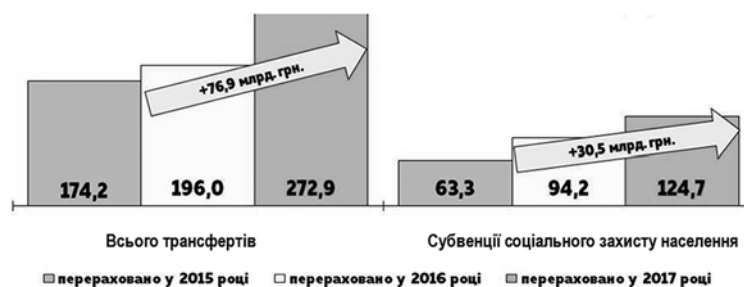


Рисунок 2 – Обсяги перерахування з державного бюджету до місцевих бюджетів в 2015–2017 роках, млрд грн.\*

\*джерело: наведено за даними Міністерства фінансів України [5].



Продовжено тенденцію до зростання ролі акцизного податку у бюджетних доходах. Зокрема, з 1.01.2019 р. ставки акцизу з тютюнових виробів зростуть на 20% відносно діючих у 2018 р. Україна взяла на себе зобов'язання перед ЄС щодо поетапного підвищення до 20-25 р. специфічних ставок акцизного податку на тютюнові вироби і мінімального податкового зобов'язання зі сплати акцизного податку з тютюнових виробів до розміру, який має бути еквівалентним 90 євро за 1000 штук [4].

**Висновки і перспектив досліджень.** У зв'язку з триваючими бюджетною та податковою реформами на тлі соціально-економічної та політичної нестабільності в Україні, що посилюється ескалацією військового конфлікту в окремих її регіонах, проблематика децентралізації державного управління та державних фінансів не втрачає своєї актуальності. Фіскальна ефективність бюджетної децентралізації є важливим чинником забезпечення фінансової самостійності місцевих громад.

За останні роки процес бюджетної децентралізації суттєво проснувся у реформуванні міжбюджетних відносин та податкової системи, зважаючи на зміни у моделі бюджетного фінансування, перерозподілі джерел доходів і ролі місцевого оподаткування. Разом з тим, результати аналізу реальних фіскальних результатів формування місцевих бюджетів свідчать про те, що бюджетна децентралізація відбувається більше на словах, ніж на практиці. Проведене дослідження показало, що дохідні частини місцевих скарбниць дотепер переважно формуються за рахунок міжбюджетних трансфертів та переданих доходів, а органи місцевого самоврядування позбавлені реальної фіскальної автономії.

Найбільш результативними заходами бюджетної децентралізації в частині формування доходів місцевих бюджетів, на нашу думку, є передача до місцевих скарбниць акцизного податку з реалізації суб'єктами господарювання роздрібною торгівлі підакцизних товарів, а також плати за надання адміністративних послуг і державного мита у повному обсязі. Місцева влада тепер зацікавлена у легальному оформленні цивільно-господарських операцій та попередженні не-

легальної торгівлі підакцизними товарами. Потенційно ефективним у перспективі вважаємо передачу до місцевих податків податку на майно із розширенням бази оподаткування за рахунок комерційної нерухомості та автомобілів із великим об'ємом двигуна, проте на сучасному етапі адміністрування цього податку буде затратним.

Дискусійним моментом у новій моделі формування доходів місцевих бюджетів вважаємо зменшення надходжень податку на доходи фізичних осіб та збільшення надходжень екологічного податку та податку на прибуток підприємств, навіть попри абсолютне зростання їх надходжень. Передача частини ПДФО до Державного бюджету позбавила місцеві бюджети частини найбільш ефективною статті доходів, хоча як компенсацію до місцевих бюджетів передано два нових види доходів: освітню та медичну субвенції. На нашу думку, доцільно було б залишити ПДФО у місцевих бюджетах у повному обсязі, і передати до цих бюджетів відповідні витрати на освіту і медицину. Надходження екологічного податку і податку на прибуток підприємств залежать від наявності у регіоні відповідних платників, а регіональне розташування таких підприємств в Україні вкрай нерівномірне. Тому зазначені джерела доходів доцільно повністю залишати у Державному бюджеті.

Зважаючи на вищевказане, можна сказати, що в Україні досі фактично не позбулися централізованої моделі формування доходів місцевих бюджетів. Ми також приєднуємося до думки, що згадані вище законодавчі нововведення не забезпечать обіцяну урядом бюджетну децентралізацію у повному обсязі, оскільки із передачею додаткових джерел доходів за громадами закріплюється величезний обсяг нових видатків, зокрема їм передається майже вся освіта, медицина, культура, дорожнє та житлово-комунальне господарство. Водночас збільшуються частки відрахувань в центр платежів, які переважно залишалися на місцях: податку на доходи фізичних осіб, рентної плати за користування надрами. Тому питання бюджетної децентралізації в Україні залишається відкритим [10, с. 226].

Маємо зауважити і на прогресивних фіскальних зрушеннях у процесі бюджетної децентралізації, зокрема, значному посиленні фіскальної ролі місцевих податків і зборів як джерел наповнення місцевих скарбниць. Проте система державного управління та адміністративно-територіальний устрій в Україні залишилися старого зразка, тому без завершення адміністративної реформи вказані прогресивні зрушення можуть зупинитися. Місцеві органи самоврядування так і не мають реальної фіскальної самостійності у питаннях формування дохідних частин своїх бюджетів. Дотепер багато з них не готові до кардинальних змін в аспекті бюджетної децентралізації, і ча-

сто очікують на вказівки від вищих органів влади, хоча самі мають бути головними провідниками децентралізаційних зрушень.

Саме тому перспективне провадження бюджетної децентралізації має ґрунтуватися не тільки на змінах до діючого законодавства, а насамперед на посиленні фіскальної активності органів місцевої влади щодо наповнення місцевих скарбниць. Це потребує відповідних досліджень щодо співвідношення положень бюджетно-податкової та адміністративної реформ в аспекті збалансування владних повноважень органів місцевого самоврядування та фінансових можливостей для їх реалізації.

### Список використаних джерел

1. Коаліційна угода ВРУ VIII скликання від 21.11.2014 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/MUS23590.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MUS23590.html)
2. Науменко А. М. Напрями підвищення дохідності місцевих бюджетів. *Фінанси України*. 2009. № 5. – С. 127-131.
3. Офіційний сайт Державної казначейської служби України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.treasury.gov.ua>
4. Офіційний сайт Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України. Децентралізація – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minregion.gov.ua> <https://decentralization.gov.ua/news>
5. Офіційний сайт Міністерства фінансів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minfin.gov.ua>
6. Палійчук Т.В. Вплив реформи фіскальної децентралізації на місцеві бюджети України. Глобальні та національні проблеми економіки: Електронне наукове фахове видання. 2015. Вип. 8. С. 1056-1061.
7. Про внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо реформи міжбюджетних відносин: Закон України від 28.12.2014 р. № 79-VIII [Електронний ресурс]. Відомості Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>
8. Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо податкової реформи: Закон України від 28.12.2014 р. № 71-VIII [Електронний ресурс]. Відомості Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>
9. Про Державний бюджет України на 2015 рік: Закон України 28.12.2014 р. № 80-VIII [Електронний ресурс]. Відомості Верховної Ради України. – Режим доступу: <http://www.rada.gov.ua>
10. Проць Н.В. Формування податкових надходжень місцевих бюджетів в контексті бюджетної децентралізації. *Фінансовий простір*. 2015. № 1. – С.221-227.

### References

1. Coalition agreement of the Verkhovna Rada of the VIII convocation dated 21.11.2014 [Electronic resource]. – Access mode: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/MUS23590.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/MUS23590.html)
2. Naumenko AM Directions of raising the profitability of local budgets. *Finance of Ukraine*. 2009. No. 5. – pp. 127-131.
3. Official site of the State Treasury Service of Ukraine [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.treasury.gov.ua>
4. Official site of the Ministry of Regional Development, Construction and Housing and Communal Services of Ukraine. Decentralization – [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.minregion.gov.ua> <https://decentralization.gov.ua/news>
5. Official website of the Ministry of Finance of Ukraine [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.minfin.gov.ua>
6. Paliychuk T.V. Impact of fiscal decentralization reform on local budgets of Ukraine. *Global and national problems of the economy: Electronic scientific professional edition*. 2015. Issue 8. pp. 1056-1061.
7. On amendments to the Budget Code of Ukraine on the reform of intergovernmental fiscal relations: Law of Ukraine dated December 28, 2014 No. 79-VIII [Electronic resource]. *Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*. – Mode of access: <http://www.rada.gov.ua>
8. On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Certain Legislative Acts of Ukraine on Tax Reform: Law of Ukraine dated December 28, 2014 No. 71-VIII [Electronic resource]. *Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*. – Mode of access: <http://www.rada.gov.ua>
9. About the State Budget of Ukraine for 2015: Law of Ukraine dated December 28, 2014 No. 80-VIII [Electronic resource]. *Bulletin of the Verkhovna Rada of Ukraine*. – Mode of access: <http://www.rada.gov.ua>
10. Prots NV Formation of tax revenues of local budgets in the context of fiscal decentralization. *Financial space*. 2015. No. 1. – pp.221-227.

**Воронкова О. М., Першко Л. О. Фискальные результаты формирования местных бюджетов в современных условиях бюджетной децентрализации**

*В статье исследованы новейшие фискальные результаты бюджетной децентрализации в рамках текущего реформирования межбюджетных и налоговых отношений. Рассмотрен современный порядок формирования доходов местных бюджетов в ходе реформирования бюджетного и налогового законодательства Украины. Проанализированы особенности наполнения местных бюджетов в аспекте фискальной значимости отдельных поступлений. Проведена предварительная оценка запланированных изменений налогового законодательства в контексте бюджетной децентрализации. Освещены проблемы и перспективы реализации бюджетной децентрализации в фискальном аспекте.*

*Ключевые слова: фискальные результаты, бюджетная децентрализация, доходы местных бюджетов, местные налоги и сборы, налоговые поступления, неналоговые поступления, межбюджетные трансферты, субвенция, субсидия.*

**Voronkova O. M., Pershko L. A. Fiscal results of the local budgets' formation in the updated conditions of budgetary decentralization**

*The problem of public administration and public finances decentralization is not losing its relevance due to ongoing budgetary and tax reforms in terms of social, economic and political instability in Ukraine, which is aggravated by the military conflict escalation in its several regions. The fiscal efficiency of budgetary decentralization is an important factor in ensuring of the financial autonomy of local communities.*

*Budgetary decentralization means the increase of local government role in solving of local problems by providing of the financial independence from the central government. The increase of the local government role requires further effective measures of budgetary decentralization to strengthen the financial base of the regions. Planning of such measures should be based on the permanent analysis of updated fiscal results of budgetary decentralization in the aspect of local budgets implementation. This fact determines the relevance, scientific and practical importance of the study.*

*The aim of the study is to analyze the fiscal results of the local budgets' formation in term of the current conditions of budgetary decentralization in Ukraine. The subject of the study is a set of indicators and factors that characterize the current state of the local budgets' implementation in Ukraine in the fiscal aspect.*

*The current order of formation of the local budgets revenues during the reformation of Ukrainian budgetary and tax legislation is considered. The peculiarities of the local treasuries' filling in the aspect of the incomes' fiscal significance are analyzed. The composition and structure of sources of local budgets' formation in the term of budgetary decentralization are characterized. The current trends of budgetary decentralization in the fiscal aspect are determined. The preliminary assessment of the planned changes to the tax legislation in the context of fiscal decentralization is provided.*

*According to the study results it is concluded that the modern model of formation of the local budgets' revenues in Ukraine has a significant level of centralization, which hinders the process of interbudgetary relations' reformation. The problems and perspectives of budgetary decentralization in the fiscal aspect are highlighted. It is stressed that its perspective proceedings should be based not only on the legislation changes, but first of all on strengthening of the fiscal activity of local authorities in order to fill the local treasuries.*

*Key words: fiscal results, budgetary decentralization, local budgets' revenues, local taxes and dues, tax revenues, non-tax revenues, interbudgetary transfers, subvention, subsidy.*

Стаття надійшла до редколегії 30.11.2018

## Розділ 4

# ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

---

УДК 657.1:640.4

**АНАСТАСІЯ КОЛЕСНІЧЕНКО**

*асистент кафедри економічного аналізу та обліку,  
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»,  
м. Харків, Україна  
e-mail: anastasihpi@gmail.com*

### КЛАСИФІКАЦІЯ ГОТЕЛЬНИХ ПОСЛУГ В УДОСКОНАЛЕННІ ТЕХНОЛОГІЇ ПОБУДОВИ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ

*Обґрунтовано, що поділ готельних послуг визначеною класифікацією стає базисом для розбудови методичного забезпечення бухгалтерського обліку доходів і витрат підприємств готельного господарства, відображення їх у звітності на основі врахування особливостей процесу їх надання, а також для цілей достовірного калькулювання їх собівартості. Визначено, що будь яка з запропонованих ознак класифікації підприємства готельного господарства має значний вплив на технологію формування облікової політики, яка опирається на: побудову облікових процесів, роботу бухгалтерської служби, порядок документування господарських операцій, систему документообігу, а також на організацію та методику економічного аналізу та внутрішнього контролю доходів і витрат такого підприємства, юридичну відповідальність підприємства готельного господарства, складання та подання бухгалтерської звітності. Доведено, що застосування розробленої класифікації готельних послуг сприятиме оптимізації технологічних прийомів при складанні облікової політики завдяки визнанню таких складових, як: формалізація та ідентифікація послуги, виокремлення для обліку іміджевої складової у готельній послугі, акцент на адресності надання послуги, поділ витрат на постійні та змінні, нормативний критерій визначення послуги та розробка пропозиційного портфелю.*

*Ключові слова: готельні послуги, класифікація, технологія формування облікової політики, облік і звітність, доходи і витрати.*

Історія становлення готельно-ресторанного комплексу нашої країни не має глибокого коріння, однак на сучасному етапі розвитку сфера надання готельних послуг характеризується досить поширеною географією, формує нові напрями й течії.

У цьому контексті глибокого дослідження потребують питання бухгалтерського обліку, аналізу та господарського контролю діяльності підприємств готельного господарства через викладення спеціальних механізмів та прийомів щодо здійснення облікових процедур. Конструювання облікової політики готелю на принципах впровадження високої тех-

нологічності цього процесу сприятиме гармонізації фінансової, трудової, інформаційної компоненти управлінської моделі, що дозволить посилити позитивні тенденції у розвитку готельного господарства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Діяльність підприємств готельно-ресторанного комплексу та організаційно-економічні основи їх функціонування в конкурентному середовищі, а також окремі операції готельного господарства, що підлягають обліковому відображенню, виступає об'єктом дослідження багатьох вчених та фахівців галузі, зокрема таких, як І.Р. Гавришків [1],

Д.Р. Каморджанов [2], Н.О. Каморджанова [2], С.Я. Король [3], В.А. Кулик [4], Я.О. Остапенко [7] та інші.

Зважаючи на вагомі теоретичні та практичні результати проведених раніше досліджень, залишаються невирішеними питання щодо аналізу технологічних прийомів до класифікації значного різноманіття готельних послуг в контексті побудови облікової політики, що негативно впливає на термінологію систем управління діяльністю відповідних підприємств та особливість бухгалтерського обліку та господарського контролю їх діяльності.

Мета статті полягає в аналізі поняття готельних послуг, огляді підходів до класифікаційних ознак у групуванні їх видів та обґрунтуванні максимально значущої класифікації готельних послуг для цілей удосконалення технологічних прийомів щодо формування облікової політики підприємств готельно-ресторанного комплексу.

В економічній літературі можна зустріти різноманітні погляди науковців щодо інтерпретації готельних послуг як економічної категорії. Так, О.М. Чабанюк на основі узагальнення підходів І.Р. Гавришків [1] та П.О. Куцика [5] до трактування цієї дефініції до особливостей готельних послуг відносить наступні: «одночасність їх надання та споживання; неможливість зберігання та накопичення послуг; наявність повної залежності від сезонів; вплив особливостей економіки та культури територій розміщення готелів; переважна матеріальність послуг; потреба швидкого та якісного обслуговування; врахування особливостей споживачів послуг (клієнтів готелю); обмеженість ресурсів місткості готе-

лю» [8]. При цьому, доцільно зауважити, що такий підхід до ідентифікації особливостей готельних послуг дублює ознаки послуг в цілому та не є достатньо специфічним для диференціації на їх основі підходів до бухгалтерського обліку відповідних господарських операцій.

Готельна послуга складається з основних та допоміжних послуг, що надаються споживачу, залежно від категорії готелю. Конкретніше цей продукт можна представити у такий спосіб (рис. 1).

Практика функціонування закордонних туристичних сегментів показує, що визначальну роль в діяльності туристичних фірм мають додаткові сервісні послуги. Це пояснюється здатністю урізноманітнити шляхом їх використання відпочинок і дозволити туристам проводити час на курорті з максимальним комфортом.

Широкий набір додаткових сервісних послуг, пропонує туристичною фірмою, – один з вирішальних факторів при виборі передбачуваного місця відпочинку. Необхідно відзначити, що в цьому наборі особливе місце займають лікувально – оздоровчі послуги. Це пов'язане з тим, що значна частина туристів приїжджає з місць із суворим кліматом і несприятливою екологічною обстановкою, а природнокліматичні умови курортів традиційно надають можливість поправити здоров'я. Тому, як показує практика, заповнюваність і термін перебування відпочиваючих у санаторіях і пансіонатах, що пропонують такі послуги, достатньо високі [6, с. 84].

Враховуючи це, необхідно констатувати, що дана класифікація послуг відповідає вимогам чинного законодавства, проте на рівні

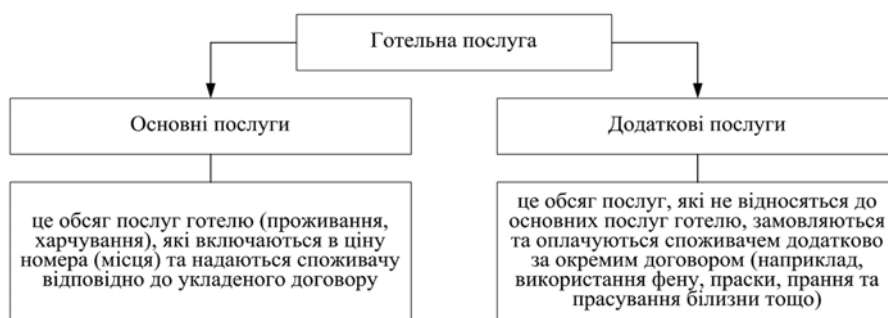


Рисунок 1 – Структура готельної послуги відповідно до категорії готелю

Примітка: складено автором на основі [7].

підприємства потребує уточнення та адаптації відповідно до особливостей господарювання конкретного готелю, здійснення ним додаткових видів діяльності, зокрема, туropolиторської. Крім того, на сьогодні все частіше додаткові послуги для підвищення рівня комфорту та обслуговування громадян починають входити до складу основного пакету готельних послуг.

З метою удосконалення технології складання облікової політики готелю на основі вивчення наукових та практичних літературних джерел, публічної інформації підприємств готельного господарства України, в тому числі підприємств, розміщених у курортних зонах, автором використано класифікацію готельних послуг, яка представлена на рис. 2.

Вказані класифікаційні ознаки доцільні для використання в управлінні діяльністю підприємства готельного господарства, оскільки диференціюють різноманітні готельні послуги та дозволяють управляти їх рентабельністю, класифікувати їх для побудови інформаційного базису прийняття управлінських рішень. В таблиці 1 обґрунтовано напрями удосконалення технології обліку готельних послуг відповідно до використаної класифікації.

Таким чином, застосування розробленої класифікації готельних послуг сприятиме оптимізації технологічних прийомів при складанні облікової політики завдяки ідентифікації та системного використання таких складових, як: формалізація та ідентифікація послуги, виокремлення для обліку іміджевої складової у готельній послугі, акцент на адресності надання послуги, поділ витрат на постійні та змінні, нормативний критерій визначення послуги та розробка пропозиційного портфелю.

З метою проведення ґрунтового аналізу сутності готельної послуги, виокремлення підкатегорій, які визначають облікові підходи до цього інтегрованого поняття було досліджено ряд наукових та практичних публікацій з проблематики функціонування підприємств готельного господарства в Україні та за кордоном. Досвід діяльності підприємств готельно-ресторанного комплексу сві-

дчить, що для удосконалення облікових механізмів і прийомів максимально відповідає класифікація готельних послуг за наступними ознаками: за наявністю у основному пакеті готельних послуг (основні, додаткові), за платністю (оплачувані, неоплачувані), за індивідуальністю надання (індивідуальні, загальні), за частотою користування (разового та постійного користування), за формою (стандартні, нестандартні), за суб'єктом надання (персоналізовані, інфраструктурні).

Обґрунтовано, що даний поділ готельних послуг став базисом для розбудови методичного забезпечення бухгалтерського обліку доходів і витрат підприємств готельного господарства, відображення їх у звітності на основі врахування особливостей процесу їх надання, а також для цілей достовірного калькулювання їх собівартості. Визначено, що будь яка з запропонованих ознак класифікації підприємства готельного господарства має значний вплив на технологію формування облікової політики, яка опирається на: побудову облікових процесів, роботу бухгалтерської служби, порядок документування господарських операцій, систему документообігу, а також на організацію та методику економічного аналізу та внутрішнього контролю доходів і витрат такого підприємства, юридичну відповідальність підприємства готельного господарства, складання та подання бухгалтерської звітності. Доведено, що застосування розробленої класифікації готельних послуг сприятиме оптимізації технологічних прийомів при складанні облікової політики завдяки визнанню таких складових, як: формалізація та ідентифікація послуги, виокремлення для обліку іміджевої складової у готельній послугі, акцент на адресності надання послуги, поділ витрат на постійні та змінні, нормативний критерій визначення послуги та розробка пропозиційного портфелю.

Проведені дослідження свідчать про доцільність здійснення подальшого вивчення економічної сутності готельних послуг для удосконалення теоретико-методичного інструментарію формування облікової політики та удосконалення цілісної облікової системи суб'єкта господарювання.

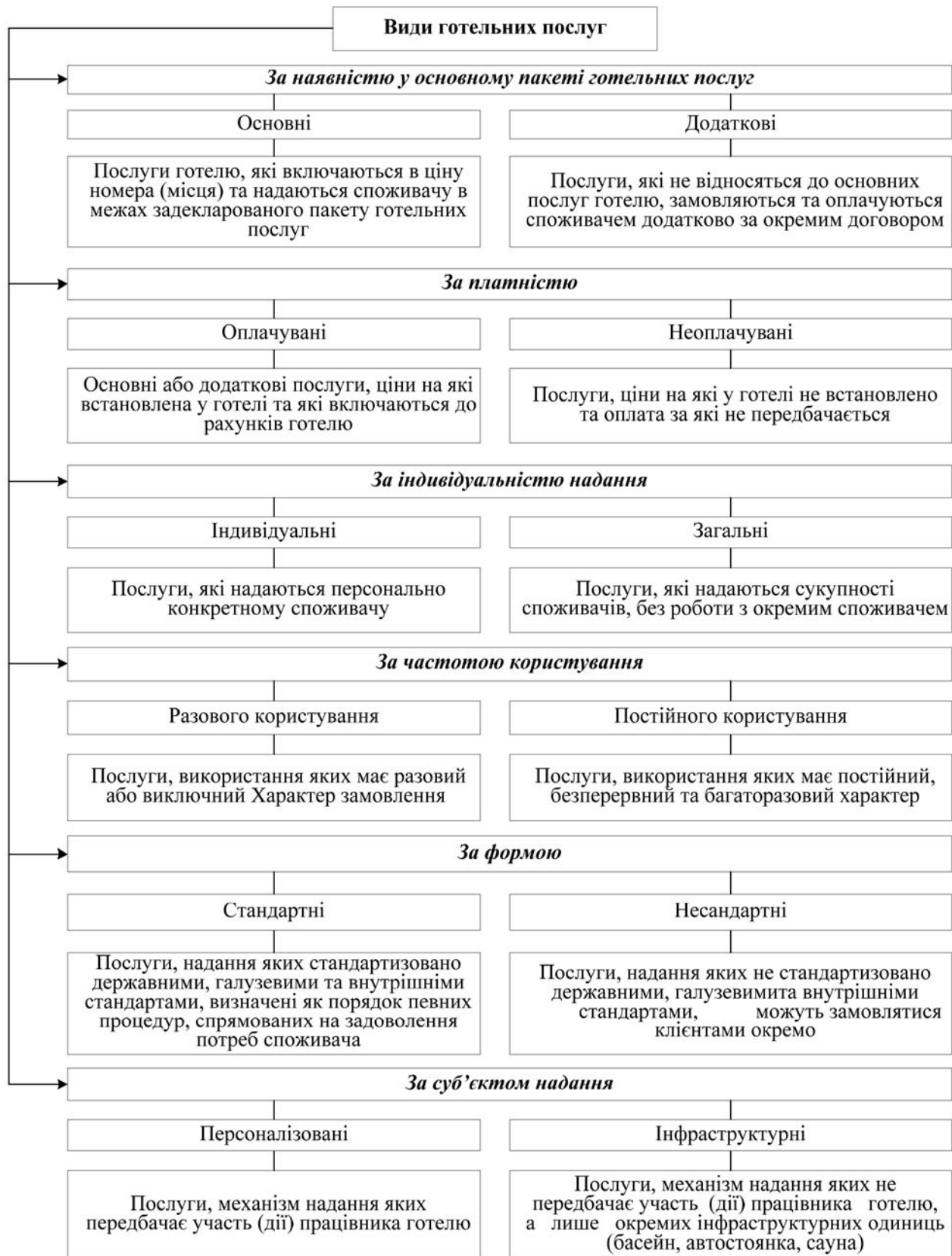


Рисунок 2 – Класифікація та характеристика видів готельних послуг для цілей обліку

Примітка: складено автором на основі [7].

Удосконалення технології обліку готельних послуг

Класифікаційна ознака	Види готельних послуг	Напрями використання для цілей бухгалтерського обліку доходів і витрат підприємства готельного господарства	Сутність удосконалення технології обліку
За наявністю в основному пакеті готельних послуг	Основні	Включення послуг до основних або додаткових визначає порядок калькулювання собівартості пакету готельних послуг відповідно до категорії номерів. Калькулювання собівартості додаткових послуг відбувається в межах конкретної додаткової послуги та може додаватися до вартості готельного номеру. Як основні, так і додаткові готельні послуги є об'єктом витрат та калькулювання собівартості	Формалізація та ідентифікація послуги
	Додаткові		
За платністю	Оплачувані	Оплачувані послуги включаються до готельного рахунку, їх собівартість калькулюється та на такі послуги встановлюються ціни, що означає включення обсягу наданих оплачуваних послуг до доходу від реалізації. Неоплачувані послуги надаються для підвищення комфортного розміщування споживачів та підвищення іміджу готелю серед клієнтів	Виокремлення для обліку іміджевої складової у готельній послугі
	Неоплачувані		
За індивідуальністю надання	Індивідуальні	Індивідуальні послуги визначають величину витрат на окреме замовлення (проживання в номері), оскільки можуть бути віднесені на готельні послуги конкретного клієнту. Загальні послуги, будучи послугами загальної дії надаються сукупності клієнтури готелі	Акцент на адресності надання послуги
	Загальні		
За частотою користування	Разового користування	Послуги разового користування передбачають разове надання послуги протягом строку проживання клієнта (їх собівартість заздалегідь скалькульована та складається з постійних витрат), послуги постійного користування передбачають постійне надання послуги протягом строку проживання клієнта (їх собівартість складається зі змінних витрат, оскільки залежить від обсягу наданих послуг, тобто від строку проживання)	Поділ витрат на постійні та змінні
	Постійного користування		
За формою	Стандартні	Стандартні послуги передбачають надання послуги за стандартизованою процедурою, наявність норм та нормативів використання матеріальних цінностей та витрат часу роботи персоналу (їх собівартість заздалегідь скалькульована та може визначатися за нормативними витратами), нестандартні послуги передбачають відсутність стандартизованої процедури надання послуги, відсутність норм та нормативів використання матеріальних цінностей та витрат часу роботи персоналу (їх собівартість калькулюється по факту понесення витрат на їх надання)	Нормативний критерій визначення послуги
	Нестандартні		
За суб'єктом надання	Персоналізовані	Персоналізовані послуги надаються клієнту шляхом його взаємодії з персоналом готелю, таких чином, у їх вартість закладаються витрати на оплату праці працівників відповідної категорії. Інфраструктурні послуги надаються клієнту шляхом використання ним відкритих для клієнтів елементів інфраструктури готелю, таких чином, вартість послуг визначається на основі собівартості, визначеної з величини витрат на утримання відповідного елемента та інтенсивності його використання	Пропозиційний портфель
	Інфраструктурні		

Примітка: складено автором на основі [7]



### Список використаних джерел

1. Гавришків І. Р. Облік та контроль доходів і витрат діяльності підприємств санаторно-курортного комплексу: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.09 "Бухгалтерський облік, аналіз та аудит" / І.Р. Гавришків. — Київ, 2008. — 20 с.
2. Каморджанова Н. А. Бухгалтерский учет в гостиничном бизнесе / Н.А. Каморджанова, Д.Р. Каморджанов, Т.М. Конопляник. — Санкт-Петербург: Питер, 2004. — 448 с.
3. Король С. Особливості організації та ведення бухгалтерського обліку підприємствами готельної індустрії / С. Король // Вісник податкової служби України. — 2001. — № 37. — С. 36-45.
4. Кулик В. А. Облікова політика підприємства: набутий досвід та перспективи розвитку: Монографія / В.А. Кулик. — Полтава: РВВ ПУЕТ, 2014. — 373 с.
5. Куцик П. О. Концептуальні основи управління витратами підприємств санаторно-курортної сфери / П.О. Куцик // Вісник Львівської комерційної академії / [ред. кол. Башнянін Г.І., Дайновський Ю.А., Єлейко В.І. та ін.]. — Серія: Економічна. — Вип. 24. — Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2007. — С. 411-416.
6. Наливайченко С. П. Формування національної професійної програми якості в туризмі / С.П. Наливайченко, К.В. Наливайченко // Вісник економічної науки України. — 2010. — № 2. — С. 82-85.
7. Остапенко Я. О. Класифікація готельних послуг для цілей бухгалтерського обліку та внутрішньогосподарського контролю доходів і витрат підприємств готельного господарства / Я.О. Остапенко // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. — 2014. — № 1. — С. 144-153.
8. Чабанюк О. М. Особливості обліку витрат та калькулювання собівартості готельних послуг / О.М. Чабанюк / "Економічні науки". — Серія "Облік і фінанси". — Випуск 9(33). — Ч. 3. — 2012. — С. 426-432.

### References

1. Gavryshkiv, I. 2008. Accounting and control of income and expenses of the enterprises of the sanatorium and resort complex: author's abstract dis for obtaining sciences. Degree Candidate econ sciences, P. 20.
2. Kamordzhanova, N. 2004. Accounting in the hotel business. St. Petersburg: Peter. P. 448.
3. Korol, S. 2001. Features of the organization and accounting of enterprises of the hotel industry. Bulletin of the Tax Service of Ukraine, Vol. 37, pp. 36-45.
4. Kulik, V. Accounting policy of the enterprise: acquired experience and development prospects: Monograph. Poltava: RVV PUET. P. 373.
5. Kutsik, P. Conceptual bases of management of expenses of enterprises of sanatorium-resort sphere. Visnyk of the Lviv Commercial Academy, Vol. 24, pp. 411-416.
6. Nalivaychenko, S. Formation of a National Professional Quality Program in Tourism. Bulletin of Economic Science of Ukraine, Vol. 2, 82-85.
7. Ostapenko, Ya. Classification of hotel services for the purposes of accounting and internal control of income and expenses of hotel enterprises. Collection of scientific works of the National University of State Tax Service of Ukraine, No. 1, pp. 144-153.
8. Chabanyuk, O. Features of cost accounting and costing of hotel services. Economics, No. 9(33), Vol. 3, pp. 426-432.

#### **Колесниченко А. С. Классификация гостиничных услуг в совершенствовании технологии построения учетной политики**

*Обосновано, что разделение гостиничных услуг определенной классификации становится базисом для развития методического обеспечения бухгалтерского учета доходов и расходов предприятий гостиничного хозяйства, отражения в отчетности на основе учета особенностей процесса их предоставления, а также для целей достоверного калькулирования их себестоимости. Определено, что любой из предложенных признаков классификации предприятия гостиничного хозяйства имеет значительное влияние на технологию формирования учетной политики, опирается на: построение учетных процессов, работу бухгалтерской службы, порядок документирования хозяйственных операций, систему документооборота, а также на организацию и методику экономического анализа и внутреннего контроля доходов и расходов такого предприятия, юридическую ответственность предприятия гостиничного хозяйства, составления и представления бухгалтерской отчетности. Доказано, что применение разработанной классификации гостиничных услуг будет способствовать оптимизации технологических приемов при составлении учетной политики благодаря признанию таких составляющих, как: формализация и идентификация услуги, выделение для учета имиджевой составляющей в гостиничной услуге, акцент на адресности предоставления услуги, разделение затрат на постоянные и переменные, нормативный критерий определения услуги и разработка пропозициональных портфеля.*

*Ключевые слова: гостиничные услуги, классификация, технология формирования учетной политики, учет и отчетность, доходы и расходы*

#### **Koliesnichenko A. Classification of hotel services in improving the technology of accounting policies building**

*It is substantiated that the division of hotel services of a certain classification becomes the basis for the development of methodological support for accounting of income and expenses of enterprises of the hotel industry, reflection in reporting based on the characteristics of the process of their provision, as well as for the purpose of reliable calculation of their cost. It was determined that any of the proposed classification*

*criteria for a hotel industry has a significant impact on the technology of accounting policy formation. It relies on building accounting processes, the work of the accounting service, documenting business operations, the workflow system, as well as the organization and methodology of economic analysis and internal control the income and expenses of such an enterprise, the legal responsibility of the hotel enterprise, the compilation and submission of financial statements. It is proved that the application of the developed classification of hotel services will help to optimize technological methods in drafting accounting policies by identifying such components as: formalization and identification of services, highlighting the image component in the hotel service, focusing on the targeting of the service, dividing the costs into fixed and variable, regulatory criteria for the definition of services and the development of the propositional portfolio.*

*Keywords: hotel services, classification, technology of accounting policies formation, accounting and reporting, income and expenses*

Стаття надійшла до редколегії 25.10.2018

УДК 657

### **ЛІДІЯ ГУЦАЙЛЮК**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку та оподаткування  
Миколаївського національного університету ім. В. О. Сухомлинського,  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: lidia.gutsailiuk@gmail.com*

### **АНЖЕЛІКА ШУЛЯКОВА**

*магістрант кафедри обліку та оподаткування  
Миколаївського національного університету ім. В. О. Сухомлинського,  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: shuliakova@outlook.com*

## **ОРГАНІЗАЦІЯ ОБЛІКУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ РІЗНИХ ФОРМ ВЛАСНОСТІ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ**

*У статті досліджено теоретичні основи організації бухгалтерського обліку, розкрито сутність поняття організації облікового процесу та чинники, що впливають на нього на підприємствах різних форм власності. Висвітлено думки різних вчених на поняття "організація бухгалтерського обліку". Розглянуто сутність та підходи до формування облікової політики та її роль у організації бухгалтерського обліку, проведено аналіз нормативно-правових актів з питань організації облікового процесу та формування нормативних актів про облікову політику на підприємствах різних форм власності. Охарактеризовано Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства, які розроблені окремими галузевими міністерствами та зазначено, що вони є недосконалими і містять загальні рекомендації. Внесені пропозиції щодо організації бухгалтерського обліку та формування облікової політики.*

*Ключові слова: організація обліку, підприємства різних форм власності, облікова політика, форми обліку, документообіг.*

Зростаючі вимоги сьогодення щодо якості бухгалтерського обліку, як функції управління підприємством, зумовлюють особливу увагу до раціональної його організації. Це питання висвітлюється в наукових дослідженнях вітчизняних вчених, однак окремі питання вимагають подальшого вивчення. У сучасних умовах розвитку ринкових відносин в Україні особлива увага відведена своєчасній, усесторонній та оперативній інформації

для керівників підприємств, організацій, установ та їх структурних підрозділів, реальному стану їх діяльності з метою ефективного управління, реалізації поставлених завдань, недопущення негативних явищ, а у випадку їх виявлення – оперативного їх усунення.

Бухгалтерський облік визнано, як одну з функцій управління підприємств, організацій і установ. Його метою є надання користувачам повної, правдивої та неупередженої

інформації про фінансовий стан та результати діяльності підприємства для прийняття рішень. Загальновідомо, що понад вісімдесят відсотків економічної інформації отримують з даних бухгалтерського обліку. Особливого значення в нових економічних відносинах в Україні набуває проблема організації бухгалтерського обліку.

Дослідженням питань організації бухгалтерського обліку займалися багато вчених, серед них: Ф.Ф. Бутинець, Л.М. Васільєва, С.В. Івахненко, М.В. Кужельний, С.О. Левицька, В.С. Лень, Т. Онищенко, С.В. Свірко, І.Д. Фаріон, І.В. Перезова та багато інших.

Метою статті є дослідження теоретичних засад організації облікового процесу на підприємствах різних форм власності, сутності та нормативно-правового регулювання облікової політики та внесення пропозицій щодо їх удосконалення.

С.В. Свірко зазначає, що організація бухгалтерського обліку як елемент, напрям наукового вчення про бухгалтерський облік у цілому виникла в 60-ті роки минулого сторіччя. У витоків наукового обґрунтування та створення механізму організації бухгалтерського обліку стоять відомі російські та українські вчені-економісти П.С. Безруких, А.Д. Шмигель, В.В. Сопко, Ю.Я. Литвин, А.М. Кузьмінський, В.П. Завгородній та ін. [1, 176].

Бухгалтерський облік ведеться згідно із Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» і є обов'язковим видом обліку, який ведеться підприємством. Цей Закон визначає правові засади регулювання, організації, ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності в Україні поширюється на всіх юридичних осіб, створених відповідно до законодавства України, незалежно від їх організаційно-правових форм і форм власності, на представництва іноземних суб'єктів господарської діяльності, які зобов'язані вести бухгалтерський облік та подавати фінансову звітність, а також на операції з виконання державного та місцевих бюджетів і складання фінансової звітності про виконання бюджетів з урахуванням бюджетного законодавства [2].

Організація бухгалтерського обліку набуває важливого значення на початковому ета-

пі діяльності підприємств – його створенні. Так, Л.М. Васільєва наголошує на тому, що організація – це один із найбільш відповідальних етапів створення підприємства та підготовки його до ефективної діяльності. Для того, щоб процес організації бухгалтерського обліку відбувся, потрібно щоб власник підприємства застосував заходи, які були б направлені на забезпечення реєстрації фактів господарського життя, їх узагальнення з метою отримання необхідної інформації для складання звітності та прийняття управлінських рішень [3, 31].

В.С. Лень вважає, що організація бухгалтерського обліку – це сукупність дій зі створення цілісної системи бухгалтерського обліку, підтримання і підвищення рівня її організованості, функціонування якої спрямоване на забезпечення інформаційних потреб користувачів облікової інформації, включаючи вибір форм організації та формування матеріального й інформаційного забезпечення облікового процесу [4, 6].

Т. Онищенко та ін. зазначають, що організація обліку – це система умов та елементів побудови облікового процесу з метою отримання достовірної та своєчасної інформації про господарську діяльність підприємства, здійснення контролю за раціональним використанням виробничих ресурсів [5, 40].

М.В. Кужельний та С.О. Левицька наголошують на тому, що організація бухгалтерського обліку сьогодні – пошук раціональної системи відображення операцій і результатів діяльності з урахуванням економіко-організаційних особливостей підприємства, результати впровадження якої гарантують достовірність інформації, її повноцінність для прийняття оперативних та стратегічних рішень [6, 17].

На організацію облікового процесу впливають ряд чинників: форма власності; організаційно-правова форма; характер технології та обсяг діяльності; чисельність працюючих; структура управління, тощо.

У відповідності до ст. 63 Господарського кодексу України № 436-IV від 16.01.2003 р. визначають такі види підприємств:

- приватне підприємство, що діє на основі приватної власності громадян чи суб'єкта господарювання (юридичної особи);

- підприємство, що діє на основі колективної власності;
- комунальне підприємство, що діє на основі комунальної власності територіальної громади;
- державне підприємство, що діє на основі державної власності;
- підприємство, засноване на змішаній формі власності;
- спільне комунальне підприємство, що діє на договірних засадах спільного фінансування відповідними територіальними громадами [7].

Кожне з перерахованих видів підприємств характерне специфікою своєї діяльності та її масштабністю, обсягами та технологією виробництва тощо, що, в свою чергу, знайде прямий вплив на організації облікового процесу.

Під організаційно-правовою формою підприємства розуміють порядок його державної реєстрації та склад документів, що характеризують види його діяльності. У відповідності до чинного законодавства та установчих документів відповідальність за організацію бухгалтерського обліку та забезпечення фіксування фактів здійснення всіх господарських операцій у первинних документах, формування та збереження опрацьованих документів, реєстрів бухгалтерського обліку і форм фінансової звітності протягом установленого терміну покладена на його власника (учасників) або уповноваженого органу.

Особливу увагу при організації бухгалтерського обліку на підприємствах різних форм власності слід відвести обліковій політиці. У Законі України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» визначено, що облікова політика – сукупність принципів, методів і процедур, що використовуються підприємством для ведення бухгалтерського обліку, складання та подання фінансової звітності. Облікова політика займає ключове місце в організації бухгалтерського обліку на підприємстві.

Особливості формування та внесення змін до облікової політики підприємства визначаються НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затвердженим наказом МФУ від 07.02.2013 р. № 73, НП(С)БО 6 «Виправлення помилок і зміни у фінансових звітах», затвердженим наказом МФУ від

28.05.99 р. № 137, МСБО 8 «Облікові політики, зміни в облікових оцінках та помилки» від 01.01.2014 р., Планом рахунків бухгалтерського обліку та Інструкцією про його застосування, Методичними рекомендаціями щодо облікової політики підприємства, Методичними рекомендаціями з бухгалтерського обліку окремих об'єктів обліку.

Наказом Міністерства фінансів України від 27.06.2013 р. за № 635 затверджено Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства, які можуть застосовуватися підприємствами, організаціями та іншими юридичними особами незалежно від організаційно-правових форм господарювання і форм власності (крім банків, бюджетних установ та підприємств, які відповідно до чинного законодавства застосовують МСФЗ).

Разом з тим, Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства, розроблені окремими галузевими міністерствами містять загальні рекомендації, посилання на термінологію з нормативно-правових актів та виділення окремих елементів облікової політики; не розкривають сутність та методу застосування окремих елементів облікової політики; не розмежовують поняття облікової політики і облікової оцінки; не визначають систему рахунків синтетичного та аналітичного обліку; форму ведення бухгалтерського обліку та перелік реєстрів, які використовують при цьому; не вказують методи оцінки вибуття запасів та не деталізують їх; не згадують про порядок обліку і розподілу транспортно-заготівельних витрат та ведення окремого субрахунку для їх обліку та багато ін.

На нашу думку, галузевим міністерствам і відомствам слід розробити Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства та відповідні додатки до них, висвітливши при цьому основні підходи в організації облікового процесу та формування облікової політики з урахуванням характеру фінансово-господарської діяльності підприємств, організацій та установ.

Для правильного ведення бухгалтерського обліку, забезпечення реєстрації усіх здійснених фінансово-господарських операцій, розпорядник бюджетних коштів повинен

організувати відповідну систему бухгалтерського обліку, яка б забезпечувала дотримання єдиної методології ведення бухгалтерського обліку. Основним документом, що визначає такий порядок, є наказ про облікову політику, передбачений Методичними рекомендаціями щодо облікової політики суб'єктів державного сектору, затвердженими наказом МФУ від 23.01.2015 р. № 11 [9] та окремими положеннями висвітленими у НП(С)БО в державному секторі 125 «Зміни облікових оцінок та виправлення помилок», затвердженому наказом МФУ від 24.12.2010 р. № 1629 [10].

Методичні рекомендації застосовуються суб'єктами державного сектору при визначенні облікової політики і складанні відповідного розпорядчого документа. Суб'єкт державного сектору самостійно, на основі НП(С)БО в державному секторі та інших нормативно-правових актів з бухгалтерського обліку в державному секторі, визначає облікову політику та зміни до неї за погодженням з головним розпорядником бюджетних коштів.

Методичні рекомендації містять: додаток 1 – Типові строки корисного використання основних засобів суб'єктів державного сектору; додаток 2 – Типові строки корисного використання нематеріальних активів суб'єктів державного сектору; додаток 3 – Приклад наказу про затвердження Положення про облікову політику. Облікова політика суб'єкта державного сектору визначається у розпорядчому документі може бути змінена виключно у виняткових випадках, що вимагає належного обґрунтування.

НП(С)БО в державному секторі 125 «Зміни облікових оцінок та виправлення помилок» визначає порядок розкриття у фінансовій звітності інформації щодо змін в облікових оцінках, змін в обліковій політиці та виправлення суттєвих помилок. Необхідно зауважити, що вищезгадані нормативні документи, які використовуються при організації облікового процесу та формуванні облікової політики в державному секторі забезпечують характеристику окремих ділянок обліку та методичні рекомендації щодо їх ведення, створення належної системи бухгалтерського обліку з метою прийняття та реалізації управлінських рішень.

Разом з тим, згадані нормативні акти мають ряд упущень, які слід врахувати при формуванні облікової політики. Так, зокрема, у Методичних рекомендаціях щодо облікової політики суб'єктів державного сектору відсутні рекомендації по застосуванню Плану рахунків, відкриття рахунків аналітичного обліку, забезпечення документообігу, форми ведення бухгалтерського обліку тощо.

Положення повинно мати ряд додатків які містять робочий план рахунків синтетичного та аналітичного обліку, методів нарахування амортизації, оцінки вибуття запасів, порядок розрахунку транспортно-заготівельних витрат, порядок розподілу непрямих витрат та включення їх у собівартість продукції, робіт та послуг тощо. Продумана організація бухгалтерського обліку та грамотно сформована облікова політика дасть змогу своєчасно отримувати інформацію, ефективно використовувати матеріальні, трудові та фінансові ресурси, приймати керівництву обґрунтовані, оперативні та ефективні рішення.

Особливості формування та внесення змін до облікової політики підприємства визначаються НП(С)БО 1, П(С)БО 6, МСБО 8, Планом рахунків бухгалтерського обліку та Інструкцією про його застосування, Методичними рекомендаціями щодо облікової політики підприємства тощо. Окремі Методичні рекомендації є надто трудомісткими та не містять належних рекомендацій у формуванні Наказу про облікову політику.

На нашу думку, галузевим міністерствам та відомствам слід розробити Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства та відповідні додатки до них, зазначивши основні підходи в організації облікового процесу та формування облікової політики з урахуванням характеру фінансово-господарської діяльності підприємств, організацій та установ.

Нормативні документи, які використовуються при організації облікового процесу та формуванні облікової політики в державному секторі забезпечують характеристику окремих ділянок обліку та методичні рекомендації щодо їх ведення, створення належної системи бухгалтерського обліку з метою прийняття та

реалізації управлінських рішень. Разом з тим, вони містять ряд упущень. Так, відсутні рекомендації по застосуванню Плану рахунків, рахунків аналітичного обліку, забезпечення документообігу тощо. Положення про облікову політику та організацію бухгалтерського

обліку повинно мати ряд додатків, які містять робочий план рахунків синтетичного та аналітичного обліку, методів нарахування амортизації, оцінки вибуття запасів, порядку розрахунку транспортно-заготівельних витрат тощо.

### Список використаних джерел

1. Свірко С.В. Бухгалтерський облік у бюджетних установах: методологія та організація: монографія. Київ: КНЕУ, 2006. 244 с.
2. Закон України «Про бухгалтерський облік і фінансову звітність в Україні» від 16.07.99 р. № 996-XIV. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show>.
3. Васільєва Л.М., Чепець О.Г. Поняття та основні передумови раціональної організації обліку. Інвестиції: практика та досвід. 2013. № 14. – С. 31-33.
4. Леня В.С. Організація бухгалтерського обліку: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 696 с.
5. Онищенко Т.Я., Мякота В.О. Альбом бухгалтерських проводок. 8-ме вид. Х.: Фактор, 2008. 301 с.
6. Кужельний М.В., Левицька С.О. Організація обліку: підручник. – Київ: Центр учбової літератури, 2010. 352 с.
7. Господарський кодекс України № 436-IV від 16.01.2003 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
8. Методичні рекомендації щодо облікової політики підприємства, затверджені наказом МФУ від 27.06.2013 р. № 635. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0635201-13>.
9. Методичні рекомендації щодо облікової політики суб'єктів державного сектору, затверджені наказом МФУ від 23.01.2015 р. № 11. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0011201-15>.
10. НП(С)БО в державному секторі 125 "Зміни облікових оцінок та виправлення помилок" затверджене наказом МФУ від 24.12.2010 р. за № 1629. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0090-11>.

### References

1. Svirko, S. 2006. Accounting in budget institutions: methodology and organization: monograph. Kyiv: KNEU.
2. On Accounting and Financial Reporting in Ukraine: Law of Ukraine dated 16.07.99, No. 996-XIV. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show>.
3. Vasileva, L. And Chepets, O. 2013. Concept and basic prerequisites of rational accounting organization. Investments: practice and experience, 14, pp.31-33.
4. Lenya, V. 2006. Organization of accounting: teaching. manual. Kyiv: Center for Educational Literature.
5. Onishchenko, T., Borshch, N., Myakota, V., Kavtoreva, Y. 2003. Album of accounting postings. H.: Faktor.
6. Kuzhny, M. And Levitskaya, S. 2010. Organization of accounting: textbook. Kyiv: Center for Educational Literature.
7. Commercial code of Ukraine № 436-IV dated 16.01.2003. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
8. Methodical recommendations for the accounting policy of the enterprise, approved by the order of the MFU of 27.06.2013 for № 635. <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0635201-13>.
9. Methodical recommendations on the accounting policy of public sector entities, approved by the order MFU of № 11 dated 23.01.2015. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0011201-15>.
10. National accounting standard in the public sector 125 "Changes in accounting estimates and correction of errors" approved by the order of the MFU dated 24.12.2010, № 1629. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0090-11>.

### Гуцайлук Л.О., Шулякова А.А. Организация бухгалтерского учета на предприятиях разных форм собственности: состояние и перспективы

*В статье исследованы теоретические основы организации бухгалтерского учета, раскрыта сущность понятия организации учетного процесса и факторы, которые влияют на предприятия различных форм собственности. Освещены мнения различных ученых на понятие "организация бухгалтерского учета". Рассмотрены сущность и подходы к формированию учетной политики и ее роль в организации бухгалтерского учета, проведен анализ нормативно-правовых актов по вопросам организации учетного процесса и формированию нормативных актов об учетной политике на предприятиях различных форм собственности. Охарактеризованы Методические рекомендации по учетной политике предприятия, которые разработаны отдельными отраслевыми министерствами и указано, что они несовершенны и содержат общие рекомендации. Внесены предложения по организации бухгалтерского учета и формирования учетной политики.*

*Ключевые слова: организация учета, предприятия различных форм собственности, учетная политика, формы учета, документооборот.*

### Gutsaylyuk L., Shuliakova A. Organization of accounting at enterprises of different forms of ownership: the state and prospects

*The article analyzes the theoretical basis of the organization of accounting, discloses the essence of the concept of organization of accounting process and factors that pour it on enterprises of different forms of ownership. The dissertation deals with the opinions of various scholars on the concept of "accounting*

organization". The essence and approaches to formation of the accounting policy and its role in the organization of accounting are considered.

The author analyzed the legal acts on the organization of the accounting process and the formation of regulatory acts on accounting policies at enterprises of different forms of ownership. The article describes the Methodological Recommendations on Enterprise Accounting Policies, developed by separate sectoral ministries, and states that they are not perfect and contain general recommendations, a reference to the terminology of normative legal acts and the allocation of separate elements of the accounting policy; not reveal the essence and method of application of separate elements of the accounting policy; do not delimit the concept of accounting policies and accounting estimates; do not determine the system of accounts of synthetic and analytical accounting; the form of accounting and the list of registers used in this case; does not specify methods for assessing the release of stocks and many others.

In conclusion, the author proposed to the sectoral ministries and departments to develop Methodological recommendations on accounting policies of the enterprise and their respective annexes, highlighting the main approaches in the organization of the accounting process and the formation of accounting policies, taking into account the nature of financial and economic activity of enterprises, organizations and institutions.

*Key words:* accounting organization, enterprises of various forms of ownership, accounting policy, forms of accounting, document circulation.

Стаття надійшла до редколегії 09.11.2018 р.

УДК 332.6

### **ЄВГЕНІЯ ГНАТЕНКО**

*кандидат економічних наук, доцент обліку та економічного аналізу  
Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського*  
**e-mail:** janie555@ukr.net

### **НАТАЛІЯ НОВИЦЬКА**

*студентка спеціальності облік і оподаткування  
Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського,  
м. Миколаїв, Україна*  
**e-mail:** n.novitska@outlook.com

## **ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПЛАТИ ЗА ЗЕМЛЮ В УКРАЇНІ ТА ПОЛЬЩІ**

*Стаття присвячена проблемі визначення змісту системи обов'язкових платежів, що пов'язані з платою за землю в умовах докорінного реформування податкової системи України. Зокрема, виокремлено такі традиційні форми плати за землю, як орендна плата та податок на землю. Висвітлено основні аспекти оподаткування земель сільськогосподарського призначення. Визначено податкові зобов'язання власника земельного паю. Досліджено нормативну грошову оцінку сільськогосподарських угідь та ріллі в Україні. Особливу увагу приділено порівнянню плати за землю в Україні та Польщі.*

*Ключові слова:* плата за землю, податок на землю, земельна рента, податкове навантаження, земельна реформа, коефіцієнт індексації, земельна ділянка.

**Постановка проблеми.** Україна перебуває в стані реформування податкової системи, що супроводжується встановленням нових правил оподаткування, видів податків і зборів, які повинні забезпечувати сприятливе середовище для платників податків. Одними з найбільш проблемних питань є плата за землю,

тому оптимальним шляхом вирішення даного питання є дослідження плати за землю в Україні та порівняльна характеристика даного виду податків України з податками країн Європейського Союзу, зокрема Польщі.

**Стан дослідження.** Проблему оподаткування та рентної оплати за землю України

досліджували вітчизняні науковці, зокрема: Ю. Козак, В. Кравченко, О. Коник, А. Мартин, О. Радишевська, Т. Дроздюк та інші, але дана проблема потребує подальшого дослідження.

**Метою дослідження** є висвітлення й співставлення оподаткування землі в Україні та Польщі, виявлення переваг та недоліків застосування земельного податку та рентних платежів за землю, які становлять плату за землю.

В Україні податок на землю та орендна плата за землю є складовими плати за землю. Відповідно до Податкового кодексу України, плата за землю є частиною місцевого податку на майно і стягується в двох формах:

- 1) податок на землю, що стягується з власників земельних ділянок та земельних паїв та постійних землекористувачів;
- 2) орендна плата за користування земельними ділянками, що перебувають у комунальній або державній власності. Це обов'язковий податок на землю, який платять орендарі за користування земельною ділянкою [6].

Базою оподаткування є нормативна грошова оцінка землі, з урахуванням коефіцієнта індексації, а в разі відсутності такої оцінки, площа земельних ділянок. Значення коефіцієнта індексації нормативної грошової оцінки сільськогосподарських угідь, земель населених пунктів та інших земель несільськогосподарського призначення у 2017 році становить 1,0. Коефіцієнт індексації нормативної грошової оцінки земель застосовується кумулятивно залежно від дати проведення нормативної грошової оцінки земель. В Україні ставка податку на земельну ділянку, нормативна грошова оцінка якого проведена, встановлюється місцевими радами в розмірі не більше 3% від такої оцінки. Для земель загального користування (дороги, проїзди, парки, пляжі тощо в зоні населених пунктів) – не більше 1% від оцінки. Для сільгоспугідь застосовується вилка ставок: не нижче 0,3%, але не більше 1% від нормативної оцінки землі (до 1 січня 2017 року нижня планка не встановлювалася). При розташуванні земельної ділянки за межами населеного пункту і відсутності оцінки, ставка податку на землю встановлюється в розмірі не більше 5% від нормативної грошової оцінки одиниці площі ріллі для конкретної галузі. Ставка податку на землю для таких угідь не менше 0,3%, але не більше 5% від оцінки одиниці площі ріллі

по області [9]. Платниками податку є: власники земельних ділянок, земельних часток (паїв); землекористувачі.

Особливості справляння податку суб'єктами господарювання, які застосовують спрощену систему оподаткування, обліку та звітності, встановлюються главою 1 розділу XIV Податкового кодексу України (далі ПКУ). Справляння земельного податку за земельні ділянки, надані в користування у зв'язку з укладенням угоди про розподіл продукції, замінюється розподілом виробленої продукції між державою та інвестором на умовах такої угоди. Розмір земельного податку не залежить від результатів господарської діяльності власників землі та землекористувачів. Ставки земельного податку за земельні ділянки (за винятком сільськогосподарських угідь) диференціюють та затверджують відповідні сільські, селищні, міські ради виходячи із середніх ставок податку, функціонального використання та місцезнаходження земельної ділянки, але не вище ніж у два рази від середніх ставок податку з урахуванням коефіцієнтів, встановлених ПКУ [11].

Звільняються від податку на землю: сільгоспугіддя зон відчуження, обов'язкового відселення та посиленого радіоекологічного контролю, хімічно забруднені сільськогосподарські угіддя, на які запроваджено обмеження щодо ведення сільського господарства; сільгоспугіддя, що перебувають у тимчасовій консервації або у стадії освоєння; землі сорто-випробувальних станцій і розплідників; землі дорожнього господарства доріг загального користування; землі кладовищ, крематоріїв та колумбаріїв; землі, на яких розташовані дипломатичні представництва тощо.

Нарахування земельного податку для фізичних осіб проводиться до 1 липня і надсилається у вигляді податкових повідомлень, а оплата повинна бути здійснена протягом 60 днів з дня вручення податкового повідомлення. Земельний податок нараховується за місцем знаходження ділянки. Крім того, суму податкового зобов'язання, зокрема і земельного податку, завжди можна дізнатися у податковому органі за місцем знаходження земельної ділянки [5].

При визначенні податкових зобов'язань власника земельного паю необхідно враховувати чи є він фізичною особою або юридич-



ною особою. Відповідно, в такому ж порядку здійснюється нарахування фізичним особам орендної плати за земельні ділянки державної і комунальної власності, та визначаються терміни її сплати (п. 288.7 ПКУ) [11]. Якщо фізична особа здає пай в оренду, то плата за землю здійснюється у формі орендної плати, зазначеної в договорі, однак фактично вона не може бути менше або більше податку на землю. При цьому у власника землі виникає дохід, з якого повинен бути сплачений податок з доходів фізичних осіб (ПДФО) в розмірі 18% і військовий збір 1,5% [10]. Якщо фізична особа здає земельну ділянку в оренду суб'єкту господарювання, то подавати декларацію з податку на доходи йому не потрібно. Якщо здає в оренду іншій фізособі, то орендодавець зобов'язаний самостійно задекларувати свої доходи і самостійно заплатити ПДФО і військовий збір. Орендна плата за землі державної та комунальної власності є однією з форм плати за землю і належить до місцевих податків в складі податку на майно, на відміну від орендної плати за землі приватної власності. Це обов'язковий платіж, який стягується з орендарів ділянки на підставі договору оренди. З 1 січня 2018 року встановлені фіксовані ставки земельного податку за земельні ділянки залізниць та гірничодобувних підприємств [4].

Власники землі і землекористувачі, крім орендарів, сплачують земельний податок. За земельні ділянки, надані в оренду, знімається орендна плата. Взаємовідносини, пов'язані з орендою землі, регулюються Законом України "Про оренду землі" [8]. Порядок здійснення обліку, юридичне оформлення права користування землею і оподаткування ПДФ орендної плати за землю залежатиме від того, хто є орендодавцем: сільські, селищні, міські, районні ради чи власники землі. Оренда землі може здійснюватися за згодою двох сторін: орендаря і орендодавця, ким би він не був. Згодою сторін є договір оренди, визначений статтями 22–24 Закону "Про оренду землі" та визначає згоду про взаємні обов'язки, у зв'язку з якими орендодавець передає за плату орендарю у власність і використання земельну ділянку для господарського використання на певний термін. Згідно зі ст. 19 Закону України "Про плату за землю" та ст. 19 Закону України "Про оренду землі" розмір, умо-

ви та строки внесення орендної плати за землю встановлюються за згодою сторін у договорі оренди між орендарем і орендодавцем.

Встановлюючи орендну плату враховують, що річна орендна плата за земельні ділянки, які перебувають у державній або комунальній власності не може бути меншою за розмір земельного податку, що встановлюється Законом України "Про плату за землю", та перевищувати 10 відсотків їх нормативної грошової оцінки. Якщо ж визначення орендаря здійснено на конкурентних засадах, то розмір орендної плати може бути встановлено більший (згідно з договором) [11]. Крім того, Законом України "Про оренду державного майна" [6] та Законом України "Про лізинг" [5] встановлено частини орендного платежу у вигляді: суми, що при кожному платежі відшкодовує частину вартості об'єкта лізингу, яка амортизується; платежу, як винагорода орендодавцю за отримане в оренду майно; страхового платежу за договором страхування об'єкта оренди, якщо об'єкт застрахований орендодавцем; інші витрати орендодавця, якщо вони передбачені договором оренди.

Проте не всі перераховані суми стосуються такого об'єкта оренди, як земля, але все викладене вище свідчить про те, що всі складові частини орендного платежу абсолютно по-різному впливають на оподаткування, мають абсолютно різні джерела покриття таких витрат, а отже, і кожна з частин орендного платежу (орендної плати) повинна по-різному відображатися в податковому та фінансовому обліку як орендаря, так і орендодавця. Звідси випливає висновок, що у договорі оренди склад орендного платежу повинен бути розписаний і розкладений на викладені вище складові частини. Це дозволить орендарю правильно віднести суму на валові витрати, оскільки він, в іншому випадку, на відміну від орендодавця не буде знати розміру цих складових частин. Адже такі витрати фактично несе орендар, а орендодавець виступає, з економічного погляду, лише посередником, що приймає кошти від орендаря як орендний платіж і направляє частину їх на покриття витрат.

У випадку, якщо орендодавцем виступає власник землі, то орендар, заключаючи договір на оренду землі з власником, сплачує

власнику орендну плату за землю, а власник, у свою чергу, сплачує на рахунок відповідної ради, на території якого знаходиться земельна ділянка, земельний податок [11].

Так, у Законі «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законів України щодо податкової реформи» статтю 284 ПКУ [7] доповнено пунктом 284.4, яким встановлено, що плата за земельні ділянки, надані для залізниць в межах смуг відведення, гірничодобувним підприємствам для видобування корисних копалин та розробки родовищ корисних копалин, справляється у розмірі 25 відсотків податку, обчисленого відповідно до статей 274 і 277 ПКУ. З 1 січня 2018 року в черговий раз змінена норма ПКУ в частині мінімального розміру орендної плати за земельні ділянки державної та комунальної власності, яка є однією із форм плати за землю.

Отже, орендарі земельних ділянок державної та комунальної власності при складанні податкової декларації з орендної плати за такі земельні ділянки у 2018 році мають врахувати, що сума податкового зобов'язання з цієї плати не може бути меншою, ніж встановлена підпунктом 288.5.1. ПКУ, і прямо залежить від розміру земельного податку [9].

Розглянемо стан земельних ресурсів у Польщі, адже Україна також застосовує закордонний досвід щодо плати за землю. Привертає до себе увагу напрям формування ринку сільськогосподарських земель у сусідній із нами Польщі, де законодавчо були суттєво обмежені адміністративно-правові інструменти регулювання земельного ринку як у приватному, так і в державному секторі сільського господарства. Через системи економічної та законодавчої підтримки громадян, що виявили бажання купувати й орендувати землю, держава стимулює ринковий обіг земель. Громадяни України у 2017 році стали лідерами з купівлі земельних ділянок у Польщі. Про це свідчать дані Міністерства внутрішніх справ країни. Загалом минулого року іноземцям у Польщі видали 224 дозволи на придбання 270 земельних ділянок. З цієї кількості 134 дозволи отримали саме українці, що становить понад 50% від усіх, виданих іноземним громадянам [10]. Зазначається, що найбільший інтерес до придбання у Польщі землі виявили громадяни країн з Європейського економічного простору. Це пов'язане із законодавством, яке з 1

травня 2016 року спрощує процес придбання нерухомості. Видані дозволи стосуються земельних ділянок, включно з сільськогосподарськими та лісовими угіддями.

Платниками податку на землю у Польщі є: власник, постійний користувач, тимчасовий користувач, в деяких випадках – користувач землі, що перебуває у державній власності. Ставки податку на нерухомість визначаються муніципальною радою, з огляду на верхні межі ставок, затверджені міністерством фінансів. Об'єктом оподаткування є сільськогосподарські землі, внесені до реєстру земельних ділянок та будівель, як землі сільськогосподарського призначення, або як землі з деревами та чагарниками на сільськогосподарських землях, за винятком земель, що використовуються для цілей відмінних від сільськогосподарської бізнес-діяльності [5].

Ставки податку на землю в Польщі: для сільськогосподарських земель – грошовий еквівалент 2,5 ц жита з 1 гектара; для інших угідь – грошовий еквівалент 5 ц жита з 1 гектара. Звільняються від податку: сільгоспугіддя класу V, VI, VIz і землі, вкриті деревами та чагарниками, розташовані на сільськогосподарських землях.; землі, виділені для створення нової ферми або для збільшення існуючої, площею не більше 100 га, а саме: придбані за договором купівлі-продажу; віддані в право вічного користування; належать до сільськогосподарської власності Казначейства, що відносяться до довготривалого розвитку: землі, які постраждали від повені, інституції, які проводять охоронну діяльність, зазначену в статуті про податки і місцеві збори, науково-дослідні інститути, підприємці, які мають статус науково-дослідного центру, отриманий відповідно до принципів, викладених в положеннях про деякі формах підтримки інноваційної діяльності щодо суб'єктів оподаткування, що використовуються для цілей досліджень і розробок.

Муніципальна рада може вводити інші пільги і знижки, крім зазначених у статуті про державну допомогу. Згідно Закону «Про управління державними сільськогосподарськими землями» від 19 жовтня 1991 року було утворено Агентство сільськогосподарської нерухомості (Agencji Nieruchomości Rolnych), завданням якого стало: створення і вдосконалення територіальної структури сімейних

ферм; створення сприятливих умов для раціонального використання виробничого потенціалу державної сільськогосподарської нерухомості; упорядкування державних сільськогосподарських угідь та сприяння організації приватних фермерських господарств на державних землях [4].

Агентством сільськогосподарської нерухомості застосовуються такі форми управління майновими правами як лізинг і оренда, продаж, обмін нерухомості, передача в управління [12]. Варто зазначити, що в Україні теж широко застосовуються дані форми управління майновими правами. Передача в управління майна, що належить до державної сільськогосподарської нерухомості, може здійснюватися за клопотанням структурних підрозділів. Щоб стати власником землі в Польщі треба мати профільну освіту або досвід роботи на фермі [8]. Максимальна площа ділянки у власності обмежена – 500 га. Ціни на землю регулює ринок. Реальну вартість зможе виявити тільки ринок – у ринковій економіці сільськогосподарські землі не мають фіксованої вартості. Ціна на землю постійно змінюється під впливом великої кількості факторів, ключовим серед яких є згадана вище прибутковість ведення агробізнесу. Після запровадження ринку землі власник невеликого паю, який навіть і планує його продати чи здати в оренду, має бути зацікавлений у покращенні умов для господарювання на землі, ведення бізнесу в цілому, справедливому оподаткуванні землі [9].

**Висновки.** Підсумовуючи усе вищевикладене, доцільно підкреслити, що на плату за землю впливають дві складові: земельний

податок та орендна плата за землю. Визначивши особливості, переваги та недоліки застосування плати за землю в Україні та Польщі, можна зазначити, що значні конкурентні переваги фермерства в Польщі, де фермери отримують пряму фінансову підтримку сформованої на основі Спільної сільськогосподарської політики (Common Agricultural Policy) Європейського Союзу. В Україні основним законодавчим актом, що регламентує земельні відносини у сфері оподаткування, є Податковий кодекс України. Плата за землю є другим за обсягом джерелом доходів місцевих бюджетів і постійно зростає у динаміці, а отже, справляння цього податку вимагає удосконалення та забезпечення виконання свого функціонального призначення. До недоліків цього податку варто зарахувати те, що надходження від нього є негнучкими, тобто його сума не залежить від доходів, які отримують платники. Сучасні механізми справляння земельних рентних податків, що функціонують в Україні, мають суттєві недоліки, зумовлені недостатніми фіскальними та регулюючими властивостями зазначених податкових форм. Шляхами вдосконалення порядку справляння земельних рентних податкових платежів, як показали результати дослідження, мають бути: визначення бази справляння земельного податку, встановлення ставок плати за оренду землі державної та комунальної власності в законодавчому порядку. Зазначені проблеми потребують розв'язання задля досягнення справедливих відносин між державою та платниками податків у процесі їх справляння, що робить їх перспективним напрямом подальших досліджень.

### Список використаних джерел

1. Волинець Т. В. Порівняльна характеристика податкової системи України та Польщі / Т. В. Волинець. // Європейські перспективи. – 2015. – №7. – С. 164–168.
2. Дроздук Т. М. Правове регулювання ринку земель: світовий досвід та його використання для розвитку ринку земель в Україні / Т. М. Дроздук. // Економіка і право. – 2015. – №18. – С. 238–244.
3. Закон України "Про лізинг" від 23.03.1998 р. №01-8/104 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v\\_104800-98](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v_104800-98).
4. Закон України "Про оренду державного та комунального майна" від 10.04.1992р. №2269-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2269-12>.
5. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законів України щодо податкової реформи» від 28.12.2014 р. № 71-VIII. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show>.
6. Закон України «Про оренду землі» від 06.10.1998 р. № 161-XIV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/161>.
7. Класифікація видів цільового призначення земель, затверджена наказом Держкомзему України від 23.07.2010 р. № 548. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1011-10>.
8. Леонова М. Українці у 2017-му стали лідерами з купівлі землі у Польщі — звіт [Електронний ресурс] / Марія Леонова. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://hromadske.ua/posts/ukrainsi-u-2017-mu-staly-lideramy-z-kupivli-zemli-u-polshchi-zvit>.

9. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show>.
10. Радишевська О. В. Порівняльно-правове дослідження податкових систем України та Польщі у контексті європейської інтеграції / О. В. Радишевська. // Київські полоністичні студії. – 2011. – С. 519–525.
11. Романенко С. І., Податкова система України в процесі становлення / С. І. Романенко // Економіка. Фінанси. Право.- 2010.- №5.- С. 35-38.
12. Ordynacja podatkowa z dnia 29 sierpnia 1997 r. (Dz. U. z 2005 r. Nr 8, poz. 60 ze zm.), art. 6.

### References

1. Volynets T. V. Comparative Characteristics of the Tax System of Ukraine and Poland / T. Volynets. // European perspectives. – 2015 – № 7. – P. 164-168.
2. Drozdyuk T.M. Legal regulation of the land market: world experience and its use for the development of the land market in Ukraine / T. M. Drozdyuk. // Economy and Law. – 2015 – № 18. – P. 238-244.
3. The Law of Ukraine "On Leasing" of 23.03.1998 № 01-8 / 104 [Electronic resource]. – Access mode: [http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v\\_104800-98](http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v_104800-98).
4. The Law of Ukraine "On the lease of state and communal property" of 10.04.1992. №2269-XII [Electronic resource]. – Access mode: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2269-12>.
5. The Law of Ukraine "On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Certain Laws of Ukraine on Tax Reform" dated 28.12.2014, No. 71-VIII. [Electronic resource]. – Access mode: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show>.
6. The Law of Ukraine "On Land Leasing" dated October 6, 1998, No. 161-XIV [Electronic Resource]. – Access mode: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/161>.
7. Classification of types of special purpose land, approved by order of the State Committee of Ukraine of Ukraine dated July 23, 2010 No. 548. [Electronic resource]. – Access mode: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1011-10>
8. Leonova M. Ukrainians in 2017 became leaders in buying land in Poland – Report [Electronic resource] / Maria Leonova. – 2018. – Access mode: <https://hromadske.ua/posts/ukraintsi-u-2017-mu-staly-lideramy-z-kupivli-zemli-u>.
9. The Tax Code of Ukraine dated 02.12.2010 № 2755-VI. [Electronic resource]. – Access mode: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
10. Radyshevskaya O. V. Comparative and legal study of tax systems of Ukraine and Poland in the context of European integration / O. V. Radyshevskaya. // Kiev Polonistic Studios. – 2011. – С. 519-525.
11. Romanenko S. I, Tax system of Ukraine in the process of becoming / S. I. Romanenko // Economics. Finances. Right.- 2010- № 5- P. 35-38.
12. Ordynacja podatkowa dated 29 September 1997. (Dz.U. z 2005 No. 8, Item 60 ze zm.), Art. 6

### **Гнатенко Е. П., Новицкая Н. О. Сравнительная характеристика платы за землю в Украине и Польше**

*Статья посвящена проблеме определения содержания системы обязательных платежей, связанных с платой за землю в условиях коренного реформирования налоговой системы Украины. В частности, выделены такие традиционные формы платы за землю, как арендная плата и налог на землю. Освещены основные аспекты налогообложения земель сельскохозяйственного назначения. Определены налоговые обязательства собственника земельного пая. Исследовано нормативную денежную оценку сельскохозяйственных угодий и пашни в Украине. Особое внимание уделено сравнению платы за землю в Украине и Польше.*

*Ключевые слова: плата за землю, налог на землю, земельная рента, налоговая нагрузка, земельная реформа, коэффициент индексации, земельный участок.*

### **Gnatenko E. P., Novitskaya N. O. Comparative characteristics of land charges in Ukraine and Poland**

*The article is devoted to the problem of determining the content of the system of obligatory payments related to payment for land in conditions of radical reformation of the tax system of Ukraine. In particular, such traditional forms of payment for land as rent and land tax are set out. These types of land payments are levied on individuals and legal entities. Objects are land plots and land parcels. The article also covers the main aspects of taxation of agricultural land. The foreign experience of land taxation has been reviewed and directions of improvement of payment for land in Ukraine in the future are proposed. A comparative analysis of the domestic one is carried out and foreign legislation by studying common and distinctive features of land taxation. Particular attention is paid to comparing land payments in Poland and Ukraine. As is well-known, modern mechanisms for leasing land rent taxes operating in Ukraine have significant disadvantages due to insufficient fiscal and regulatory properties of these tax forms. The share of this tax in the tax revenues of local budgets is analyzed. The normative monetary valuation of agricultural land and arable land of Ukraine was investigated. According to the results of the analysis, ways of improving the mechanisms of land tax collection, lease of land for state and communal property and a single tax for agricultural business entities are proposed.*

*Keywords: payment for land, land tax, land rent, tax burden, land reform, indexation rate, land plot.*

Стаття надійшла до редколегії 24.11.2018

УДК 336.221

### **ЄВГЕНІЯ ГНАТЕНКО**

*кандидат економічних наук, доцент обліку та економічного аналізу  
Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: janie555@ukr.net*

### **ОЛЕНА ПОРТНЕНКО**

*студентка спеціальності облік і оподаткування  
Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: elena.portnenko@gmail.com*

## **ФУНКЦІОНУВАННЯ ПОДАТКУ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ В УКРАЇНІ ТА ПОЛЬЩІ**

*В статті розкрито економічну сутність податку на додану вартість, його фіскальну функцію, недоліки. Визначено значення податку на додану вартість стосовно фінансово-господарської діяльності підприємств та надходжень до державного бюджету України. Виявлено проблеми у справлянні податку на додану вартість в Україні. Проведено порівняння функціонування податку на додану вартість в Україні та Польщі. Розглянуто діючі ставки податку на додану вартість та визначено коло товарів, які підпадають під оподаткування ПДВ за ставками в Україні та Польщі. Співставлено вартість продуктів харчування при ставках податку на додану 20% та 5% як в Польщі. Запропоновано переглянути ставки податку на додану вартість в Україні на продукти харчування.*

*Ключові слова: податок на додану вартість, ставка, податок, кошти, суб'єкти господарювання, митна територія, платник.*

**Постановка проблеми.** Подальше реформування податкової системи є однією з найбільш актуальних проблем української економіки в умовах ринку. Пріоритетним завданням держави в цьому напрямі є вирішення проблеми справляння податку на додану вартість (далі – ПДВ) та усунення дисбалансу між надходженнями ПДВ до бюджету та його відшкодуванням суб'єктам підприємницької діяльності. Даний податок суттєво впливає на фінансові результати та фінансовий стан суб'єктів підприємництва, що пов'язано зі сплатою податку у процесі придбання матеріальних цінностей, оплати виконаних робіт і отриманих послуг; надходженням цього податку на рахунки суб'єктів підприємства, які реалізують товари, роботи, послуги. В умовах фінансово-економічної кризи, коли перед більшістю підприємств постала проблема платоспроможності, ліквідності та значним погіршенням фінансових результатів, гостро ви-

никає питання щодо впливу ПДВ на їх фінансово-господарську діяльність, що змушує шукати шляхи мінімізації його негативних проявів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженню ПДВ присвячено чимало наукових та публіцистичних праць як в Україні так і за її межами. Безпосередньо займалися вивченням цієї проблематики такі науковці і дослідники як П. Мартинюк, Т. Лобкова, В. Синчак, А. Ступицький, В. Завгородний, Ю. Козак, В. Кравченко, А. Ластовецький, В. Опарін, Т. Савченко, А. Соколовська, В. Федосова та ін. Проблеми податку на додану вартість, об'єкти, базу та ставки оподаткування, перелік неоподатковуваних та звільнених від оподаткування операцій, порядок обліку відповідно до Податкового кодексу України розглядаються в працях Жукевича О., Луніна І., Бурдова В., Романова А., Пархоменка В., Мельника В. Проте, незважаючи

на данні дослідження, ряд проблемних аспектів щодо податку на додану вартість потребують подальших глибоких і системних досліджень.

**Метою даної статті** є дослідження суті справлення непрямого податку на додану вартість, аналіз його функціонування в Україні та Польщі й визначення проблем, що виникають у результаті його дії.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Податок на додану вартість є найскладнішим для розуміння і адміністрування. Дослідження особливостей даного податку здійснено на прикладі України та Польщі. Додана вартість – це приріст вартості товару, робіт та послуг, яка створюється на всіх етапах його виробництва і реалізації. Відповідно, ПДВ являє собою законодавчо встановлену частину такого приросту вартості, яка стягується в бюджет. При цьому, оплачується ПДВ покупцем товару, так-як даний податок включений у його ціну, а вноситься в бюджет продавцем. Саме тому ПДВ називають непрямим податками.

На сьогоднішній день цей податок складає найбільшу частку податкових надходжень до державного бюджету України. Згідно зі звітом Фіскальної служби України у 2017 році до загального фонду державного бюджету зібрано 183,5 млрд. грн податку на додану вартість, що на 35,1 млрд. грн більше ніж у 2016 році (у 2016 році сума зібраного до бюджету ПДВ склала 148,5 млрд. грн) [3]. Важливу роль в управлінні даним видом податку відіграє система адміністрування ПДВ. А останні законодавчі зміни наблизили нас до міжнародних стандартів справляння ПДВ, адже починаючи з 2015 року реєстрація всіх податкових накладних в Єдиному реєстрі податкових накладних є обов'язковою та як і подання податкової звітності з ПДВ в електронній формі. Однак позитивні та негативні наслідки таких нововведень дуже часто виявляються лише під час їх дії на практиці, тому не дивно що у 2018 році система електронного адміністрування зазнала певних змін. Податок на додану вартість нараховується і сплачується згідно Податкового кодексу України [6]. Система електронного адміністрування ПДВ (далі – СЕА ПДВ), що організова-

на на центральному рівні ДФС, забезпечує автоматичний облік у розрізі платників податку, а саме: сум податку, що містяться у виданих та отриманих податкових накладних, зареєстрованих в ЄРПН, та розрахунках коригування до них; сум податку, сплачених платниками при ввезенні товарів на митну територію України; сум поповнення та залишку коштів на рахунках у системі електронного адміністрування ПДВ; суми податку, на яку платники мають право зареєструвати податкові накладні в ЄРПН; інші показники, які згідно з вимогами Податковим Кодексом України [1].

Сума податку до сплати визначається як різниця податкового зобов'язання та податкового кредиту. Кінцевий споживач оплачує товар за ціною, збільшеною на всю суму платежів ПДВ. Із прийняттям Податкового кодексу України суттєвих змін у бухгалтерському обліку податкового кредиту не відбулося. Головним недоліком застосування цього податку, як і взагалі функціонування податкової системи України, є нестабільність законодавчого підґрунтя. Податок на додану вартість є основним джерелом наповнення бюджету України.

Ставки податку на додану вартість в Україні:

- 20% ставкою оподатковуються операції, зазначені у статті 185 ПКУ, а саме: постачання товарів, місце постачання яких розташоване на митній території України; ввезення та вивезення товарів на/за межі митної території України; постачання послуг з міжнародних перевезень пасажирів і багажу та вантажів залізничним, автомобільним, морським і річковим та авіаційним транспортом;
- 7% за цією ставкою оподатковується постачання на митній території України та ввезення на митну територію України: лікарських засобів, медичних виробів та/або медичного обладнання, дозволених для виробництва і застосування в Україні.
- 0% ставка застосовується до: вивезення товарів за межі митної території України у митному режимі: експорту, безмитної торгівлі, вільної митної зони або реекспорту, якщо товари поміщені у такий режим відповідно до пункту 5 частини першої статті 86 Митного кодексу

України. Якщо операції з постачання товарів звільнено від оподаткування на митній території України, до операцій з експорту таких товарів застосовується нульова ставка [1].

Один із основних податків в Польщі – це VAT(Value – AddedTax) – податок на додану вартість. Податок який нараховується при купівлі продуктів харчування, одягу, послуги. Цей податок, як правило, включений у ціну товару або послуги. Йдеться про ціну брутто. Якщо ціна на нетто – це означає, що треба додати податок. Проте в магазинах і підприємствах побутового обслуговування ціни вже містять податок. В Польщі податок – це безоплатний, обов'язковий і безповоротний платіж на користь держави, на підставі чинного законодавства, згідно з яким податки в Польщі повинні платити не тільки польські громадяни, а й іноземці, які отримують в Польщі дохід. Для багатьох іноземців (особливо тих, хто не здійснює підприємницької діяльності) щоб розрахуватися з податковою інспекцією потрібно мати ідентифікаційний персональний номер. Щоб одержати статус платника VAT необхідно звернутися із відповідною заявою до податкової служби. Подання такої заяви – безкоштовне. Схожою є процедура і на одержання права бути платником VAT в рамках ЄС (VAT UE). Щомісяця, до 25-го числа, платник податку повинен подати декларацію VAT. Сплата податку за поточний місяць відбувається до 25-го числа наступного місяця. Польським законодавством не передбачено обов'язку для компаній реєструватися платниками VAT, якщо щорічні продажі не перевищують 150 000, 00 zł. (34 000 євро). Проте мати такий статус є радше вимогою сучасних реалій, оскільки в протилежному випадку більшість контрагентів просто не вестиме з Вами справ.

Ставки податку на додану вартість в Польщі:

- 23% основна ставка VAT. На даний час польським законодавством розглядається питання щодо зменшення, з наступного року, податку до 22%.
- 8% ставка поширюється на фармацевтичну та медичну продукцію, послуги пасажирських перевезень, послуги, щодо тимчасового розміщення та проживання, будівництво житла.

- 5% застосовується для таких груп товарів як хліб, м'ясо, молочні продукти, книги та періодичні видання.
- 0% ставка застосовується при купівлі та поставці товарів з країн ЄС до Польщі [7].

Важливою перевагою Польщі для ведення бізнесу є можливість повернення сплаченого VAT «живими грошима». Так, за бажанням платника податку, повернення VAT може відбуватися за рахунок зменшення його податкових зобов'язань або фактичного перерахунку йому коштів.

Звільнені від сплати податку: служби охорони здоров'я, освіти, соціального забезпечення і послуг, а також певні фінансові та страхові послуги. Іноземець, який здійснює власну підприємницьку діяльність, виконуючи різного роду послуги, повинен буде заплатити ПДВ до податкової інспекції за місцем здійснення діяльності [7].

Як бачимо, в порівнянні з Польщею, в Україні меншою ставкою оподатковуються постачання лікарських засобів до країни, для заправки транспорту з перевезень, товари в магазинах безмитної торгівлі та послуги з перевезення пасажирів. В той час, як в країнах ЄС, а особливо в Польщі, зниженою ставкою оподатковуються медична продукція, продукти споживання, книги та товари з країн ЄС.

При дослідженні для порівняння функціонування податку взято ставки ПДВ на продукти в Україні та Польщі. В нашій країні ставка ПДВ на продукти становить 20%, в Польщі – 5%, отже продукти в Україні коштували б на 15% дешевше, якщо б ставка податку була такою як в Польщі. На рис. 1 представлено порівняння цін на продукти харчування при ставках ПДВ 20% та 5%. Для цих розрахунків були взяті середні ціни за даними Держстату на обрані продукти та перерахували ставку ПДВ із 20% до 5% [2]. Отже, зниження ставки ПДВ в Україні до 5% сприяло б зростанню попиту громадян та позитивно впливало б на зростання ВВП в країні.

**Висновки з проведеного дослідження.** В більшості країн Євросоюзу податок на додану вартість на продукти менший за ПДВ в Україну. В Німеччині він становить 7%, а в Польщі, як зазначалося вище, – 5%. Провівши дослідження, можна дійти висновку, що ця

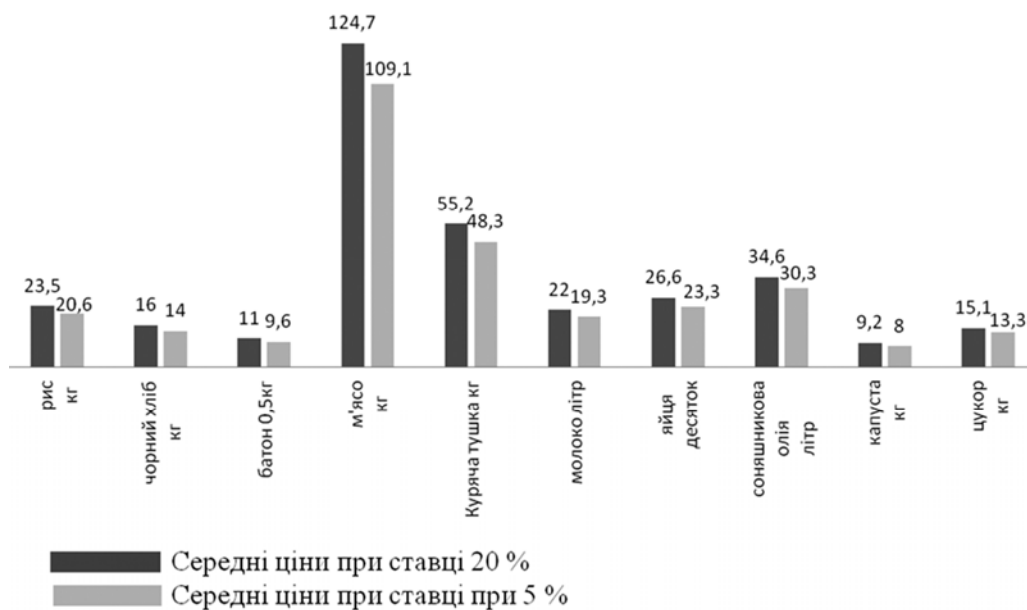


Рисунок 1 – Порівняння середніх цін в Україні на продукти харчування у квітні 2018 р.

різниця в оподаткуванні все більше впливає на вартість продуктів в нашій країні. Це призводить до зниження конкуренції між українськими виробниками та виробниками Польщі. З цього випливає, одна з причин, чому на ринках можна купити дешевше продукти харчування, ніж у магазинах. На нашу думку, в Україні необхідно переглянути ставки ПДВ на продукти харчування, що сприятиме зростанню попиту та пропозиції цих товарів. Збільшення споживання позитивно вплине на розвиток економіки в країні.

рчування, ніж у магазинах. На нашу думку, в Україні необхідно переглянути ставки ПДВ на продукти харчування, що сприятиме зростанню попиту та пропозиції цих товарів. Збільшення споживання позитивно вплине на розвиток економіки в країні.

### Список використаних джерел

1. Богоділова М. Є. Особливості адміністрування, відшкодування, аналізу та прогнозування податку на додану вартість / М. Є. Богоділова, С. М. Сवेशніков, В. І. Крижановський. // навчальний посібник. – 2016. – С. 21–28.
2. Експерт: ставка ПДВ на продукти в Україні є найвищою у Європі [Електронний ресурс] // Редакція "Українського репортера". – Режим доступу до ресурсу: <http://ukrreporter.com.ua/business/ekspert-stavka-pdv-na-produkty-v-ukrayini-ye-najvyshhoju-u-yevropi.html>.
3. Звіт Державної фіскальної служби за 2017 рік. – [Електронний ресурс]: – Режим доступу: <http://sfs.gov.ua/data/files/223549.PDF>.
4. Конкурентоспроможність економіки України: стан і перспективи підвищення : [моногр.] / Бородіна О.М., Бурлай Т. В., Горшкова Н. І. та ін. / Інститут економіки і прогнозування НАН України. – К.: Основа, 2007. – 488 с.
5. Кравчун О. В. Вплив податку на додану вартість на фінансову діяльність підприємств / О. В. Кравчун. // Студентський вісник. – 2015. – №1. – С. 85 –88.
6. Податковий Кодекс України, від 02. 12. 2010р. №2755-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show>.
7. Романюк М. Оподаткування бізнесу в Польщі [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://lex-consulting.ua/opodatkuvannya-biznesu-v-polshhi/>.
8. Савчук О. Податкова система в Польщі [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/28912.pdf>.
9. Що очікує платників ПДВ у 2018 році: ставки, податкові зобов'язання, електронне адміністрування, бюджетне відшкодування, звітність [Електронний ресурс] // Головбух. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.golovbukh.ua/article/7072-pdv-u-2018-rots>.

### References

1. Bogodilova ME Features of administration, reimbursement, analysis and forecasting of the value-added tax / M. E. Bogodilova, S. M. Sveshnikov, V. I. Kryzhanovsky. // Tutorial. – 2016 – pp. 21-28.
2. Expert: VAT on products in Ukraine is the highest in Europe [Electronic resource] // Editorial board of the Ukrainian reporter. – Access to the resource: <http://ukrreporter.com.ua/business/ekspert-stavka-pdv-na-produkty-v-ukrayini-ye-najvyshhoju-u-yevropi.html>.
3. Report of the State fiscal service for 2017. – [Electronic resource]: – Access mode: <http://sfs.gov.ua/data/files/223549.PDF>.
4. Competitiveness of the Ukrainian economy: the state and prospects of raising: [monogr.] / Borodina O.M., Burlay T.V., Gorshkova N.I. and others. / Institute of Economics and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine. – K.: Osнова, 2007. – 488 p.



5. Kravchun OV Influence of the tax on added value on financial activities of enterprises / O. V. Kravchun. // Student master. – 2015 – # 1. – P. 85-88.
6. The Tax Code of Ukraine, dated 02.12.2010. №2755-VI [Electronic resource]. – Mode of access: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show>.
7. Romanyuk M. Taxation of business in Poland [Electronic resource] – Mode of access: <http://lex-consulting.ua/opodatkuvannya-biznesu-v-polshhi/>.
8. Savchuk O. Subsidiary System in Poland [Electronic resource] – Access mode: <http://euinfocenter.rada.gov.ua/uploads/documents/28912.pdf>.
9. What awaits VAT payers in 2018: rates, tax obligations, e-administration, budget reimbursement, reporting [Electronic resource] // Golubukh. – 2018. – Resource access mode: <https://www.golovbukh.ua/article/7072-pdv-u-2018-rots>.

#### **Гнатенко Е. П., Портненко Е. С. Функционирования налога на добавленную стоимость в Украине и Польше**

*В статье раскрыта экономическая сущность налога на добавленную стоимость, его фискальную функцию, недостатки. Определены значения налога на добавленную стоимость в отношении финансово-хозяйственной деятельности предприятий и поступлений в государственный бюджет Украины. Выявлены проблемы в взимании налога на добавленную стоимость в Украине. Проведено сравнение функционирования налога на добавленную стоимость в Украине и Польше. Рассмотрены действующие ставки налога на добавленную стоимость и определен круг товаров, подпадающих под обложение НДС по ставкам в Украине и Польше. Сопоставлены стоимость продуктов питания при ставках налога на добавленную 20% и 5% как в Польше. Предложено пересмотреть ставки налога на добавленную стоимость в Украине на продукты питания.*

*Ключевые слова: налог на добавленную стоимость, ставка, налог, средства, субъекты хозяйствования, таможенная территория, плательщик.*

#### **Gnatenko E. P., Portnenko O. S. Functioning of tax to added cost in Ukraine and Poland**

*The article deals with the economic essence of the value-added tax, its fiscal function and disadvantages in Ukraine and Poland. Value of value added tax in relation to financial and economic activity of enterprises and revenues to the state budget of Ukraine are determined. The essence of the value-added tax abroad is disclosed. It is shown how the value-added tax in Poland is fractionated from our country. Problems in charging value added tax in Ukraine are revealed. The article focuses on the value added tax rate in Ukraine in comparison with other countries. A comparison of the functioning of the value-added tax in Ukraine and Poland has been carried out. The current rates of value added tax are considered and the range of goods subject to value added tax at the rates in Ukraine and Poland has been defined. The cost of food is compared with 20% and 5% tax rates, as in Poland. The price difference is shown at submitted rates. It is proposed to reconsider the value added tax rates in Ukraine for foodstuffs similar to the tax system in Poland. The main theoretical aspects of the efficiency and peculiarities of the formation of the tax system in the country are investigated.*

*Keywords: value added tax, rate, tax, funds, economic entities, customs territory, payer.*

Стаття надійшла до редколегії 24.11.2018 р.

УДК 657.421.3

**АЛЛА УЖВА**

*доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування  
Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського,  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: kot2813028gmail.com*

**ПАРАДИГМА ОБЛІКУ НЕМАТЕРІАЛЬНИХ АКТИВІВ  
У КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ  
ПІДПРИЄМСТВА**

*В статті висвітлено формування теоретично-методичної моделі обліку нематеріальних активів у контексті формування конкурентних переваг підприємства. Розглянуто трактування дефініції «нематеріальні активи» з точки зору наукових поглядів вчених та прийнятої законодавчо-нормативної бази ведення обліку на підприємствах всіх форм власності. Обґрунтовано необхідність визначення їх сутності як сукупності всіх наявних у підприємства прав на різні види власності, які мають певну цінність для суб'єкта господарювання і забезпечують йому можливість отримання вигоди чи доходу.*

*Ключові слова: облік, нематеріальні активи, конкурентні переваги, інтелектуальний капітал, немонетарні активи.*

У процесі виробничої і комерційної діяльності на підприємствах виникає необхідність використання засобів, які не мають речової субстанції, але здатні відігравати особливу роль в процесі одержання прибутку. Серед таких активів особливе місце займають нематеріальні активи, частка яких зростає в майні підприємств, що позначається швидкістю та масштабністю технологічних змін, розповсюдженням інформаційних технологій, інтеграцією міжнародних фінансових ринків. Жорсткість умов конкурентної боротьби як в межах країни, так і на міжнародній арені ставлять нематеріальні активи обов'язковою умовою успішної діяльності та прибутковості підприємств. Протягом останніх років суб'єкти господарювання для здійснення діяльності використовують нематеріальні активи в якості чинника успішної боротьби на ринку товарів та послуг. З урахуванням тенденцій розвитку економіки України, для успішного та ефективного використання нематеріальних активів необхідно впроваджувати принципово нові способи обліку і аналізу. Відкрита глобальна економіка, де одним із основних факторів конкурентоспроможності є диференціація, потребує актуальної інформації, інтелектуальних навичок та впровадження інноваційних технологій на всіх рівнях. Логічним наслідком таких викликів стало стрімке поши-

рення інформаційних ресурсів та закономірний розвиток нематеріальної складової практично в усіх сферах економіки. В сучасних умовах діяльності підприємств все активніше використовуються нематеріальні активи, що пов'язано з їх здатністю приносити значні прибутки за умов ефективного використання.

Проблеми бухгалтерського обліку нематеріальних активів та процедури їх оцінювання досліджено у працях багатьох науковців. Вагомий вклад у вирішення та розробку теоретичних і практичних положень бухгалтерського обліку нематеріальних активів внесли відомі вітчизняні та зарубіжні вчені: І. Бігдан, Л. Мельничук, О. Кантерман, М. Климова, І. Польова, Г. Азгальдов, Сунь Лін, Є. Хендріксен, С. Грей та Б. Нідлз та інші. Дослідження економічного змісту нематеріальних активів є першим етапом у розв'язанні проблем їх ефективного використання та відображення в обліку. Проте, незважаючи на значні напрацювання вчених-економістів, все ж залишаються дискусійними питання щодо трактування, оцінки та порядку відображення нематеріальних активів в обліку. Питання обліку нематеріальних активів на рівні підприємства в умовах набуття нематеріальними активами все більшого значення для забезпечення стабільного функціонування і розвитку поки що недостатньо вивчені та розроблені.

Метою написання статті є висвітлення питання формування теоретико-методичної моделі обліку нематеріальних активів у контексті формування конкурентних переваг підприємства.

Успішне вирішення стратегічного завдання становлення й розвитку ринкових відносин значною мірою базується на перебудові, вдосконаленні форм і методів бухгалтерського обліку та контролю. Зростаюча інтернаціоналізація господарських зв'язків виробничих суб'єктів обумовлює необхідність інтегрування бухгалтерського обліку в систему міжнародної практики. Якісно нові вимоги до підвищення ефективності обліку і відображення у звітності фінансових і виробничих активів підприємств визначають всебічне осмислення і введення в практику обліку якісно нового виду активів – нематеріальних активів. Бухгалтерський облік як основна система, яка забезпечує прийняття управлінських рішень, повинна мати відповідний методологічний інструментарій для бухгалтерського відображення нематеріальних активів з метою задоволення зростаючих потреб заінтересованих користувачів. В умовах сьогодення конкурентоздатність підприємств України залежить від впровадження науково-технічних досягнень у господарську діяльність, що викликає необхідність обліку окремого виду ресурсів – нематеріальних активів. Облік нематеріальних активів у процесі господарської діяльності є об'єктом пильної уваги економістів та бухгалтерів, що обумовлено відсутністю досконалої практики їх використання та необхідністю забезпечення єдиних підходів до критеріїв визнання.

Є. Брукінг розглядає підприємство як суму матеріальних активів та інтелектуального капіталу, причому під інтелектуальним капіталом він розуміє: ринкові активи, інтелектуальну власність, людські активи, інфраструктурні активи або технології. Стосовно думки автора щодо зіставності категорій, показовим є його визначення: «інтелектуальний капітал – це термін для позначення нематеріальних активів, без яких компанія тепер не може існувати» [2, с. 195]. Отже, бачимо повну взаємозамінність категорій, автор не розмежовує ці поняття, більш того, повністю відносить нематеріальні активи до інтелектуального капіталу.

В обліково-аналітичній системі нематеріальні активи визначаються як немонетарний актив, який не має матеріальної форми та може бути ідентифікований. Т.М. Банасько сутність нематеріальних активів розглядає в широкому та вузькому аспектах. В широкому розумінні, на її погляд, під нематеріальними активами слід розуміти сукупність невідчутних немонетарних факторів, що мають характер виключних прав і забезпечують одержання економічних вигід у майбутньому [1, с. 89]. Такі визначення певним чином характеризують економічну сутність нематеріальних активів, але не є визначальними для віднесення об'єктів до цієї категорії, оскільки нематеріальні активи також можуть міститись у фізичній субстанції. У такому випадку суб'єкт господарювання оцінює, який об'єкт є більш важливим. Якщо матеріальний носій має вартість набагато меншу, ніж вартість самого нематеріального активу, то в обліку визнається об'єкт – нематеріальний актив, а матеріальний актив є лише засобом втілення нематеріального активу, носієм інформації щодо нематеріального активу.

Ведення обліку нематеріального активу пов'язане з тими ж проблемами, що й облік інших довгострокових активів, а саме з визначенням їх первинної вартості, веденням обліку змін у цій вартості в нормальних умовах ділової практики, а також веденням обліку в ситуаціях, коли ця вартість необоротно змінюється на суттєву величину. Розв'язання цих проблем ускладнено характеристиками нематеріальних активів: відсутність у них фізичних ознак робить невловимими свідчення, що підтверджують їх вартість, термін економічного життя, часто їх вартість важко оцінити, а термін корисного життя не підлягає визначенню. Тобто економічні вигоди від використання нематеріальних активів у майбутньому важко виміряти.

Податковий кодекс України трактує нематеріальні активи як право власності на результати інтелектуальної діяльності, у тому числі промислової власності, а також інші аналогічні права, визнані об'єктом права власності, право користування майном та майновими правами платника податку в установленому законодавством порядку права користування природними ресурсами, майном та майновими правами [4]. Відповідно до П(С)

БО 8 «Нематеріальні активи», нематеріальний актив – це немонетарний актив, який не має матеріальної форми та може бути ідентифікований. Нематеріальний актив відображається в балансі, якщо існує ймовірність отримання майбутніх економічних вигод, пов'язаних із його використанням, та його вартість може бути достовірно визначена [5]. Аналогічне визначення нематеріальних активів наводиться в міжнародному стандарті бухгалтерського обліку 38 «Нематеріальні активи», згідно з яким нематеріальний актив – немонетарний актив, який не має фізичної субстанції та може бути ідентифікований [3].

В результаті проведеного аналізу наукових поглядів на трактування категорії «нематеріальні активи», ми пропонуємо визначати їх сутність як сукупність всіх наявних у підприємства прав на різні види власності, які мають певну цінність для суб'єкта господарювання і забезпечують йому можливість отримання вигоди чи доходу. Основними компонентами, які характеризують нематеріальні активи, є:

- відсутність матеріально-речовинної структури;
- використання протягом тривалого періоду часу;
- реальна участь в фінансово-економічних процесах, яка виражається в функції впливу на підвищення ефективності діяльності підприємств по досягненню більш високих кінцевих результатів;
- значна міра невизначеності розмірів майбутнього прибутку від їх використання, суттєва роль в інноваційних процесах.

Значна кількість об'єктів не може бути віднесена до складу нематеріальних активів за національними П(С)БО через неможливість їх достовірної оцінки. Це пов'язано з тим, що нематеріальні активи є дуже специфічною категорією, яку досить складно оцінити, що пояснюється наступним:

- не завжди розробка нематеріального активу закінчується позитивним результатом, внаслідок чого при його створенні досить складно виокремити понесені затрати;
- не завжди можливо знайти подібний аналог нематеріального активу для визначення його вартості за ринковим методом;

- не завжди можна достовірно визначити вартість майбутніх доходів, які можна одержати від використання цього нематеріального активу.

З нашої точки зору, економічна сутність нематеріальних активів проявляється саме в тому, що вони є одним із видів ресурсів підприємства, які являють собою різні права і привілеї, що дозволяють власнику здійснювати підприємницьку діяльність з метою одержання додаткових економічних вигод порівняно з конкурентами. Маючи нематеріальну природу, вони стають відчутними лише в процесі виробництва та реалізації продукції і лише в поєднанні із засобами, предметами праці та робочою силою проявляється ефект від їх використання. Кожен вид нематеріальних активів має бути відображений в обліку на окремому субрахунку, мати свій підхід до обліку, нарахування зносу, списання. Дослідження довели, що важливими особливостями, нематеріальних активів як ресурсів підприємства, які визначають порядок їх обліку є:

- відмінність об'єктів за природою виникнення та сферами використання;
- відсутність матеріальної форми існування;
- складність оцінки та визначення строку корисного використання;
- неможливість відокремлення певних об'єктів нематеріальних активів від іншого майна підприємства;
- високий ступінь невизначеності моменту та величини отримання прибутку від використання.

Таким чином, слід на законодавчому рівні визначити єдиний підхід щодо оцінки нематеріальних активів в залежності від способу їх надходження, терміну корисного використання та майбутніх економічних вигід. Необхідно зазначити, що проблемною є оцінка об'єкта нематеріальних активів, створених підприємством самостійно. З цього приводу запропонуємо два шляхи вирішення питання:

- по-перше, доцільніше було б списувати такі витрати у періодах їх виникнення, оскільки період отримання доходів точно невідомий;
- по-друге необхідно здійснювати їх повну капіталізацію з наступною амортизацією.

Первинна інформація про наявність, стан та рух нематеріальних активів відображається у спеціалізованих реєстрах бухгалтерського обліку, які є юридичним доказом здійснення операцій та використовуються для проведення економічного аналізу і прийняття управлінських рішень. На нашу думку, вдос-

коналення первинного обліку нематеріальних активів повинно відбуватись у напрямках посиленого змістовного навантаження під час розроблення конкретної форми з метою забезпечення відображення всіх особливостей кожного об'єкта права інтелектуальної власності.

#### Список використаних джерел:

1. Банасько Т.М. Оцінка нематеріальних активів для потреб обліку. Економічні науки. Облік і аудит. 2010. № 8. с.170.
2. Брукінг Є. Нематеріальні активи як чинник підвищення інвесимційної привабливості та вартості підприємств. Сталий розвиток економіки. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. 2011. С. 193-197.
3. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 38 «Нематеріальні активи» від 1 січня 1999 р. (зі змінами та доповненнями) // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rada.com.ua>.
4. Податковий кодекс України № 2755-VI від 02.12.2010р., із змінами, внесеними згідно із законом № 5471-VI від 06.11.2012р. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>
5. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 8 «Нематеріальні активи». Наказ Міністерства фінансів України від 18 жовтня 1999 року № 242 (зі змінами та доповненнями) // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nibu.factor.ua>.

#### References

1. Banasko, T. 2010. Otsinka nematerialnykh aktyviv dlia potreb obliku. Ekonomichni nauky. Oblik i audyt, 8. p.170.
2. Brukinh, Ye. 2011. Nematerialni aktyvy yak chynnyk pidvyshchennia investytsiinoi pryvablyvosti ta vartosti pidpriemstv. Stalyi rozvytok ekonomiky, pp. 193-197.
3. Mizhnarodnyi standart bukhhalterskoho obliku 38 «Nematerialni aktyvy». 1999, Rezhym dostupu: <http://www.rada.com.ua>.
4. Podatkoviy kodeks Ukrainy. 2010, Rezhym dostupu: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
5. Polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku 8 «Nematerialni aktyvy». 1999, Rezhym dostupu: <http://www/nibu.factor.ua>.

#### Ужва А. Н. Парадигма учета нематериальных активов в контексте формирования конкурентных преимуществ предприятия

*В статье охарактеризовано формирование теоретико-методической модели учета нематериальных активов в контексте формирования конкурентных преимуществ предприятия. Рассмотрена трактовка дефиниции «нематериальные активы» с точки зрения научных взглядов ученых и принятой нормативно-правовой базы ведения учета на предприятиях всех форм собственности. Обоснована необходимость определения их сущности как совокупности всех имеющих у предприятия прав на различные виды собственности, которые имеют определенную ценность для предприятия и обеспечивают ему возможность получения выгоды или дохода.*

*Ключевые слова: учет, нематериальные активы, конкурентные преимущества, интеллектуальный капитал, немонетарные активы.*

#### Uzhva A. Paradigm of intangible assets account in the context of competitive advantages of the company

*In the article the formation of the theoretical and methodical model of the accounting of intangible assets in the context of the formation of competitive advantages of the enterprise is highlighted. In the process of production and commercial activity at enterprises, it becomes necessary to use means that do not have a substance substance, but can play a special role in the process of obtaining profit. Among such assets, a special place is occupied by intangible assets, the share of which grows in the property of enterprises, which is reflected in the speed and scale of technological changes, the dissemination of information technology, the integration of international financial markets. The accounting of intangible assets in the process of economic activity is the subject of close attention of economists and accountants, due to the lack of a perfect practice of their use and the need to ensure common approaches to recognition criteria.*

*Conducting the accounting of intangible assets is associated with the same problems as the accounting of other long-term assets, namely, the definition of their primary value, the recording of changes in this value under normal business practice, as well as accounting in situations where this cost is irreversible changes to a significant amount. The solution to these problems is complicated by the characteristics of intangible assets: the lack of their physical characteristics makes elusive evidence that their value, the period of economic life, often their value is difficult to estimate, and the useful life can not be determined.*

*Key words: accounting, intangible assets, competitive advantages, intellectual capital, nonmonetary assets.*

Стаття надійшла до редколегії 28.11.2018 р.

УДК 657.6

**ІРИНА СОБОЛЕВА**

*викладач кафедри обліку та оподаткування  
Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського,  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: irenbrend@gmail.com*

**ОЛЕНА ПОРТНЕНКО**

*студентка спеціальності облік і оподаткування  
Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського,  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: elena.portnenko@gmail.com*

**ВПЛИВ ЗАКОНОДАВЧИХ НОВОВВЕДЕНЬ  
НА ОБЛІК КАСОВИХ ОПЕРАЦІЙ:  
ЗМІНИ ТА НАСЛІДКИ**

*В статті розкрито сутність та порядок ведення касових операцій. Здійснений аналіз змін в нормативній базі, яка регламентує питання щодо обліку грошових коштів у касі підприємства. Проведено порівняння Положення про ведення касових операцій у національній валюті в Україні № 148 та Положення № 637, також висвітлено зміни і новації, які відбулися та роз'яснення до них. Розглянуто методи розрахунку граничної суми ліміту каси, які можуть застосовуватися підприємством.*

*Ключові слова: касові операції, національна валюта, оприбуткування готівки, ліміт каси грошових коштів, касова дисципліна.*

**Постановка проблеми.** Процеси стрімкого розвитку ринкових відносин та посилення конкуренції на ринку впливають на грошові потоки суб'єктів господарювання, частка яких сьогодні займає найбільшу питому вагу в економіці країни. Оптимальне забезпечення операційної діяльності підприємства фінансовими ресурсами покладено на бухгалтера, який здійснює контроль за їх обігом у відповідності із чинним законодавством, щоденно стикаючись із готівковими та безготівковими розрахунками підприємства, що вимагає від нього дотримання граничних сум розрахунків, встановлених Національним банком України, стежить за лімітом каси та за терміном повернення грошових коштів виданих під звіт. Крім того, грошові кошти потребують посиленої уваги до себе з боку керівних органів підприємства, а управління ними ґрунтується на даних обліку через правильну організацію контролю за рухом грошових потоків на підприємстві [5].

З 05.01.2018 р. набрало чинність Положення про ведення касових операцій у національній валюті в Україні №148 і відповідно

однойменне Положення №637 втратило чинність, що спричинило появу багатьох дискусійних питань щодо нововведень. Першочергово здавалося, у новому документі не багато нововведень, проте деякі з них вкрай важливі, що вимагає поглибленого дослідження у вказаному напрямку, зумовленого постійними законодавчими та політичними змінами, які тривають в економіці країни, що робить актуальним і своєчасним.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питання, пов'язані з організацією обліку готівкових та безготівкових розрахунків на підприємствах, є предметом постійних дискусій та наукового пошуку вітчизняних дослідників, серед яких необхідно виокремити таких, як: О. Г. Зима, Л. М. Демиденко, В. І. Дмитрів, А. І. Луцик, І. О. Лютий, О. Майстеренко, Ю. Мелько, М. В. Романюк, О. К. Терентьева та інші. Проте дослідження сучасного стану належного виконання вимог чинного законодавства з організації та дотримання касової дисципліни на підприємстві з урахуванням останніх змін потребує перегляду та детального розкриття основних її елементів [5].

**Мета та завдання статті.** Мета даної статті полягає у вивченні процесу організації обліку грошових коштів в контексті змін в нормативній базі, яка регламентує питання обліку грошових коштів у касі підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Згідно з нормами Положення №148 касові операції – це операції суб'єктів господарювання між собою та з фізичними особами, пов'язані з прийманням і видачею готівки під час проведення розрахунків через касу з відображенням цих операцій у відповідних книгах обліку. Однак, в Положенні №637 касові операції визначались як операції банку, які пов'язані з обслуговуванням готівкового обігу, що є базовими комісійно – посередницькими банківськими операціями. Отже, спостерігаються зміни в трактуванні деяких економічних категорій з прийняттям нового Положення.

Положенням №148 регламентується дотримання касової дисципліни на будь-якому підприємстві, встановлення належного порядку організації роботи каси, а також здійснення операцій з готівкою на підприємстві. Зазначені у цьому Положенні вимоги поширюються як на всі вітчизняні підприємства, так і на фізичних осіб – підприємців.

Положення № 148 передбачає низку новацій, а саме:

- можливість здійснення підприємством збору готівкової виручки (готівки), отриманої від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), для подальшого її здавання до банку з використанням комплексу технічних та програмних засобів, розташованих у місці здійснення готівкових розрахунків, які б забезпечували безпечне передавання коштів з робочих місць касирів до спеціально обладнаного приміщення для зберігання та подальшого здавання готівки до кас банків (так звана “пневмопошта”);
- здавання готівкової виручки (готівки) до банку через підприємства, які отримали ліцензію Національного банку України на надання банкам послуг з інкасації;
- застосування електронного цифрового підпису юридичної особи під час надання послуг в електронній формі або під час здійснення інформаційного обміну з іншими суб'єктами електронної взаємодії;

- покладення функцій касира на працівника іншого підприємства, залученого на підставі укладеної угоди на надання послуги з надання персоналу на основі договору аутстафінгу [3];
- відміну обов'язковості печатки на касових документах;
- збільшення термінів зберігання в касі готівки, отриманої у банку для виплат, що відносяться до фонду оплати праці, пенсій, стипендій, дивідендів (доходу), з 3 до 5 робочих днів, а для віддалених залізничних і морських відокремлених підрозділів — з 5 до 10 робочих днів [1].

Нове Положення зменшує регуляторний вплив на суб'єктів господарювання, зокрема шляхом надання їм права самостійно розробляти і затверджувати порядок оприбуткування готівки в касі і порядок розрахунку ліміту каси підприємства. Також у Положенні № 148 закріплена можливість інкасації грошових коштів у режимі онлайн з використанням POS-терміналів. У цьому випадку документом, що підтверджує здачу готівки у банк, буде чек POS-терміналу. Крім того, готівку можна здавати через підприємства, які отримали ліцензію НБУ на надання банкам послуг з інкасації.

Обмежень в готівкових розрахунках істотно не відбулось, найголовніше нововведення, полягає у тому, що усі готівкові обмеження тепер перенесені у Положення № 148 із постанови Правління НБУ «Про встановлення граничної суми розрахунків готівкою», що з 05. 01. 18 втратила чинність. Тож суб'єкти господарювання мають право здійснювати розрахунки готівкою протягом одного дня за одним або кількома платіжними документами:

- 1) між собою – у розмірі до 10000 (десяти тисяч) гривень уключно;
- 2) з фізичними особами – у розмірі до 50000 (п'ятдесяти тисяч) гривень уключно [3].

Фізичні особи мають право здійснювати розрахунки готівкою:

- 1) із суб'єктами господарювання протягом одного дня за одним або кількома платіжними документами – у розмірі до 50 000 (п'ятдесяти тисяч) гривень уключно;
- 2) між собою за договорами купівлі-продажу, які підлягають нотаріальному посвідченню, у розмірі до 50 000 (п'ятдесяти тисяч) гривень уключно [3].

Крім того, у п. 6 р. II Положення № 148 наявне положення, що платежі понад граничні суми для подальшого переказу на поточні рахунки одержувача в банку можна вносити не тільки через банк, але й через небанківські фінансові установи, це один із легальних варіантів проведення розрахунків, якщо сума платежу перевищує обмеження на готівкові розрахунки під час розрахунків фізосіб із суб'єктами господарювання та між собою.

Згідно до нових змін, за відсутність запису в Книзі обліку розрахункових операцій (далі – КОРО) відтепер не застосовуватимуть п'ятикратний штраф, передбачений абз. 3 ст. 1 Указу Президента «Про застосування штрафних санкцій за порушення норм з регулювання обігу готівки» за не оприбуткування (неповне та/або несвоєчасне оприбуткування) готівки в касах [4].

В пп. 18 п. 2 р. I Положення № 148 наведено оновлене визначення терміна «оприбуткування готівки» і тепер така операція включає проведення суб'єктами господарювання обліку готівки в касі, які проводять готівкові розрахунки із застосуванням РРО та КОРО (розрахункових книжок і КОРО), має бути оприбуткована у сумі її фактичних надходжень у касовій книзі на підставі фіскальних звітних чеків (або даних розрахункових квитанцій) – п. 11 р. II Положення № 148. Можна відмітити що, КОРО у визначенні не згадується, на відміну від Положення № 637. Однак виникають додаткові запитання, щодо двох важливих нюансів.

По-перше, згідно п. 11 здається, що записи в касовій книзі тепер можна робити й на підставі фіскальних чеків РРО. Але, це викликає великий сумнів, і на практиці для запису в касову книгу все – таки доведеться, як і раніше, оформлювати ПКО.

По-друге, у зв'язку з тим, що запис у КОРО не вважається оприбуткуванням готівки, – негативний момент для підприємств ресторанного господарства, торгівлі тощо, які проводять розрахунки з покупцями у вихідні, працюють допізна або цілодобово. Тепер, для оприбуткування потрібен запис у касовій книзі, причому «у день одержання готівки» [2].

Ті суб'єкти господарювання, що вчасно не відреагували на прийняття Положення № 148,

тепер опинилися під ризиком бути оштрафованими згідно зі ст. 1 Указу № 436 за несвоєчасне оприбуткування готівкових коштів. У такій ситуації вихід один — переписати касові ордери й касову книгу.

У п. 12 Положення № 148 з'явилася принципово нова вимога: кожне підприємство (установа, організація) на підставі Положення № 148 зобов'язане розробити й затвердити наказом, розпорядженням або іншим внутрішнім документом порядок оприбуткування готівки в касі.

У які строки потрібно розробити й затвердити такий порядок, у Положенні № 148 не зазначено. Але позаяк є така вимога, її доведеться виконати. Сам по собі факт відсутності порядку оприбуткування готівки в касі не спричинить застосування штрафів. Проте на випадок перевірки касової дисципліни він допоможе уникнути можливих претензій із боку перевіряючих.

У порядку оприбуткування готівки в касі доцільно прописати:

- чи ведеться на підприємстві (на його відокремлених підрозділах) касова книга;
- порядок здавання готівкової виручки (наприклад, готівкова виручка може здаватися старшому касиру чи в бухгалтерію, а виручка відокремлених підрозділів – як безпосередньо до кас юрособи, так і в банк);
- порядок взаємодії відокремлених підрозділів із бухгалтерією підприємства, якщо режим роботи відокремлених підрозділів, які проводять касові операції, не збігається з розпорядком функціонування бухгалтерії підприємства (наприклад, у вихідні та святкові дні);
- посади осіб, відповідальних за здавання та оприбуткування готівки;
- строки оприбуткування готівки з урахуванням внутрішнього трудового розпорядку, режиму роботи, графіка змінності та строків здавання готівкової виручки до банку;
- касові документи, на підставі яких здійснюється оприбуткування готівки.

Окремий порядок слід розробити також для відокремлених підрозділів, що проводять готівкові розрахунки. Такі порядки також затверджуються внутрішнім документом по підприємству [2].



Як і раніше, суб'єкти господарювання мають право тримати в позаробочий час у своїх касах готівку в межах, що не перевищують установлений ліміт каси. Понадлімітну виручку здають до банків, операторів поштового зв'язку, національних операторів та небанківських фінансових установ, які отримали ліцензію Нацбанку на переказ коштів у національній валюті без відкриття рахунків, для подальшого зарахування на банківські рахунки.

Раніше п. 2.8 Положення № 637 дозволяв здавати виручку до поштових відділень та небанківських фінансових установ за відсутності банків. Тепер така умова не висувається. Відокремлені підрозділи здають готівкову виручку до кас юридичних осіб, до банку або небанківської фінансової установи, яка отримала ліцензію на переказ коштів у національній валюті без відкриття рахунків. Знову ж таки, Нацбанк уніс уточнення, фактично дозволивши здавати виручку до небанківських фінустанов. Раніше в Положенні № 637 про них не згадувалося [2].

Згідно з Положенням № 637, готівку під звіт для закупівлі металобрухту видавали на загальний строк, установлений для видачі готівки на виробничі потреби – не більш ніж 2 робочих дні. Нині ж кошти за п. 19 Положення № 148 на закупівлю брухту чорних металів і брухту кольорових металів можна видавати під звіт на строк, що не перевищує 30 робочих днів від дня видачі готівки під звіт. Решта строків використання підзвітних коштів лишилися тими самими: на закупівлю сільськогосподарської продукції та заготівлю вторинної сировини – не більш ніж 10 робочих днів, на решту виробничих потреб – не більш як 2 робочі днів. Якщо готівка видана одночасно під звіт на виробничі потреби та на відрядження, строк її використання подовжується до завершення строку відрядження. Як і раніше, видача підзвітній особі готівки під звіт проводиться за умови звітування нею за раніше отриману готівку під звіт.

Положення прямо визначає, що касові документи можуть бути оформлені не лише в паперовому, але й в електронному вигляді. А підприємство за наявності сертифіката відкритого або посиленого ключа застосовує електронний цифровий підпис (далі – ЕЦП) під час надання послуг в електронній формі або

при здійсненні інформаційного обміну з іншими суб'єктами електронної взаємодії (п. 23 Положення № 148) [3].

У такому випадку документами, що свідчать про здавання виручки в банк, є квитанція (чек) банкомата або ПТКС і чек платіжного терміналу відповідно [2].

У низці випадків ПКО або ВКО оформлюють на загальну суму проведених підприємством операцій: видача готівки за видатковими відомостями, електронними платіжними засобами, здавання готівки до банку, отримання готівки з банку за чеком й оприбуткування її в касі. У такому разі у ВКО не заповнюються реквізити: «Одержав», «Дата», «Сума», а в ПКО – «Прийнято від» (п. 32 Положення № 148). Нагадаємо: у Положенні № 637 про реквізити «Дата» і «Сума» не йшлося. Решта реквізитів у касових ордерах і видаткових відомостях, як і раніше – обов'язкові до заповнення.

Пунктом 50 Положення № 148 встановлено, що підприємства, установи та небанківські фінансові установи самостійно розробляють і встановлюють наказом (розпорядженням) порядок розрахунку ліміту каси. Тобто тепер не обов'язково керуватися розрахунком установлення ліміту залишку готівки в касі, затвердженим НБУ (як це було за часів дії Положення № 637), і нині немає вимоги визначати ліміт саме на підставі показників за 3 будь-які місяці поспіль з останніх 12-ти, що передують строку встановлення (перегляду) ліміту каси.

НБУ наполягає на тому, щоб ліміт каси встановлювався:

- на підставі розрахунку середньоденного надходження готівки в касу або середньоденної видачі готівки з каси (метод підприємство обирає самостійно та зазначає в наказі (розпорядженні) про встановлення ліміту каси);
- з урахування строків здавання готівкової виручки (до речі, строки здавання, порівняно з установленними в Положенні № 637, не змінилися).

Однак доцільно встановити ліміт у межах показника середньоденного надходження або видачі готівки. Це якщо виручка здається до банку щоденно. Якщо ж виручка здається, наприклад, раз у п'ять днів — суму середньоденного надходження або видачі готівки можна збільшити у п'ять разів [2].

Середньоденний показник обчислюють шляхом ділення суми надходження або видачі за розрахунковий період на кількість робочих днів протягом такого періоду. Розрахунковий період, як ви розумієте, підприємство тепер управи обрати самостійно.

У Положення № 148 перенесена норма, яка надавала право, якщо середньоденний показник, обчислений на підставі касових оборотів дорівнює нулю або не більше десяти НДМГ (170 грн), установлювати ліміт каси в розмірі, що перевищує обчислений середньоденний показник, але не більше тих самих 170 грн.

У Розрахунку встановлення ліміту залишку готівки в касі, затвердженому в додатку 8 до Положення № 637, у суми видачі готівки не включалися виплати, пов'язані з оплатою праці, пенсій, стипендій, дивідендів, а до сум надходження — суми, що одержані з банків. В Положенні № 148 таких обмежень немає. Тому підприємство на власний розсуд вправі враховувати під час розрахунку ліміту каси будь-які готівкові надходження та виплати.

Положенням № 148 затверджено нові форми таких документів, як:

- відомості на виплату готівки;
- прибуткового касового ордера (форма № КО-1);
- видаткового касового ордера (форма № КО-2);
- журналу реєстрації прибуткових і видаткових касових документів (форми № КО-3 та КО-3а — ведеться одна з них на розсуд керівника підприємства);

- касової книги (форма № КО-4);
- книги обліку виданої та прийнятої старшим касиром готівки (форма № КО-5);
- акта про результати інвентаризації наявних коштів;
- акта про перевірку дотримання порядку ведення операцій із готівкою [2].

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Положенням визначено порядок ведення касових операцій у національній валюті України юридичними особами (крім банків) та їх відокремленими підрозділами незалежно від організаційно-правової форми та форми власності, органами державної влади та органами місцевого самоврядування під час здійснення ними діяльності з виробництва, реалізації, придбання товарів чи іншої господарської діяльності, фізичними особами, які здійснюють підприємницьку діяльність, та фізичними особами. Багато змін відбулося з прийняттям нового Положення №148, на які потрібно звернути увагу. Нове Положення зменшує регуляторний вплив на суб'єктів господарювання, надаючи їм права самостійно розробляти і затверджувати порядок оприбуткування готівки в касі і порядок розрахунку ліміту каси підприємства. Можна відмітити, що в Положенні №148 не згадується про КОРО, тому за відсутність запису в КОРО не застосовують п'ятикратний штраф. Також, тепер для оприбуткування готівки потрібен запис у касовій книзі, причому у день одержання готівки.

#### **Список використаних джерел**

1. Біляєва О. 3 5 січня діє нове Положення про ведення касових операцій [Електронний ресурс] / О. Біляєва // Бухгалтерський тиждень. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <https://i.factor.ua/ukr/journals/bn/2018/january/issue-3/article-33359.html>.
2. Васильєв Г. Касові операції: що нового [Електронний ресурс] / Геннадій Васильєв // газета «Інтерактивна бухгалтерія». – 2018. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.interbuh.com.ua/ua/documents/oneanalytics/114713>.
3. Про затвердження Положення про ведення касових операцій у національній валюті в Україні [Електронний ресурс] // Правління національного банку України постанова 29.12.2017 № 148 – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0148500-17>.
4. Про застосування штрафних санкцій за порушення норм з регулювання обігу готівки [Електронний ресурс] // Указ президента України № 491/99 від 11.05.99 – Режим доступу до ресурсу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436/95>.
5. Шепель І. В. Актуальні питання організації касових операцій та дотримання касової дисципліни на підприємстві / І. В. Шепель. // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2018. – №2. – С. 77–86.

#### **References**

1. Bilyayeva O. Since January 5, the new Regulations on cash operations [Electronic resource] / O. Bilyayev // Book Week. – 2018. – Resource access mode: <https://i.factor.ua/ukr/journals/bn/2018/january/issue-3/article-33359.html>.
2. Vasiliev G. Cash operations: what's new [Electronic resource] / Gennadiy Vasiliev // The newspaper "Interactive accounting". – 2018. – Resource access mode: <http://www.interbuh.com.ua/ru/documents/oneanalytics/114713>.
3. About the approval of the Regulations on the conduct of cash transactions in the national currency in Ukraine [Electronic resource] // The Board of the National Bank of Ukraine, Dec. 12, 2011 No. 148 – Mode of access to the resource: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0148500-17>.

4. On the application of penalties for violation of norms on the regulation of cash circulation [Electronic resource] // Decree of the President of Ukraine No. 491/99 of 11.05.99 – Mode of access to the resource: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436/95>.
5. Shepel IV, Topical issues of cash operations organization and compliance with cash discipline at the enterprise / I.V. Shepel. // Bulletin of the Berdyansk University of Management and Business. – 2018 – №2. – P. 77-86.

**Соболева И. В., Портненко Е.С. Влияние законодательных нововведений на учёт кассовых операций: изменения и последствия**

*В статье раскрыта сущность и порядок ведения кассовых операций. Проведенный анализ изменений в нормативной базе, регламентирующей вопросы учета денежных средств в кассе предприятия. Проведено сравнение Положения о ведении кассовых операций в национальной валюте в Украине № 148 и Положение № 637, также освещены изменения и новации, которые произошли и разъяснения к ним. Представленные инструкции по расчету лимита кассы и порядок оприходования наличности в кассе. Особое внимание посвящено процессу организации учета денежных средств и указан перечень, того, что целесообразно прописать в порядке оприходования наличности в кассе. В статье рассмотрены разницу в трактовке термина "кассовые операции" и нормативную законодательную базу предельной суммы расчетов наличными между субъектами хозяйствования. Исследованы методы расчета предельной суммы лимита кассы, которые могут применяться предприятием.*

*Ключевые слова: кассовые операции, национальная валюта, оприходования наличности, лимит кассы, инкассация денежных средств, кассовая дисциплина.*

**Soboleva I. V., Portnenko O.S. Influence of legislative news on case operations account: changes and consequences**

*The article describes the essence, procedure of keeping and accounting of cash transactions. The analysis of changes in the normative base, which regulates the issue of accounting for cash in the company's cash register, has been analyzed. A comparison was made between the Regulation on the conduct of cash transactions in the national currency in Ukraine No. 148 and Regulation No. 637 and the changes and innovations that have been made and explanations have been presented. Provide clarification on the calculation of the cash limit and the procedure for posting cash at the cash desk. The process of organizing cash accounting and the list of what is expediently prescribed in the order of posting cash in cash is studied. The analysis of changes in the normative base, which regulates the issue of accounting for cash in the company's cash register, has been analyzed. Considered the difference in the interpretation of the term "cash operations". The normative legal framework of the limit sum of cash settlements between economic entities is considered. The methods of calculation of the limit amount of the cash limit, which can be used by the enterprise, are covered. The list is provided, that it is expedient to prescribe in the order of posting cash in cash.*

*Keywords: cash operations, national currency, cash outflow, cash limit, cash collection, cash discipline.*

Стаття надійшла до редколегії 30.11.2018

УДК 657

**ЛЮДМИЛА МІКРЮКОВА**

*старший викладач кафедри обліку та оподаткування  
Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського,  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: mikrukova2018@gmail.com*

**ОЛЕНА МЛІНЦОВА**

*бухгалтер  
Товариство з обмеженою відповідальністю "Техноторг"  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: mlintcovaos@gmail.com*

## **ОПТИМІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ВЛАСНИМ КАПІТАЛОМ СУБ'ЄКТІВ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ**

*У статті конкретизовано поняття «власний капітал» для суб'єктів державного сектору економіки, визначені складові власного капіталу та основні завдання його обліку, розглянуті актуальні аспекти удосконалення управління власним капіталом суб'єктами державного сектору. Наведені основні етапи формування політики управління власним капіталом та показники, які можуть застосовуватися суб'єктами державного сектору для оцінки ефективності їх діяльності.*

*Ключові слова: власний капітал, управління власним капіталом, політика управління, оптимізація управління, суб'єкти державного сектору.*

В сучасних ринкових умовах все більше уваги приділяється ефективності функціонування суб'єктів державного сектору, яка обумовлена наявністю власного капіталу та раціональністю його використання.

Питання формування власного капіталу суб'єктів державного сектору, удосконалення його обліку, впровадження управління власним капіталом в сучасних умовах є предметом вивчення багатьох вітчизняних вчених, зокрема П. Й. Атамаса, Ф. Ф. Бутинця, Р. Т. Дзоги, Т. В. Ларікової, Л. Г. Кемарської, О. О. Чечуліної, Є. Ю. Шари та інших. Переважна більшість зазначених вчених розглядає облік в бюджетних установах як елемент забезпечення управління. Однак, враховуючи впровадження національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку та нового Плану рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі, актуальними залишаються питання, які стосуються теоретичних аспектів та методології відображення в обліку та звітності власного капіталу суб'єктів державного сектору, забезпечення його зростання та ефективного використання.

Метою статті є висвітлення актуальних аспектів удосконалення управління власним капіталом суб'єктами державного сектору.

В сучасних умовах розвитку ринкової економіки все більше уваги приділяється проблемам управління власним капіталом, яке необхідно розглядати як забезпечення належної управлінської системи, а також її постійне удосконалення. Таке управління направлене на визначення зв'язку між темпами зміни капіталу та темпами зміни активів, питомої ваги кожної статті власного капіталу та її динаміки в загальному обсязі фінансових ресурсів суб'єктів господарювання.

Управління власним капіталом здійснюють згідно з наступними принципами: комплексність охоплення; розподіл управління; безперервність здійснення прогнозних і управлінських оцінок; послідовне застосування кількісних підходів для вирішення завдань аналізу та прогнозування; розвинене інформаційне забезпечення найбільш важливих етапів процесу прийняття рішень [1].

Але при цьому слід враховувати специфіку діяльності таких суб'єктів господарювання, як суб'єкти державного сектору. В національному положенні (стандарті) бухгалтерського обліку в державному секторі 101 «Подання фінансової звітності» зазначено, що суб'єкти державного сектору – це суб'єкти

бухгалтерського обліку в державному секторі, зокрема розпорядники бюджетних коштів, Казначейство та державні цільові фонди, а власний капітал – частина в активах суб'єкта державного сектору, що залишається після вирахування зобов'язань [4].

Управління капіталом суб'єктів господарювання повинне ґрунтуватись на створенні інформаційної системи обліку, контролю власного капіталу, а також його аналізу відповідно до стратегії, оперативних завдань та специфіки діяльності.

Система бухгалтерського обліку та фінансової звітності суб'єктів державного сектору є важливим елементом інфраструктури ринкової економіки, так як вона надає інформацію, необхідну для прийняття управлінських рішень. Діяльність суб'єктів державного сектору відрізняється від діяльності інших суб'єктів господарювання, що зумовлює особливість організації бухгалтерського обліку.

Принциповою особливістю суб'єктів державного сектору є те, що відшкодування ресурсів, використаних таким суб'єктом господарювання, здійснюється не з метою отримання прибутку, а з метою їх відновлення для виконання функціональних обов'язків установи, зазначених в установчих документах. При цьому витрати ресурсів є засобом здійснення фінансово – господарської діяльності, а не передумовою отримання прибутку.

Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 101 «Подання фінансової звітності» визначає власний капітал як частину в активах суб'єкта державного сектору, що залишається після вирахування зобов'язань [4].

Ларікова Т.В. зазначає, що основними завданнями бухгалтерського обліку власного капіталу є: контроль за формуванням фондів та джерелами утворення і зменшення їх за напрямками й причинами; визначення результатів виконання кошторисів за бюджетний рік; забезпечення різних рівнів управління інформацією про наявність та рух власного капіталу [2].

Відповідно до Плану рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі, затвердженого наказом МФУ від 31.12.2013 р., зі змінами, для обліку власного капіталу перед-

бачені рахунки класу 5 «Капітал та фінансовий результат» [5], правила застосування яких визначені Порядком застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі, затвердженого наказом МФУ від 29.12.2015 р. [6].

Міністерство фінансів України своїм наказом від 29.12.2015 р. № 1219, зі змінами, з метою уніфікації обліку затвердило Типову кореспонденцію рахунків бухгалтерського обліку для відображення операцій з активами, капіталом, та зобов'язаннями розпорядниками бюджетних коштів та державними цільовими фондами [7]. Операції з власним капіталом наведені у розділі 6 (пункти 6.1 – 6.9).

Але в зазначених нормативних документах залишається невирішеним питання щодо відокремленого обліку власного капіталу розпорядниками бюджетних коштів, створеного за рахунок бюджетного фінансування та власних надходжень грошових коштів. Тому доцільно відкривати окремі субрахунки для обліку:

- фінансових результатів виконання кошторису звітного періоду за бюджетним фінансуванням, за надходженнями від реалізації продукції (робіт, послуг); за іншими надходженнями;
- накопичених фінансових результатів виконання кошторису за бюджетним фінансуванням, за надходженнями від реалізації продукції (робіт, послуг); за іншими надходженнями;

Це дасть можливість аналізувати динаміку фінансових результатів виконання кошторисів за окремими джерелами надходження доходів та здійснення витрат, визначати суми дефіциту, виявляти причини його виникнення та приймати оптимальні управлінські рішення щодо управління власним капіталом розпорядниками бюджетних коштів.

Для оптимізації управління власним капіталом суб'єктів державного сектору доцільно сформулювати політику управління власним капіталом, яка може включати наступні етапи:

Для оцінки ефективності діяльності суб'єктів державного сектору можуть застосовуватися наступні показники [2]:

- коефіцієнт співвідношення планових і фактичних надходжень у розрізі джерел фінансування:

Таблиця 1 – Етапи формування політики управління власним капіталом суб'єктів державного сектору

Етапи	Зміст етапів формування політики управління власним капіталом
I етап	Аналіз формування власного капіталу суб'єкта державного сектору в попередньому періоді
II етап	Визначення загальної потреби у фінансових ресурсах
III етап	Визначення необхідної суми надходжень за рахунок коштів спеціального фонду з урахуванням затвердженої суми бюджетного фінансування
IV етап	Пошук джерел збільшення доходів від реалізації продукції (робіт, послуг) та за іншими надходженнями
V етап	Забезпечення необхідного обсягу надходжень коштів загального та спеціального фондів
VI етап	Оптимізація співвідношення бюджетного фінансування та надходжень спеціального фонду
VI етап	Аналіз фінансової звітності суб'єктів державного сектору з метою оцінки ефективності управління його власним капіталом

$$K_{п/ф}^{зф} = ПН^{зф} / ФН^{зф},$$

$$K_{п/ф}^{сф} = ПН^{сф} / ФН^{сф},$$

де  $K_{п/ф}^{зф}$ ,  $K_{п/ф}^{сф}$  – коефіцієнт співвідношення планових і фактичних надходжень за загальним та спеціальним фондами;  $ПН^{зф}$ ,  $ПН^{сф}$  – планові надходження відповідно за загальним та спеціальним фондами;  $ФН^{зф}$ ,  $ФН^{сф}$  – фактичні надходження відповідно за загальним та спеціальним фондами.

Коефіцієнт співвідношення видатків і доходів у розрізі джерел фінансування:

$$K_{в/д}^{зф} = V_{зф} / Д_{зф},$$

$$K_{в/д}^{сф} = V_{сф} / Д_{сф},$$

де  $K_{в/д}^{зф}$ ,  $K_{в/д}^{сф}$  – коефіцієнт співвідношення доходів і видатків за загальним та спеціальним фондами;  $V_{зф}$ ,  $V_{сф}$  – видатки відповідно за загальним та спеціальним фондами;  $Д_{зф}$ ,  $Д_{сф}$  – доходи відповідно за загальним та спеціальним фондами.

Коефіцієнт доходів спеціального фонду ( $Д_{сф}$ ) у загальних видатках суб'єкта державного сектору (ЗВ):

$$K_{вд} = Д_{сф} / ЗВ.$$

Даний коефіцієнт свідчить, яка частка всіх видатків установи формується за рахунок власних надходжень від надання платних послуг, виконання робіт або виробництва продукції та характеризує ступінь незалежності установи від фінансування з державного чи місцевого бюджетів.

При цьому аналіз зазначених показників доцільно здійснювати не тільки по суб'єкту державного сектору в цілому, а й по його

центрам відповідальності. Так, у вищих навчальних закладах це можуть бути факультети, кафедри, інші підрозділи; в медичних закладах – окремі відділення тощо.

Джерелом інформації для аналізу інформації та прийняття управлінських рішень є дані бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку в державному секторі 101 «Подання фінансової звітності» визначені форми звітності, в яких наводиться інформація про власний капітал – ф. № 1-дс «Баланс» та ф. № 4-дс «Звіт про власний капітал» [4].

Власний капітал та фінансовий результат відображаються в балансі (розділ I) одночасно з відображенням активів або зобов'язань, які приводять до їх зміни. Зміст окремих складових власного капіталу суб'єктів державного сектору наведений в таблиці 2.

У звіті про власний капітал наводиться інформація про суми власного капіталу відповідно на початок і кінець звітного періоду, а також наводяться дані, які відображають збільшення або зменшення залишку власного капіталу на початок року в результаті зміни облікової політики, виправлення помилок та інших змін у порядку, передбаченому відповідними національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку в державному секторі.

Таким чином, з метою забезпечення прийняття ефективних управлінських рішень щодо оптимізації формування та використання розпорядниками бюджетних коштів власного капіталу доцільно відкрити додаткові

Таблиця 2 – Характеристика складових власного капіталу та фінансового результату суб'єктів державного сектору

Складові власного капіталу	Зміст окремих складових власного капіталу
Внесений капітал	Відображається капітал розпорядників бюджетних коштів та державних цільових фондів, сформований за відповідними рішеннями органів управління
Капітал у дооцінках	Вказується результат дооцінок (уцінок) матеріальних, нематеріальних і фінансових активів, які здійснюються у випадках, передбачених законодавством, що склався на кінець звітної періоду
Фінансовий результат	Відображається результат виконання кошторису (бюджету) розпорядниками бюджетних коштів та державними цільовими фондами. У цій статті органи Казначейства відображають результат виконання державного або місцевих бюджетів
Капітал у підприємствах	Зазначається сума капіталу у формі внесків у підприємства державного, комунального секторів економіки, які належать до сфери управління суб'єкта державного сектору, акцій та цінних паперів
Резерви	Вказується резервний капітал, який формується державними цільовими фондами відповідно до законодавства
Цільове фінансування	Відображається сума залишку коштів цільового фінансування, які виділяються з відповідного бюджету на проведення заходів цільового характеру

субрахунки для розмежування фінансових результатів кошторису за бюджетними асигнуваннями, надходженнями від реалізації продукції (робіт, послуг) та за іншими надхо-

дженнями, розробити політику управління власним капіталом, здійснювати оцінку ефективності діяльності суб'єктів державного сектору та його центрів відповідальності.

### Список використаних джерел

1. Галак Х.В. Управління структурою власного капіталу підприємства в умовах інноваційного розвитку / Х.В. Галак // Lviv Polytechnic National University Institutional Repository. – 2015.-С. 80-81. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/31991/1/42-79-80.pdf>
2. Кемарська Л.Г. Особливості аналізу фінансової звітності суб'єктів державного сектору / Л.Г.Кемарська // Мукачівський державний університет. Економіка і суспільство. – 2017. – Вип. 8. – С.768-774. – Режим доступу: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8\\_ukr/127.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8_ukr/127.pdf)
3. Ларікова Т.В. Особливості обліку та автоматизації власного капіталу в державному секторі / Т.В. Ларікова // Причорноморські економічні студії. – 2016. – Вип. 11. – С. 225-229. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2016\\_11\\_50](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_11_50)
4. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку в державному секторі 101 «Подання фінансової звітності», затверджене наказом МФУ від 28.12.2009 р. №1541, зі змінами [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.profiwins.com.ua/uk/letters-and-orders/treasury/1260-1202a.html>
5. План рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі, затверджений наказом МФУ від 31.12.2013 р. №1203, зі змінами [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0161-14>
6. Порядок застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку в державному секторі, затверджений наказом МФУ від 29.12.2015 р. №1219, зі змінами [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0085-16>
7. Типова кореспонденція субрахунків бухгалтерського обліку для відображення операцій з активами, капіталом та зобов'язаннями розпорядниками бюджетних коштів та державними цільовими фондами, затверджена наказом МФУ від 29.12.2015 р. №1299, зі змінами [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0086-16>

### References

1. Galak H.V. Upravlinnya strukturoyu vlasnogo kapitalu pidpriemstva v umovah Innovatsiynogo rozvitku / H.V. Galak // Lviv Polytechnic National University Institutional Repository. – 2015.-S. 80-81. – Rezhim dostupu: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/31991/1/42-79-80.pdf>
2. Kemarska L.G. Osoblivosti analizu finansovoi zvitnosti sub'Ektiv derzhavnogo sektoru / L.G.Kemarska // Mukachivskiy derzhavniy univrsitet. Ekonomika i suspilstvo. – 2017. – Vip. 8. – S.768-774. – Rezhim dostupu: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8\\_ukr/127.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/8_ukr/127.pdf)
3. Larikova T.V. Osoblyvosti obliku ta avtomatyzatsii vlasnogo kapitalu v derzhavnomu sektori / T.V. Larikova // Prychornomorski ekonomichni studii. – 2016. – Vyp. 11. – S. 225-229. – Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2016\\_11\\_50](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_11_50)
4. Natsionalne polozhennia (standart) bukhhalterskoho obliku v derzhavnomu sektori 101 «Podannia finansovoi zvitnosti», zatverdzhene nakazom MFU vid 28.12.2009 r. №1541, zi zminamy [Elektroni resurs]. – Rezhym dostupu: <http://www.profiwins.com.ua/uk/letters-and-orders/treasury/1260-1202a.html>
5. Plan rakhunkiv bukhhalterskoho obliku v derzhavnomu sektori, zatverd-zheniy nakazom MFU vid 31.12.2013 r. №1203, zi zminamy [Elektroni resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0161-14>

6. Poriadok zastosuvannya Planu rakhunkiv bukhhalterskoho obliku v derzhavnomu sektori, zatverdzhenyi nakazom MFU vid 29.12.2015 r. №1219, zi zminamy [Elektronyi resurs]. – Rezhym dostupu: [http:// zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0085-16](http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0085-16)
7. Typova korespondentsiia subrakhunkiv bukhhalterskoho obliku dlia vidobrazhennia operatsii z aktyvamy, kapitalom ta zoboviazannamy rozporiadnykamy biudzhetykh koshtiv ta derzhavnymy tsilovymy fondamy, zatverdzhena nakazom MFU vid 29.12.2015 r. №1299, zi zminamy [Elektronyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0086-16>

**Микрюкова Л. В., Млинцова Е. С. Оптимизация управления собственным капиталом субъектов государственного сектора**

*В статье конкретизировано понятие «собственный капитал» для субъектов государственного сектора экономики, определены составляющие собственного капитала и основные задачи его учета, рассмотрены актуальные аспекты совершенствования управления собственным капиталом субъектами государственного сектора. Источником информации для анализа информации и принятия управленческих решений являются данные бухгалтерского учета и финансовой отчетности. Национальным положением (стандартом) бухгалтерского учета в государственном секторе 101 «Представление финансовой отчетности» определены формы отчетности, в которых приводится информация о собственном капитале. Наведены основные этапы формирования политики управления собственным капиталом и показатели, которые могут применяться субъектами государственного сектора для оценки эффективности их деятельности.*

*Ключевые слова: собственный капитал, субъекты государственного сектора, распорядители бюджетных средств, доходы, расходы, финансовый результат выполнения сметы.*

**Mikryukova L., Mlintsova E. Optimization of management by own capital of subjects of the state sector**

*The article defines the concept of "equity" for the entities of the state sector of the economy, identifies the components of equity capital and the main tasks of its accounting, the factual aspects of improving the management of own capital by the entities of the public sector are considered. The accounting and financial reporting system of public sector entities is an important element of the market economy infrastructure, since it provides the information that is needed to make managerial decisions. Activities of public sector entities are different from those of other entities, which determines the peculiarity of the organization of accounting. The principal feature of the public sector entities is that the reimbursement of resources used by such a business entity is carried out not for the purpose of profit, but for the purpose of their restoration to perform the functional duties of the institutions specified in the constituent documents. In this case, the cost of resources is a means of financial and economic activity, and not a prerequisite for profit. The source of information for analyzing information and making managerial decisions is the data of accounting and financial reporting. The National Public Sector Accounting Standard 101 "Presentation of Financial Statements" defines reporting forms that provide information on equity. The main stages of capital management policy development and indicators that can be used by public sector actors for performance evaluation are determined. their activities.*

*Key words: own capital, public sector entities, budget funds administrators, incomes, expenditures, financial result of budget execution.*

Стаття надійшла до редколегії 30.11.2018



УДК 657

**VIKTORIA YATSENKO***PhD in Economics, Associate Professor, Department of Accounting,  
Auditing and Taxation, Kherson National Technical University,**Kherson, 73008 Ukraine***e-mail:** viktorijajacenko@gmail.com

## **ACCOUNTING OF EXPENSES FOR BUSINESS TRIP IN THE ENTERPRISE INFORMATION SYSTEM: MODEL AND REGULATION OF BUSINESS PROCESS**

*У статті представлений процесний підхід до організації обліку витрат на відрядження. В рамках концепції управління бізнес-процесами продемонстровано побудову БП «Облік витрат на відрядження» на прикладі розрахунків з підзвітною особою в готівковій формі. Представлений бізнес-процес включає імітаційну модель, документи, рахунки, учасників і регламент. Він має практичну цінність, оскільки придатний для оперативного внесення коригувань відповідно змін зовнішнього середовища, такими як нормативне забезпечення, курси валют і податкове навантаження, а також реінжинірингу існуючого процесу і побудови нової оптимізованої моделі для впровадження відповідного програмного додатку в практичну діяльність підприємств.*

*Ключові слова:* облік, витрати на відрядження, підзвітні особи, документи, бізнес-процес, управління бізнес-процесами, інформаційна система, підприємство.

Settlements with accountable persons are still important not only in accounting and taxation, but also in the documentation process generally that affects several departments and division. Permanent changes in legislation require continuous updating the order of displaying in settlement date accounting with accountable persons, especially in terms of expenses for business trips. Organizational and methodical aspects of documentary registration and reflection in accounting of settlements with accountable persons are still within the field of theoretical research, but more within the practical sphere of modern accountant's activity.

The studies [1-3] about accounting of settlements with accountable persons can be generalized in the following traditional areas:

- regulatory support of settlements with accountable persons, including in foreign currency;
- improvement of transactions documentation with accountable persons;
- organization of analytical accounting of settlements with accountable persons;
- realization of settlements with accountable persons in the electronic environment.

A.V. Yanchev's doctoral thesis is devoted to organizational and methodological provisions of electronic documentation in the accounting sys-

tem. He has written: "In the context of economic relations informatization the technology of the accounting process should include the generation of not only information resources for existing business processes management, but also methods of designing new business processes through reengineering" [4, 10].

Majority of domestic scientists development have an orientation towards solving a problem in a narrow specialized area of accounting for settlements with accountable persons. Nowadays, the author of the article did not meet the study with a proposal of solving the existing problems in accounting for settlements with accountable persons in the batch option, which accumulates all directions and considers them in a dynamic development.

The concept of Business Process Management allows identifying the information flows of the enterprise, combining them intended to optimize the route and reduce the passage of time, and adjusting to build a transparent and simple control system of specific performers' actions.

The aim of the article is to consider documentary design and reflection in accounting for settlements with accountable persons in terms of expenses for business trips as an "end-to-end" business process. The simulation model of the

business process and regulations for its implementation should become a practical value for a modern accountant.

In order to construct the simulation model of the business process, it is necessary to analyze the operations of the real process and their projection in the information system. The main objective is to establish input and resulting data, to formulate a workflow of specific actions and data, outline the areas of performers responsibility.

Business Process (BP) "Accounting of Expenses for Business Trips" is driven by higher business process "Accounting of Settlements with Accountable Persons". BP "Accounting of Expenses for Business Trips" includes the following components: documents, accounts, owners, participants, model, and regulations. We will demonstrate the construction of the BP "Accounting of Expenses for Business Trips" on an example of settlements with an accountable person in cash.

The main operational document of the BP is the Business trip expense report issued either is case of business trip or on condition of accountability. The document is based on the business Trip Order. Credit and debit slips are formed in the BP "Cash Account", but appear while making settlements with accountable persons.

Operations and activities related to business trips can be divided into two stages. The first stage relates to the preparation for the employee departure for a business trip, and the second – the registration of the results of a business trip after the employee come back.

At the first stage, a secretary register and sign a travel order, which specifies the employee's card number, the term and purpose of the business trip, destination point, etc. The basic details identify a specific business trip in the case of issuing one Order for several employees. An order for business trip does not form correspondence of accounts, but it is a supporting document for the registration of primary accounting documents that confirm the fact of real transactions and form the correspondence of accounts in the accounting. If it is necessary to make a payment of an advance to an employee for a business trip, the cashier makes up a credit slip with a link to a Supporting document.

At the second stage, the employee reports on the results of the business trip. Business trip expense report, either is case of business trip or on condition of accountability, is issued by the employee of the company after his return and passed to the accounting department, with documents confirming business trip expenses. The report is checked and registered by an accountant with an obligatory link to the supporting document. The lines of the Business trip expense report, either is case of business trip or on condition of accountability in the Accounting module of the enterprise information system are filled in by the documents confirming all expenses (daily allowance, accommodation, travel, parking, petrol, commodities and materials, etc.) with simultaneous reflection of the existing VAT tax credit.

Compensation of expenses for business trips are paid by cashier based on the Debit slip. In case if an accountable person returns pending disbursements of obtained advance, the cashier makes up a cash receipt with a link to a Supporting document.

Fig. 1 shows graphic representation of the simulation model of BP "Accounting of expenses for business trip".

The main account of the BP «Expenses on business trips» is the sub-account 372 "Settlements with accountable persons", which has two sub-accounts of the second order:

- 3721 "Settlements with accountable persons in national currency";
- 3722 "Settlements with accountable persons in foreign currency".

This model of the business process does not require a complex system of analytical accounting of payments with accountable persons, since all calculations are summarized in a Supporting document.

Each primary document is made according to approved regulation, which prescribes actions according to lifecycle phase of the document and establishes specific its performers. The rules of the document "Business trip expense report for business trip or on condition of accountability" is presented in Table 1.

Correspondence of accounts are the result of the document and are presented in Table 2.

Expenses on business trips abroad in accounting lead to the exchange differences, which

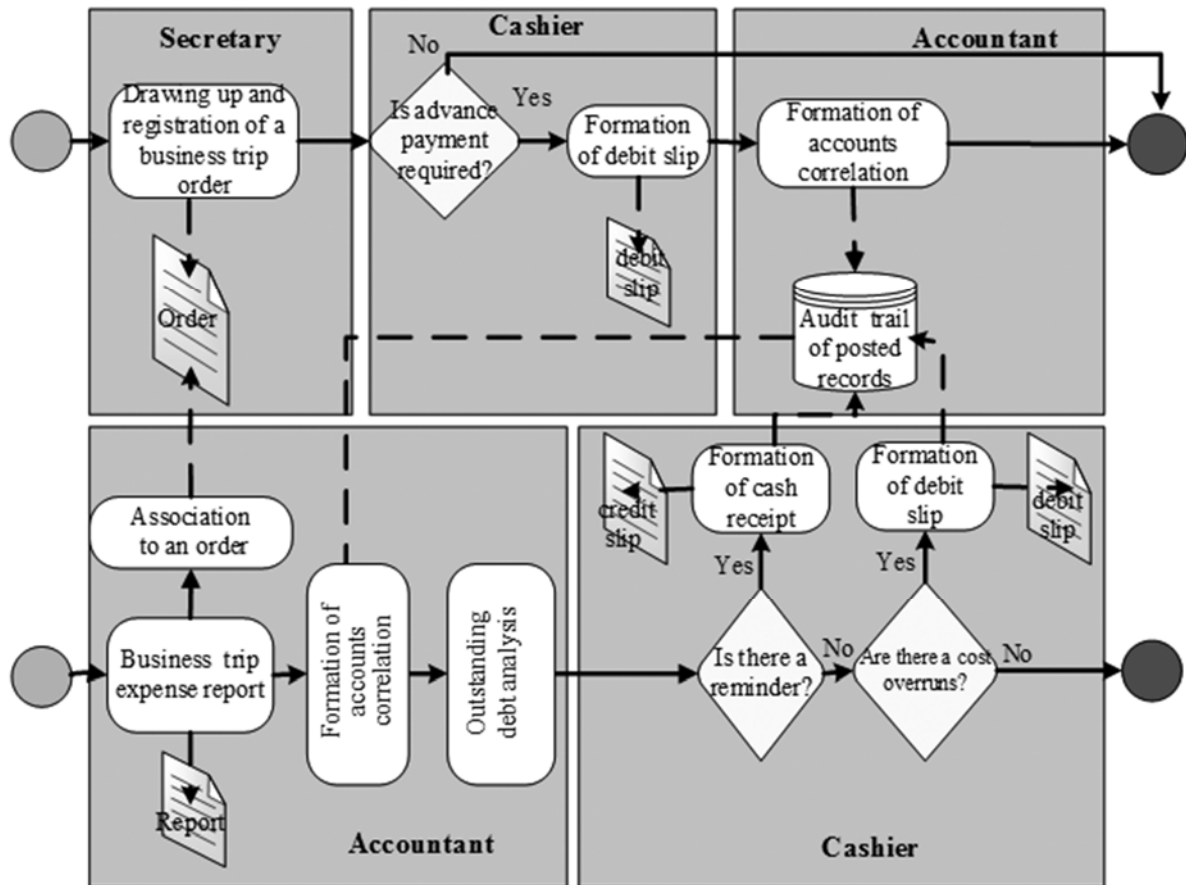


Figure 1 – Simulation model of BP "Accounting for travel expenses"

Source: done by the author.

are presented by bookkeeping accounts 714 "Operating Forex Gain" and 945 "Operating Forex Losses" for positive and negative differences, respectively.

The use of information technology and appropriate software provides the implementation of certain regulation steps automatically. For example, daily allowance is performed according to an algorithm that corresponds to the normative

documents methodology, and it is also possible to link the document with the country guide and NBU exchange rate at the current date. This will help to avoid routine actions and possible mistakes in the daily work of a ordinary accountant.

Cash receipt and debit slip are made up in BP "Cash accounting", the model and regulations of which are presented in the previous work of author [5].

Table 1 – Rules and Procedures of the Business trip expense report for business trip or on condition of accountability

Step	Actions	Responsible person
1. Drafting	1. Setting the reference to a supporting document	Accountant with settlement operations
	2. Fill in lines of the documents confirming the business trip expenses	
	3. Generate entries in the registry, received tax invoices	
	4. To set daily allowance according to the country of residence	
	5. Print a document of a standard form	
2. Registration and handling	1. Checking and controlling the correctness of data entry	Chief Accountant
	2. Formation of correspondence of accounts according to typical business transactions	

Source: done by the author.

*Table 2 – Travel expenses presentation in financial accounts*

Contents of business operations	Debit	Credit
1. Writing-off of expenses according to Business trip expense report	23, 91, 92, 93, 94	3721 (3722)
2. Tax credit from VAT is charged	644	3721 (3722)

Source: done by the author.

Thus, the concept of business processes management is becoming an effective tool for organization and accounting methods improvement at peace with its fundamental fundamentals. Various fields of accounting can be presented in the form of business processes suitable for dynamic adjustments in accordance with changes in the environment, such as regulatory support, exchange rates and tax burden, as well as reengineering the existing process and building a new optimized model to improve the quality of its implementation.

A simulation model of the BP "Accounting of expenses for business trips" and developed regulations of filling in the document "Business trip expense report for business trip or on condition of accountability" can be used for manual

accounting, while the greatest value they have during the implementation of relevant software applications for the creation of an integrated information system enterprises.

Despite the increase in the use of non-cash resources and switching to electronic payments, Ukrainian enterprises continue to use cash payments, especially for accountable persons. The approach presented in this article will be useful for the BP "Accounting of expenses for business trips" construction using personal and corporate payment cards in settlements with accountable persons.

The next direction of further development of the initiated research will be the refusal of paper documents, switching to electronic document flow and the use of electronic digital signatures.

### Список використаних джерел

1. Колеснікова О. М. Особливості обліку розрахунків з підзвітними особами в контексті нормативно-правових змін / О. М. Колеснікова, Н. І. Лесик // Економічні науки. Сер. : Облік і фінанси. – 2013. – Вип. 10(3). – С. 333-338.
2. Кондрюк Л. В. Проблемні питання строків здачі авансових коштів у касу / Л. В. Кондрюк, Н. В. Дуганець, А. В. Зазуляк // Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. – 2014. – № 2. – С. 70-74.
3. Михасик О. Д. Особливості відображення в обліку розрахунків з підзвітними особами в іноземній валюті // Облік і фінанси. – 2014. – №. 1. – С. 26-29.
4. Янчев А. В. Організаційно-методологічні положення електронного документування в системі бухгалтерського обліку: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.09 / Янчев Андрій Володимирович; Житомир. держ. технол. ун-т. – Житомир, 2015. – 36 с.
5. Яценко В. Ф. Облік операцій з грошовими коштами та їх еквівалентами: моделювання на основі процесного підходу / В.Ф.Яценко / Бухгалтерський облік і аудит. – 2016. – № 7-8.- м. Київ. – С.12-26.

### References

1. Kolesnikova O. M. And Lesik N. I. 2013. Peculiarities of calculation of settlements with accountable persons in the context of normative-legal changes // Economic sciences. Ser. : Accounting and Finance, 10 (3), pp. 333-338.
2. Kondryuk L., Duganets N., Zazulyak A. 2014. Problematic questions of terms of delivery of advance funds to the cash desk. Institute of accounting accounts, control and analysis in globalization conditions, 2, pp. 70-74.
3. Mihasik O.D. 2014. Features of the reflection in accounting for settlements with accountable persons in foreign currency // Accounting and finance, 1, pp. 26-29.
4. Yanchev A. The organizational and methodological provisions of electronic documentation in the accounting system. 2015.
5. Viktoria Yatsenko. Accounting operations with thumbs up and their equals: a model on the basis of the process.2016. Accounting region and audit, 7-8, pp. 12-26.

### **Яценко В. Ф. Учет командировочных расходов в информационной системе предприятия: модель и регламент бизнес-процесса**

*В статье представлен процессный подход к организации учета командировочных расходов. В рамках концепции управления бизнес-процессами продемонстрировано построение БП «Учет командировочных расходов» на примере расчетов с подотчетным лицом в наличной форме. Представленный бизнес-процесс включает имитационную модель, документы, счета, участников и регламент. Он имеет практическую ценность, поскольку пригоден для оперативного внесения*

корректировок в соответствии динамичными изменениями внешней среды, таким как нормативное обеспечение, курсы валют и налоговая нагрузка, а также реинжиниринга существующего процесса и построения новой оптимизированной модели для внедрения соответствующего программного приложения в практическую деятельность предприятий.

*Ключевые слова:* учет, расходы, подотчетные лица, документы, бизнес-процесс, управление бизнес-процессами, информационная система, предприятие.

**Viktoria Yatsenko. Accounting of expenses for business trip in the enterprise information system: model and regulation of business process**

*The article presents one of the important areas of accounting and taxation – settlements with accountable persons. The analysis of publications on this topic identified the following traditional directions of research: legislative environment for settlements with accountable persons; improvement of documentation of transactions with accountable persons; organization of analytical accounting of settlements with accountable persons; as well as the implementation of settlements with accountable persons in the electronic environment. This research is aimed at developing an approach to solving existing problems of settlements with accountable persons in a batch run, which accumulates all directions and considers them in a dynamic development. Fulfilment of the target involves the construction of a simulation model of the business process based on the analysis of the real process operations and their projection in the information system, the establishment of input and output data, the formation of the work flow of specific actions and data, identifying the areas of responsibility of performers. The construction of an “end-to-end” business process “Accounting of expenses for business trip” is demonstrated as an example of a settlement with an accountable person in cash, which is subordinated to the higher business process “Accounting of settlements with accountable persons” and includes the following components: documents, accounts, owner and participants, model and regulations. The simulation model should be used during the implementation of information technologies and related software, which will allow to automatically implement some steps of the regulation. The example of simulation model construction proves that the concept of business processes management can become an effective tool for improving the organization and methods of accounting, saving its fundamental foundations.*

*Key words:* accounting, expenses for business trips, accountable persons, documents, business process, business process management, information system, enterprise.

Стаття надійшла до редколегії 30.11.2018 р.

УДК 657.6

**ТЕТЯНА БУРОВА**

*доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри обліку та оподаткування  
Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського,*

*м. Миколаїв, Україна*

**e-mail:** burovatiana2018@gmail.com

## **СУЧАСНА МОДЕЛЬ РЕГУЛЮВАННЯ ТА НАГЛЯДУ АУДИТОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ ТА ЗАКОРДОНОМ**

*В статті описані світові концепції регулювання аудиторської діяльності, проведений аналіз основних змін діючого законодавства по аудиту в Україні з 2018 року, представлені нові моделі регулювання та нагляду аудиту, в склад якої входять Міністерство фінансів України, Орган суспільного нагляду, Аудиторська палата України, комісія з атестації аудиторів, вимоги до аудиторських фірм, які проводять обов'язковий аудит, умови фінансування Органу суспільного нагляду, Аудиторської палати України, складання звітів про аудит, підстави для притягнення аудитора та суб'єктів аудиторської діяльності до професійної відповідальності при вчинення ними професійного проступку та інші.*

*Ключові слова:* законодавство, аудит, світові концепції, модель, суб'єкти аудиторської діяльності (САД), аудиторський звіт, обов'язковий аудит.

Досвід вітчизняних підприємств та зарубіжних компаній показує, що важливою складовою ефективною системи управління є застосування зовнішнього і внутрішнього аудиту. Отже, розробка дієвої методики аудиту звітності підприємства, що включає повний обсяг інформаційних джерел, об'єктів і оптимальних етапів перевірки, розробка моделей робочих документів аудитора є запорукою підтвердження показників фінансової, податкової та інших видів звітності.

З 1 жовтня 2018 р. вступив в силу новий Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» № 2258-VIII від 21.12.2017 року, який вніс суттєві зміни в регулюванні аудиторської діяльності в країні. Значний внесок у розвиток теоретичних засад і концептуальних методичних підходів щодо організації аудиту внесли, зокрема, вчені – економісти М. Т. Білуха, Ф. Ф. Бутинец, С. Ф. Голов, О. М. Голованов, Л. І. Гомберг, Н. І. Дорош, О. А. Петрик, Н. М. Ткаченко, В. В. Сопко, Л. К. Сук, О. М. Малишкін, М. М. Коцупатий та інші. Однак не зменшуючи цінності одержаних результатів науковців при вивченні теоретичних аспектів організації аудиту нові нормативні документи потребують проведення аналізу концепцій регулю-

вання діяльності суб'єктів аудиторської діяльності.

Метою дослідження є аналіз змін теоретико-методологічної бази регулювання та нагляду аудиторської діяльності в Україні і закордоном, проведення аудиту звітності підприємств, орієнтованих на вирішення стратегічних, тактичних завдань їх розвитку.

В сучасних умовах розвитку аудит в різних державах діють два підходи до створення законодавчої бази регулювання аудиторської діяльності (рис. 1):

- 1) англо-американська – здійснюється за ініціативою суспільних професійних організацій;
- 2) державна законодавча ініціатива і державне регулювання (країни континентальної Європи та Росія). Таким чином держава розробляє і затверджує нормативно-правову базу аудиту та здійснює контроль за діяльністю аудиторів і аудиторських фірм.

В Україні регулювання аудиторської діяльності до 2018 року здійснювалось згідно першого підходу, діяла законодавча ініціатива суспільних професійних організацій (Аудиторська палата України). Згідно з діючим Законом України змінилась модель регулювання та нагляду аудиторської діяльності (рис. 2), яка показує інший підхід, тобто переважає державна законодавча ініціатива.

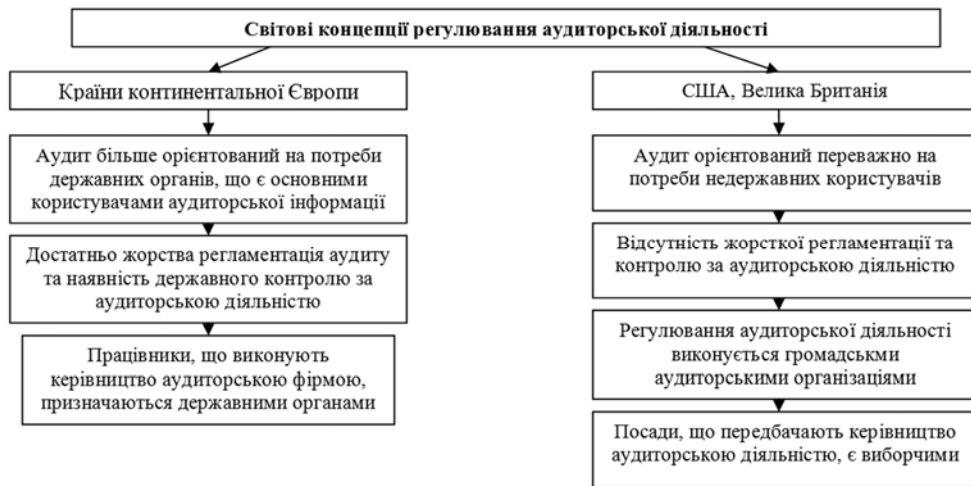


Рисунок 1 – Світові концепції регулювання аудиторської діяльності [4]

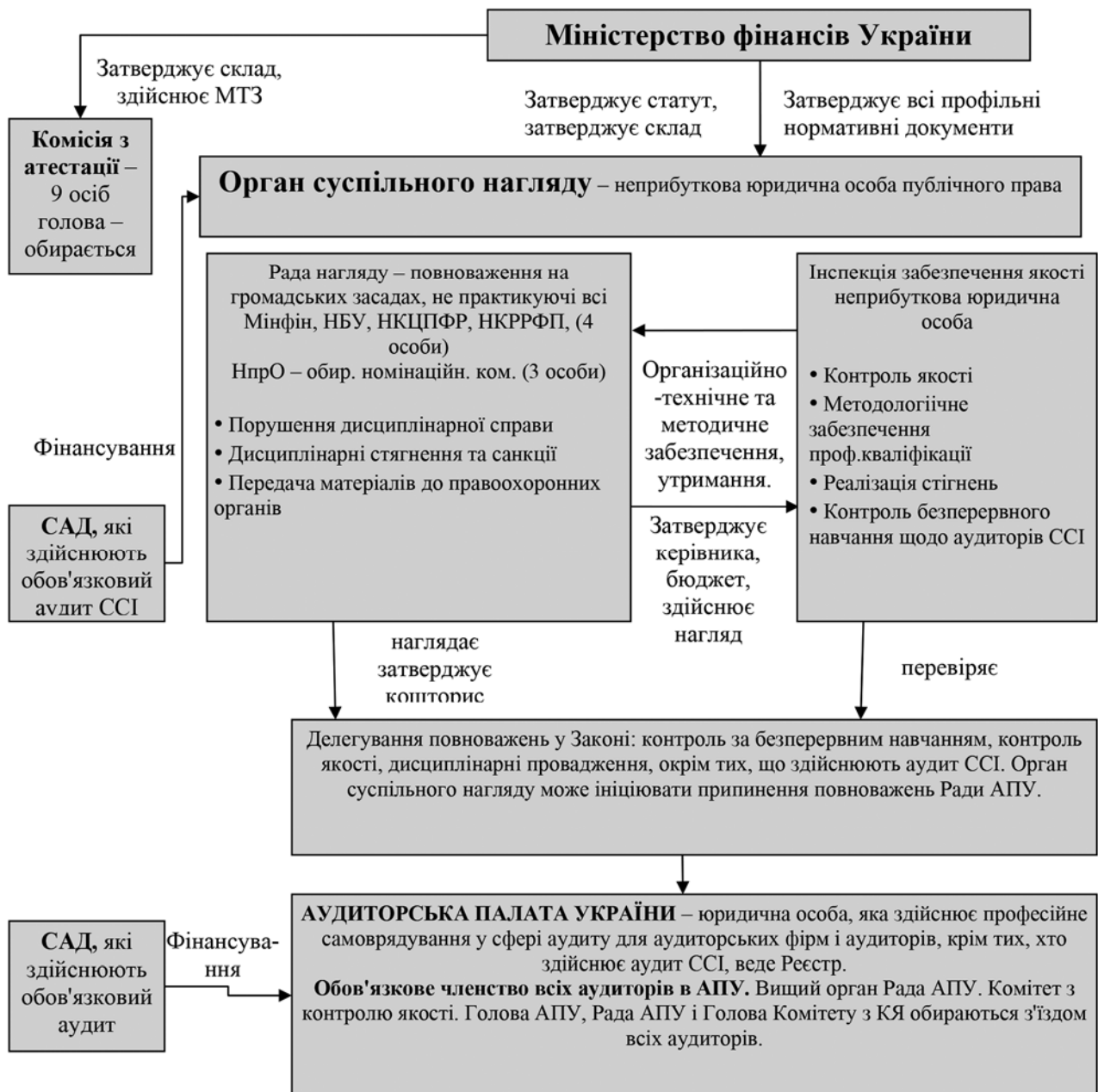


Рисунок 2 – Модель регулювання та нагляду аудиторської діяльності [1, 4]

Усі суб'єкти аудиторської діяльності підлягають суспільному нагляду, для чого в Україні створюється Орган суспільного нагляду, який складається з Ради нагляду та Інспекції із забезпечення якості (рис. 2). З 01.10.2018 року Орган суспільного нагляду за аудиторською діяльністю забезпечує здійснення нагляду і несе відповідальність за:

- 1) реєстрацією аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності;
- 2) впровадженням міжнародних стандартів аудиту;
- 3) контролем за атестацією аудиторів та безперервним навчанням аудиторів, які здійснюють обов'язковий аудит фінансової звітності;
- 4) контролем якості аудиторських послуг суб'єктів аудиторської діяльності, які здійснюють обов'язковий аудит фінансової звітності;
- 5) дисциплінарними провадженнями щодо аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності, які здійснюють обов'язковий аудит фінансової звітності;
- 6) застосуванням стягнень [1].

Аудиторській палаті України, за умови що її організаційна структура унеможливує виникнення конфлікту інтересів, делегуються такі повноваження:

- 1) реєстрація аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності;
- 2) контроль за безперервним навчанням аудиторів, які здійснюють обов'язковий аудит фінансової звітності, крім аудиту фінансової звітності підприємств, що становлять суспільний інтерес;
- 3) контроль якості аудиторських послуг суб'єктів аудиторської діяльності, які здійснюють обов'язковий аудит фінансової звітності, крім аудиту фінансової звітності підприємств, що становлять суспільний інтерес;
- 4) здійснення дисциплінарних проваджень щодо суб'єктів аудиторської діяльності, які здійснюють обов'язковий аудит фінансової звітності, крім суб'єктів аудиторської діяльності, які здійснюють аудит фінансової звітності підприємств, що становлять суспільний інтерес [1].

Суб'єкти аудиторської діяльності можуть надавати аудиторські послуги лише після включення до Реєстру з 01.10.2018 по 31.10.2018 р., який є публічним, оприлюднюється і підтримується в актуальному стані у мережі Інтернет на веб-сторінці Аудиторської палати України. Відомості, що містяться в

Реєстрі, є відкритими і загальнодоступними з можливістю цілодобового вільного доступу та копіювання [1].

АПУ ведеться єдиний Реєстр аудиторів та аудиторських фірм, який складається з 4-х розділів:

- 1) аудитори;
- 2) суб'єкти аудиторської діяльності;
- 3) суб'єкти аудиторської діяльності, які мають право проводити обов'язків аудит фінансової звітності;
- 4) суб'єкти аудиторської діяльності, які мають право проводити обов'язків аудит фінансової звітності підприємств, що становлять суспільний інтерес.

Підставою для притягнення аудитора та САД до професійної відповідальності є вчинення ними професійного проступку. Професійним проступком аудитора та суб'єкта аудиторської діяльності є:

- 1) невиконання або неналежне виконання своїх професійних обов'язків;
- 2) недотримання вимог незалежності суб'єкта аудиторської діяльності;
- 3) порушення міжнародних стандартів аудиту;
- 4) ухилення суб'єктів аудиторської діяльності від проведення перевірки з контролю якості та/або невиконання рекомендацій, наданих за результатами проведення перевірок з контролю якості;
- 5) порушення вимог цього Закону щодо повноти, достовірності та своєчасності подання відомостей про аудитора та суб'єкта аудиторської діяльності для оприлюднення у Реєстрі;
- 6) порушення інших обов'язків, визначених цим Законом [1].

За вчинення професійного проступку до аудитора та суб'єкта аудиторської діяльності може застосовуватися одне з таких стягнень:

- 1) попередження, що вимагає від аудитора та суб'єкта аудиторської діяльності, відповідального за порушення, припинення неприйнятної поведінки або усунення порушення та утримання від будь-яких подібних повторних дій;
- 2) зупинення права на надання послуг з обов'язкового аудиту фінансової звітності або обов'язкового аудиту фінансової звітності підприємств, що становлять суспільний інтерес, на строк від одного місяця до трьох років;
- 3) офіційна заява Органу суспільного нагляду за аудиторською діяльністю або Аудиторської палати України про невідповідність аудиторського звіту вимогам Закону;



- накладення штрафу на аудитора або суб'єкта аудиторської діяльності;
- виключення аудитора або суб'єкта аудиторської діяльності з Реєстру.

Згідно з Законом України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» введені терміни «підприємства, що становлять суспільний інтерес», «великі підприємства», «середні підприємства», «малі підприємства», які використовуються в діючих нормативних документах про аудит [2].

Для функціонування Органа суспільного нагляду (ОСН) суб'єкти аудиторської діяльності (САД) зобов'язані за кожним договором з надання аудиторських послуг з обов'язкового аудиту підприємствам, що становлять суспільний інтерес, сплачувати внески на користь ОСН:

- 1) фіксований внесок – три мінімальні заробітні плати на 1 січня звітного року, з кожного аудиторського звіту, підготовленого САД за результатами обов'язкового аудиту підприємству, що становить суспільний інтерес;
- 2) внесок у відсотках суми винагороди (без урахування податку на додану вартість) з обов'язкового аудиту підприємствам, що становлять суспільний інтерес, розмір якого визначається Кабінетом Міністрів України не більше 2 відсотків суми такої винагороди [1].

Для фінансування діяльності АПУ САД зобов'язані за кожним договором з надання аудиторських послуг з обов'язкового аудиту іншим юридичним особам, які не є підприємствами, що становлять суспільний інтерес, сплачувати такі внески на користь Аудиторської палати України:

- 1) фіксований внесок, що становить 0,3 мінімальної заробітної плати на 1 січня звітного року, з кожного аудиторського звіту, підготовленого за результатами обов'язкового аудиту;
- 2) внесок у відсотках суми винагороди (без урахування податку на додану вартість) за договором з надання аудиторських послуг з обов'язкового аудиту, розмір якого визначається Аудиторською палатою України, але не може бути більшим за розмір внеску, що сплачується на користь ОСН суб'єктами аудиторської діяльності, які надають послуги з обов'язкового аудиту підприємствам, що становлять суспільний інтерес [1].

Змінюються вимоги до аудиторських фірм, які здійснюватимуть обов'язків аудит, де за основним місцем роботи має працювати

не менше трьох аудиторів. При наданні послуг з обов'язкового аудиту фінансової звітності підприємств, що становлять суспільний інтерес (крім тих, що відповідають критеріям малого підприємства), за основним місцем роботи має працювати не менше п'яти аудиторів із загальною чисельністю штатних кваліфікованих працівників, які залучаються до виконання завдань, не менше 10 осіб, з яких щонайменше дві особи повинні підтвердити або бути атестованим за цим Законом або мати чинні сертифікати (дипломи) професійних організацій, що підтверджують високий рівень знань з міжнародних стандартів фінансової звітності.

САД, які надають послуги з обов'язкового аудиту фінансової звітності підприємств, що становлять суспільний інтерес, оприлюднюють звіт про прозорість за попередній рік не пізніше 30 квітня року, що настає за звітним. Звіт опубліковується на веб-сторінці суб'єкта аудиторської діяльності і залишається доступним на цьому веб-сайті щонайменше сім років з дня його оприлюднення.

Від підприємств, що становлять суспільний інтерес, вимагається здійснювати ротації суб'єктів аудиторської діяльності після 10 років надання послуг з обов'язкового аудиту. З можливістю подовження періоду ротації у разі проведення публічного тендеру [1, 4].

По закінченню перевірки господарської діяльності підприємств, установ САД згідно з міжнародними стандартами контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг аудитор повинен надати немодифікований з використанням тексту «В результаті нашого нагляду ніщо не привернуло нашої уваги, що б примусило нас вважати, що фінансові звіти не відображають достовірно в усіх суттєвих аспектах (або не надають справедливу та достовірну інформацію), ... відповідно до застосовної концептуальної основи фінансової звітності» (для фінансових звітів, підготовлених відповідно до концептуальної основи достовірного подання) або модифікований висновки використання наступних заголовків: «Висновок із застереженням», «Негативний висновок» або «Відмова від надання висновку» залежно від обставин для параграфу з висновків в своєму звіті (рис. 3).

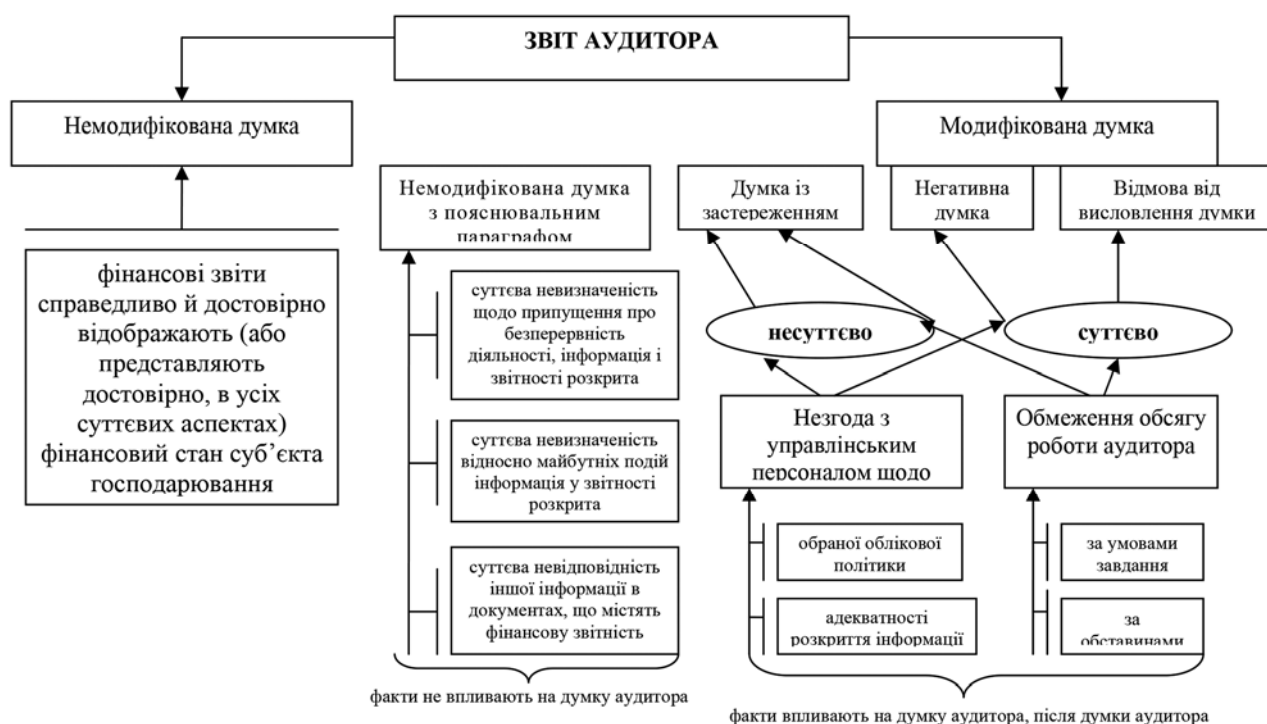


Рисунок 3 – Види аудиторських звітів (висновків) [3, 4]

Таким чином з 1 жовтня 2018 року згідно з Законом України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» діє нова модель регулювання та нагляду аудиторської діяльності України, в склад якої входить Міністерство фінансів України, Орган суспільного нагляду, Аудиторська палата України, комісія з атестації аудиторів. Суттєво зміни-

лись вимоги до суб'єктів аудиторської діяльності, які проводять обов'язковий аудит, умови фінансування Органа суспільного нагляду, Аудиторської палати України, складання звітів про аудит, підстави для притягнення аудитора та суб'єктів аудиторської діяльності до професійної відповідальності при вчинення ними професійного проступку та інші.

### Список використаних джерел

1. Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» від 21.12.2017 № 2258-VIII [Електронний ресурс] // Офіційний веб-сайт Верховної ради України. – Режим доступу :<http://zakon.rada.gov.ua/laws>.
2. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» № 996-XIV від 16 липня 1999 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу <http://zakon.rada.gov.ua/laws>.
3. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг: видання 2016-2017 року, частина 1 / Пер. з англ.: Ольховікова О.Л., Селезньов О.В. – Київ: МФБ і АПУ, 2018. – 1250 с.
4. Матеріали семінару аудиторів «Сучасні зміни в аудиторській діяльності України». – Миколаїв: РВСАУ, травень 2018 р.

### References

1. The Law of Ukraine «On Audit of Financial Reporting and Audit Activity» dated January 21, 2017, No. 2258-VIII, available at : <http://zakon.rada.gov.ua/laws>.
2. The Law of Ukraine «On Accounting and Financial Reporting in Ukraine» dated July 16, 1999, No. 996-XIV, available at : <http://zakon.rada.gov.ua/laws>.
3. International Standards on Quality Control, Audit, Review, Other Assurance and Related Services, Ed. 2016-2017, Part 1, translation Olkhovikova O., Seleznev O. Kyiv: IFSE and APU.
4. Materials of the seminar of auditors "Modern changes in audit activity of Ukraine", May 2018, Nikolaev: RVSAU.

### Бурова Т. А. Современная модель регулирования и присмотра аудиторской деятельности в Украине и зарубежом

*В статье описаны мировые концепции регулирования аудиторской деятельности, проведен анализ основных изменений действующего законодательства по аудиту в Украине с 2018 года, представлены новые модели регулирования и надзора аудита, в состав которой входят*

*Министерство финансов Украины, Орган общественного надзора, Аудиторская палата Украины, комиссия по аттестации аудиторов, требования к аудиторским фирмам, которые проводят обязательный аудит, условия финансирования Органа общественного надзора, Аудиторской палаты Украины, составление отчетов об аудите, основания для привлечения аудитора и субъектов аудиторской деятельности к профессиональной ответственности при совершении ими профессионального проступка и другие.*

*Ключевые слова: законодательство, аудит, мировые концепции, модель, субъекты аудиторской деятельности (САД), аудиторский отчет, обязательный аудит.*

**Burova T. Modern model of regulation and supervision of audit activity in Ukraine and abroad**

*The article describes the world concepts of regulation of audit activity, analyzes the main changes in the current legislation on auditing in Ukraine from 2018, introduces new models of audit regulation and supervision, which include the Ministry of Finance of Ukraine, the Public Oversight Authority, the Audit Chamber of Ukraine, the certification committee auditors, requirements for audit firms that carry out statutory audit, conditions for financing of the Public oversight body, the Audit Chamber of Ukraine, preparation of audit reports, grounds for attraction the auditor and auditors to professional liability in the commission of a professional misconduct and others.*

*In today's SAA, which provide services for compulsory auditing of financial statements of enterprises of public interest, a transparency report for the previous year is published not later than April 30, the reporting year. The report is published on the audit engagement web site and remains available on this website for at least seven years from the date of its disclosure.*

*Upon completion of the examination of the economic activity of enterprises, the SAA establishments in accordance with international standards for quality control, audit, inspection, other assurance and related services, the auditor must provide unmodified using the text "As a result of our supervision, nothing has attracted our attention, which would force us to believe that, that the financial statements do not materially reflect in all material respects (or do not provide fair and reliable information) ... in accordance with the applicable conceptual basis of the financial statements "(d. for financial statements prepared in accordance with the conceptual framework of a reliable submission) or modified conclusions (reports) using the following headings: "Conclusion with a warning", "Negative conclusion" or "Refusal to give a conclusion" depending on the circumstances, for the paragraph on the conclusions in its report.*

*Key words: legislation, audit, world conceptions, model, subjects of audit activity (SAA), auditor's report, obligatory audit.*

Стаття надійшла до редколегії 30.11.2018

УДК 336.2

**ІРИНА СОБОЛЕВА**

*викладач кафедри обліку та оподаткування  
Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського,  
м. Миколаїв, Україна*

**ОЛЕКСАНДР ПІШЕНІН**

*магістрант факультету економіки  
Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського,  
м. Миколаїв, Україна  
e-mail: a.pishenin@outlook.com*

**ОПОДАТКУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ  
МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА НА СПРОЩЕНІЙ СИСТЕМІ  
(НА ПРИКЛАДІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ)**

*У статті проведено аналіз сучасного стану розвитку торговельної сфери в Україні. Надано статистичні дані стосовно діяльності суб'єктів господарювання у сфері торгівлі за останній рік. Розкрито основні аспекти систем оподаткування суб'єктів малого підприємництва, що перебувають на спрощеній системі та необхідні умови щодо ведення господарської діяльності. Розкрито питання ліцензування деяких видів товарів та оподаткування оптової та роздрібною торгівлі податком на додану вартість. Наведено алгоритм розрахунку ПДВ для платників єдиного податку. Надано висновки та рекомендації щодо ведення та оподаткування торговельної діяльності.*

*Ключові слова: торговельна діяльність, спрощена система оподаткування, роздрібна торгівля, оптова торгівля, податок на додану вартість, єдиний податок.*

Стрімкі та динамічні зміни, що відбуваються у податковому законодавстві України протягом останніх років, сприяли значному розвитку підприємницької діяльності на мікрорівні. Особливого розвитку малий бізнес зазнає у сфері торговельної діяльності. Питання оподаткування оптової та роздрібною торгівлі розглядали такі вітчизняні вчені, як Слав'янська Н.Г., Панура Ю.В., Гаврилець В.А., Ващенко Н.В. Єріс М.Л., Ільяшенко В.А. тощо.

Метою наукової статті є аналіз сучасного стану розвитку діяльності торговельних підприємств, обґрунтування вибору спрощеної системи оподаткування та дослідження основних аспектів ведення діяльності та податкового законодавства для суб'єктів малого підприємства, що займаються оптовою чи роздрібною торгівлею.

Торговельна діяльність – це роздрібна та оптова торгівля, діяльність у торговельно-виробничій (ресторанне господарство) сфері за готівку, інші готівкові платіжні засоби та з використанням платіжних карток, що регулюється Цивільним та Господарським кодек-

сами України, Законом України «Про захист прав споживачів» [8], а також Постановою КМУ № 833 «Про затвердження Порядку провадження торговельної діяльності та правил торговельного обслуговування на ринку споживчих товарів» [9], яка встановлює умови провадження торговельної діяльності.

Оптова торгівля – це вид економічної діяльності в сфері товарообігу, що охоплює купівлю-продаж товарів за договорами поставки партіями для подальшого їх продажу кінцевому споживачеві через роздрібну торгівлю, для виробничого споживання та надання пов'язаних із цим послуг [5]. Роздрібна торгівля являє собою підприємницьку діяльність з продажу товарів кінцевим споживачам для їх особистого домашнього або іншого некомерційного використання незалежно від форми розрахунків, на умовах публічного договору. Відповідно до Постанови №833, торговельним приміщенням, де суб'єкт господарювання провадить свою діяльність є магазин, кіоск, павільйон, магазин-склад, склад товарний [4].

За останніми статистичними даними на початок 2018 року, торговельна діяльність в нашій країні займає 46,4% загальної кількості суб'єктів господарювання (табл. 1).

Отже, більшу питому вагу у торговельній діяльності займають фізичні особи-підприємці. Крім того, сфера торгівлі займає більше половини (51%) загальної кількості видів діяльності, що провадять фізичні особи-підприємці. Також, торговельна сфера займає достатньо велику частину й серед юридичних осіб (26,5%) [6].

Сучасне податкове законодавство передбачає дві альтернативні системи оподаткування: загальну та спрощену. Загальна система оподаткування передбачає сплату всіх податків та зборів передбачених ПКУ [1]. Спрощена система оподаткування (далі – ССО) – це спеціальний податковий режим, який запроваджено для зниження податкового навантаження на суб'єктів господарської діяльності. ССО включає в себе чотири групи платників єдиного податку, проте, остання з них належить до сфери сільськогосподарської діяльності (табл. 2).

Всі представлені у таблиці групи єдиного податку включають в себе можливість здійснювати діяльність у сфері торгівлі. Однак для платників першої та другої групи існують певні обмеження стосовно видів діяльності згідно ПКУ, тому багатьом суб'єктам господа-

рювання у сфері торгівлі доцільно обирати провадження своєї діяльності на третій групі. Одночасно, Податковим кодексом України передбачено деякі обмеження стосовно того, хто може виступати платником єдиного податку на 3 групі (п. 291.5 ст. 291) [1].

При реєстрації суб'єкта господарювання, його автоматично зараховують на загальну систему оподаткування. Обрання ССО відбувається шляхом подання до контролюючих органів відповідної заяви. Обрати спрощену систему оподаткування можна не більше ніж 1 раз на рік. Для фізичних осіб-підприємців на першій та другій групі ставка єдиного податку визначається органами місцевого самоврядування відповідно до місця державної реєстрації та в залежності від вибраного виду діяльності.

Розглядаючи діяльність юридичних осіб у торговельній сфері необхідно зазначити, що товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) – це суб'єкт господарської діяльності, юридична особа, статутний капітал якої поділений на частки, розмір яких визначено статутом. Сутність ТОВ полягає у тому, що засновники (учасники) несуть відповідальність за зобов'язання в обмеженому об'ємі – в обсязі своїх внесків до статутного капіталу. Зазвичай ТОВ орієнтоване на суб'єкти малого підприємництва і є найпоширенішим видом серед господарських товариств на території України [2,3].

Таблиця 1 – Кількість суб'єктів господарювання у сфері торговельної діяльності

	Усього, одиниць	У тому числі підприємства		У тому числі фізичні особи-підприємці	
		одиниць	у відсотках до загальної кількості підприємств України	одиниць	у відсотках до загальної кількості фізичні особи-підприємців України
Оптова та роздрібна торгівля	837797	89538	26,5	748259	51,0
Усього	1805144	338341	100	1466803	100

Таблиця 2 – Спрощена система оподаткування (3 групи ЄП)

	I група (фіз. особи)	II група (фіз. особи)	III група (фіз. особи та підприємства)
Ставка ЄП	до 10% від прожиткового мінімуму	до 20% від мінімальної заробітної плати	5% з доходу 3% з доходу + ПДВ
Обсяг річного доходу	до 300 тис. грн.	до 1,5 млн грн.	до 5 млн грн.
Кількість найманих працівників	відсутня	до 10 чоловік	немає обмежень
Податковий період	календарний рік	календарний рік	календарний квартал

Перед початком торговельної діяльності суб'єкт господарювання – юридична особа повинна мати:

- ліцензії (для продажу окремих видів товарів);
- торговий патент за місцезнаходженням пункту продажу товарів;
- документи на товар (накладні, сертифікат якості тощо);
- реєстратор розрахункових операцій (РРО);
- книгу обліку розрахункових операцій (КОРО);

договір оренди приміщення.

Якщо брати до уваги діяльність фізичних осіб-підприємців, то до цього списку слід додати книгу обліку доходів та витрат (на загальній системі) або книгу обліку доходів (для платників єдиного податку). При цьому фізичні суб'єкти підприємницької діяльності – фізичні особи-платники єдиного податку мають право не застосовувати реєстратори розрахункових операцій.

Для продажу деяких товарів необхідно отримувати ліцензію і відповідно до ст. 7 Закону України «Про ліцензування видів господарської діяльності», у сфері торгівлі ліцензуванню підлягають:

- алкогольні напої та тютюнові вироби;
- лікарські засоби та ветеринарні медикаменти;
- спеціальні технічні засоби для зняття інформації з каналів зв'язку та інших технічних засобів негласного отримання інформації;
- піротехнічні засоби;
- агрохімікати;
- вогнепальна зброя та ін. [7].

Аналізуючи спрощену систему оподаткування для суб'єктів, що провадять свою діяльність у сфері торгівлі, слід приділити особливу увагу податку на додану вартість, оскільки існує можливість торговельним підприємствам одночасно бути платниками ПДВ та єдиного податку (третья група).

У тому разі, якщо суб'єкт господарювання бажає виступати платником податку на додану вартість, йому слід подати заяву від-

повідної форми до контролюючих органів. Як платник ПДВ, підприємство буде обліковуватись з першого числа місяця, наступного за місяцем подання такої заяви. При обранні податку на додану вартість, ставка єдиного податку з доходу буде зменшена до 3 %, а підприємство буде вести нарахування та сплату ПДВ на загальних засадах. У сучасній ринковій ситуації, торгові підприємства, перебуваючи на спрощеній системі оподаткування зазвичай обирають сплату податку на додану вартість, адже у цьому разі у суб'єкта господарювання збільшується кількість контрагентів.

Базою нарахування 3 чи 5 відсотків єдиного податку є будь-який дохід, торгового підприємства, отриманий протягом податкового (звітного) періоду в грошовій формі (готівковій та/або безготівковій), визначеній п. 292.3 ст. 292 Податкового кодексу України. У разі якщо за поставлені товари з підприємством розраховувались іноземною валютою, дохід перераховується у гривнях за офіційним курсом гривні до іноземної валюти, встановленим Нацбанком України на дату отримання такого доходу.

Отже, проаналізувавши оподаткування суб'єктів малого підприємництва на спрощеній системі на прикладі торговельних підприємств можна зробити певні висновки. По-перше, торговельна діяльність займає велику частку у сфері підприємницької діяльності. По-друге, на спрощеній системі оподаткування суб'єкту господарювання потрібно звертати увагу на види торговельної діяльності, які можна провадити на вибраній групі єдиного податку. По-третє, відповідально підійти до питання «яким чином провадити діяльність? як юридична чи фізична особа?» та підготувати всі необхідні документи щодо реєстрації та ведення торговельної діяльності.

Слід пам'ятати, що ведення торговельної діяльності, як і іншої підприємницької діяльності, має свої податкові вимоги та нюанси. Вибір оптимальної податкової системи, дотримання чинного податкового законодавства та ведення прозорого обліку є запорукою ефективної та прибуткової діяльності.

#### Список використаних джерел

1. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI (зі змінами та доповненнями): [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/T102755.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T102755.html)

2. Закон України «Про господарські товариства» від 19.09.1991 № 1576-XII (зі змінами та доповненнями): [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/T157600.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T157600.html)
3. Закон України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» від 06.02.2018 № 2275-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>
4. Що таке роздрібна торгівля? [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://online.dtkk.ua>
5. Організаційно-правові питання торговельної діяльності: оптова і роздрібна торгівля [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.visnuk.com.ua/ua/pubs/id/749>
6. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19>
8. Закон України «Про захист прав споживачів» (зі змінами та доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>
9. Постанова від 15 червня 2006 р. N 833 «Про затвердження Порядку провадження торговельної діяльності та правил торговельного обслуговування на ринку споживчих товарів» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/833-2006>

### References

1. The Tax Code of Ukraine dated 02.12.2010 No. 2755-VI (with amendments and supplements): [Electron pessus]. – Access mode: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/T102755.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T102755.html)
2. Law of Ukraine "On Business Associations" dated 19.09.1991 No. 1576-XII (with amendments and supplements): [Electron pessus]. – Access mode: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/T157600.htm](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T157600.htm)
3. Law of Ukraine "On Limited Liability Companies" dated February 6, 2018, No. 2275-VIII [Electron pessus]. – Access mode: <http://zakon.rada.gov.ua>
4. What is a retail? [Electron pessus]. – Access mode: <https://online.dtkk.ua>
5. Organizational and legal issues of trading activity: wholesale and retail trade [Electron pessus]. – Access mode: <http://www.visnuk.com.ua/ua/pubs/id/749>
6. State Statistics Service of Ukraine [Electron pessus]. – Access mode: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Law of Ukraine "On licensing of types of economic activity» (with changes and additions) [Electron pessus]. – Access mode: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19>
8. Law of Ukraine «On consumer rights protection» (with changes and additions) [Electron pessus]. – Access mode: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>
9. The Resolution dated June 15, 2006 N 833 "On Approval of the Procedure for Conducting Trade Activity and Rules for Commercial Services in the Consumer Goods Market" [Electron pessus]. – Access mode: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/833-2006-п>

### **Соболева И., Пишенин А. Налогообложение субъектов малого предпринимательства на упрощённой системе (на примере торговых предприятий)**

*В статье проведён анализ торговой деятельности в Украине. Предоставлено статистические данные касательно деятельности субъектов в сфере торговли за последний год. Раскрыты основные аспекты налогообложения субъектов малого предпринимательства, которые находятся на упрощённой системе и необходимые условия касательно ведения деятельности. Раскрыты вопросы лицензирования некоторых видов товаров и налогообложения оптовой и розничной торговли налогом на добавленную стоимость. Предоставлено выводы и рекомендации касательно ведения торговой деятельности.*

*Ключевые слова: торговая деятельность, упрощенная система налогообложения, розничная торговля, оптовая торговля, налог на добавленную стоимость.*

### **Soboleva I., Pishenin O. Taxation of small businesses on a simplified system (for example, commercial enterprises)**

*The rapid and dynamic changes taking place in the tax legislation of Ukraine in recent years have contributed to the significant development of entrepreneurial activity at the micro level. Particularly small business experiences in the sphere of trade activity. The article deals with analysis of development of trade activity in Ukraine. Provided statistics on the activities of entities in the field of trade that has been provided during last year in Ukraine. The main aspects of the taxation of small businesses are disclosed. Were showed necessary conditions for conducting business activity on simplified tax system. The issue of living censing of certain types of goods and taxation of wholesale and retail trade in value added tax is disclosed. The algorithm of calculation of VAT for single tax payers is presented. The recommendations and conclusions about manage of activity and taxation policy are provided. When analyzing a simplified taxation system for entities operating in the field of trade, special attention should be paid to value added tax, since it is possible for trading companies to be both tax payers and a single taxpayer. Trading activities, as well as other entrepreneurial activities, has its tax requirements and nuances. The choice of the optimal tax system, compliance with current tax legislation and transparent accounting is a guarantee of efficient and profitable activity.*

*Key words: trade activity, simplified taxation system, retail trade, wholesale trade, value added tax.*

Стаття надійшла до редколегії 30.11.2018

УДК 331.1:338.43.005

**НАТАЛІЯ ДОБІЖА**

*доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Вінницького навчально-наукового інституту економіки  
Тернопільського національного економічного університету,  
м. Вінниця, Україна  
e-mail:natalee.dobizha@gmail.com*

**КОМПЛЕКСНЕ РОЗВ'ЯЗАННЯ ПРОБЛЕМИ  
ТЕХНІКО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО ОНОВЛЕННЯ  
АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА**

*У статті обґрунтовано комплекс взаємопов'язаних чинників забезпечення техніко-технологічного оновлення аграрного виробництва. Досліджено організаційно-економічні аспекти техніко-технологічного оновлення аграрного виробництва з метою забезпечення виробництва конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції на внутрішніх і зовнішніх ринках; визначено напрями техніко-технологічного оновлення аграрного виробництва на основі інноваційного чинника. Розглянуто питання державного впливу на процес ринкових взаємовідносин, формування інфраструктури ринку техніки, інвестиційної політики та можливостей залучення додаткових фінансових ресурсів, інноваційного розвитку аграрного сектору.*

*Ключові слова: техніко-технологічне оновлення, інфраструктура, аграрне виробництво, інноваційний розвиток, аграрний сектор.*

**Постановка проблеми.** Процес відтворення в аграрному виробництві тісно пов'язаний з використанням техніко-технологічної бази та потребує постійного й комплексного оновлення, введення в господарську діяльність нових, більш досконалих її елементів, що лежить в основі ефективного функціонування аграрного сектору економіки.

Здійснення безперервного відтворювального процесу в аграрній виробничій сфері об'єктивно пов'язано з постійним використанням матеріально-ресурсних засобів, з необхідністю їх системної заміни новими, більш досконалими, що є закономірною умовою функціонування суспільного виробництва.

Важливість матеріально-ресурсного забезпечення аграрного виробництва, створення потужної матеріально-технічної бази потребує системного підходу до її цілеспрямованого розвитку, істотної структурної модернізації, спрямованої на забезпечення комплексної механізації всіх технологічних процесів виробництва конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції, просування її на світовий агропродовольчий ринок [1, с. 232].

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанню техніко-технологічного забез-

печення аграрного виробництва присвятили свої праці такі вчені, як: Вишневецька О.М., Дідух Д. М. Дюміна С.С., Захарчук О.В., Скоцик В.Є., Лупенко Ю.О., Месель-Веселяк В.Я., Могилова М.М., Навроцький Я.Ф. Пивовар А. М., Пивовар П. В. та інші. Дослідження перелічених авторів є вагомим внеском у формування аграрної науки. Водночас недостатньо вирішеними залишаються питання розробки і впровадження механізмів техніко-технологічного оновлення аграрного виробництва.

**Метою роботи** є обґрунтування організаційно-економічних аспектів техніко-технологічного оновлення аграрного виробництва для забезпечення виробництва конкурентоспроможної сільськогосподарської продукції на внутрішніх і зовнішніх ринках. Поставлена мета обумовлює вирішення низки завдань, до яких належать: визначення комплексу взаємопов'язаних чинників забезпечення техніко-технологічного оновлення аграрного виробництва; розробка напрямків техніко-технологічного оновлення аграрного виробництва на основі інноваційного розвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Конкурентоспроможність вітчизняних товаровиробників на внутрішньому та



зовнішньому ринку значною мірою залежить від рівня використання сучасних технологій виробництва та забезпечення їх новими технічними засобами. Сучасний стан техніко-технологічного забезпечення не задовольняє потреби ефективного функціонування сільськогосподарських підприємств в конкурентному середовищі та стримує розвиток аграрного сектора. Оновлення потребує значна частина сільськогосподарської техніки, яка щорічно вибуває з господарського обігу. Тому формування інфраструктури ринку сільськогосподарської техніки наразі є детермінантом вирішення багатьох проблем матеріально-технічного забезпечення вітчизняних товаро-виробників.

Основними принципами становлення інфраструктури ринку сільськогосподарської техніки є: комплексність формування її елементів; урахування рівня розвитку НТП; адаптованість інфраструктурних галузей та організацій до мінливих економічних умов, структурних змін ринку; врахування регіональних особливостей інфраструктурного забезпечення суб'єктів ринку; регулювання процесів формування й розвитку інфраструктури на основі інструментів податкового, фінансово-кредитного механізму, цінової політики; достатній рівень конкурентоспроможності елементів інфраструктури; урегульованість переливу фінансових, інтелектуальних, інноваційних, трудових та інших ресурсів; орієнтація усіх структур інфраструктури на досягнення максимального синергетичного ефекту за мінімуму витрат [2].

Під час формування основних напрямів техніко-технологічного оновлення аграрного виробництва важливо дотримуватись принципу комплексності, тобто забезпечити участь в процесі оновлення усіх суб'єктів аграрного виробництва. Слід враховувати, що діяльність пов'язана з оновленням техніко-технологічної бази потребує орієнтації на ринку інновацій, що у свою чергу вимагає високоякісного кадрового забезпечення, менеджерів нового типу, здатних формувати середовище освоєння інновацій. Впровадження інновацій вимагає значних інвестиційних вкладень, що часто змушує товаровиробників вдаватись до залучення кредитних ресур-

сів та супроводжується ефектом підвищеного ризику.

Відтворювальний процес у сільському господарстві пов'язаний із системним оновленням спожитих засобів виробництва на якісно новій основі. До основних напрямків техніко-технологічного оновлення аграрного виробництва на основі інноваційного чинника належать: підтримка створення та освоєння інновацій; правове регулювання інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств; формування нових організаційно-економічних структур, шляхом інтеграційного руху, розширення партнерських взаємозв'язків, кооперування та спеціалізації виробництва; кадрове забезпечення, у тому числі перепідготовка кадрів; залучення світового досвіду у сфері розвитку інновацій для техніко-технологічного оновлення виробництва.

При певних позитивних явищах техніко-технологічного оновлення вітчизняного аграрного виробництва його рівень залишається недостатнім, що зумовлено рядом проблем, зокрема фінансовими проблемами сільгоспвиробників і проблемами ринку сільськогосподарської техніки. За розрахунками ННЦ «Інститут аграрної економіки» нормативна потреба в основних засобах на виробництво сільськогосподарської продукції на період до 2025 року для усіх категорій господарств визначена в обсязі 1532,7 млрд грн при фактичній наявності вартістю 523,3 млрд грн. Зокрема, потреба в машинах та обладнанні становить 384,3 млрд грн на 2020 рік і 517,4 - на 2025-й, а їхня фактична розрахункова вартість - 163,6 млрд грн [3]. У 2017 році в Україну було ввезено 3500 одиниць техніки іноземного виробництва. За прогнозами компанії AGCO в Європі і на Близькому Сході, в найближчі роки ця цифра зросте ще більше і складе 4000 тракторів [4]. У такому випадку держава може по-різному впливати на процес ринкових взаємовідносин, стимулювати вітчизняного товаровиробника (як виробника техніки, так і виробника сільськогосподарської продукції) через введення механізмів компенсації, здешевлення вартості кредитів тощо. Важливим важелем втручання в ринкові відносини є фіскальна політика. Введенням підвищених ставок ввізного мита

обмежувати імпорт техніки, аналоги якої виробляються в Україні, або зниженням ставок для високотехнологічної, дефіцитної продукції по відношенню до вітчизняних товаровиробників встановлення пільгового режиму оподаткування [5, с. 51].

В Україні вже визначено перелік вітчизняної сільськогосподарської техніки, вартість якої частково компенсуватиметься аграріям з бюджету [6]. До переліку включаються техніка та обладнання, ступінь локалізації виробництва якої перевищує 60% (для складної техніки: тракторів, комбайнів та інших самохідних енергетичних засобів – 35%). Техніка повинна вироблятися заводами-виробниками, які є резидентами України не менше двох років.

Таке рішення у перспективі дозволить підвищити купівельну спроможність сільськогосподарських товаровиробників та оновити технічний парк завдяки здешевленню вартості придбаної техніки та обладнання українського виробництва. Це також стимулюватиме виробництво техніки та обладнання українськими підприємствами сільськогосподарського машинобудування. Принциповою відмінністю від програм компенсації, що діяли до 2011 року, є збереження ринкових відносин – рішення щодо купівлі техніки (та, відповідно, стимулювання виробництва) приймає покупець.

З метою розв'язання проблеми техніко-технологічного оновлення аграрного виробництва та забезпечення стабільно високої конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції на внутрішніх і зовнішніх ринках, досягнення та підтримки продовольчої безпеки країни необхідно вирішити низку взаємопов'язаних питань, серед яких першочерговому вирішенню підлягають: формування взаємовигідних економічних відносин між аграрним сектором та іншими галузями національного господарського комплексу; інвестиційної політики в аграрному секторі; забезпечення умов для створення внутрішніх резервів для здійснення техніко-технологічного оновлення вітчизняних товаровиробників та можливості залучення додаткових фінансових ресурсів на взаємовигідних умовах; розвиток інфраструктури та реаліза-

ції проектів техніко-технологічного оновлення аграрного виробництва й інноваційного розвитку аграрного сектору.

Для переведення сільського господарства на інноваційно-інвестиційну модель розвитку шляхом модернізації його матеріально-технічної бази, створення відповідних систем мотивації господарюючих суб'єктів до впровадження наукоємних технологій потрібно [7]:

- провести структурну перебудову вітчизняного машинобудування для агропромислового комплексу на основі створення національних і міжнародних промислово-фінансових об'єднань;
- створити спільні підприємства з виготовлення технічних засобів для села з поступовою локалізацією частки вітчизняних вузлів та агрегатів від 20 до 80 відсотків і більше;
- придбати ліцензії на виробництво високоякісних мінітракторів (двигунів, окремих вузлів і агрегатів до них), та інших технічних засобів, що не виробляються в Україні.
- спрямувати державну цінову політику на формування такого рівня ринкових цін на сільськогосподарську сировину і продукти харчування, який забезпечить безбитковість їх виробництва та нагромадження власних коштів на відтворення матеріально-технічної бази;
- сприяти розширенню ринку технічних послуг та спільного використання сільськогосподарської техніки, в тому числі на умовах кооперації та оренди;
- відновити систему щорічної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації інженерно-технічних кадрів: механізаторів широкого профілю, робітничих професій для машинобудівної галузі;
- удосконалити нормативно-правові акти щодо державної підтримки техніко-технологічної модернізації аграрного виробництва та розвитку вітчизняного сільськогосподарського машинобудування, їх цільового і пільгового інвестування.

Вишнеvsька О. М. та Дюміна С. С. досить влучно акцентують увагу на проблемі наявності бар'єрів у запровадженні технологій [8 с. 202]. Саме тому доцільно зосередити увагу наукової спільноти на створенні умов щодо інноваційного розвитку підприємств, оскільки тільки через впровадження іннова-

цій та техніко-технологічного вдосконалення виробництв можливе досягнення відповідних конкурентних переваг, як на внутрішньому, так і зовнішньому ринках. Активізація проведення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт, належне фінансування впровадження інновацій сприятиме техніко-технологічному оновленню аграрного виробництва, де високопродуктивні, багатоопераційних, з низькими питомими витратами палива, універсальних машини замінять застарілі їх аналоги та сприятимуть підвищенню ефективності господарської діяльності.

В подальшому процесі розвитку сільськогосподарської техніки доцільно використати високоточні роботизовані технології, що базуються на автоматичному управлінні процесами з мінімальною участю людини або без її участі. У результаті виникла абсолютно нова (в порівнянні з механізацією і малою автоматизацією технологічних процесів) проблема – роботизація виробничої діяльності людини. Це стало одним з основних елементів науково-технічної політики, заснованої на досягненнях механіки, біомеханіки, теорії управління і кібернетики [9, с. 102].

Відтворювальний процес у сільському господарстві пов'язаний із системним онов-

ленням спожитих засобів виробництва на якісно новій основі. Відтак, техніко-технологічне забезпечення сільського господарства має базуватись на засадах комплексного підходу до розробки, впровадження та виготовлення техніки, що надасть можливість своєчасного техніко-технологічного оновлення аграрного виробництва.

Доведено, що техніко-технологічне оновлення аграрного виробництва передбачає комплексне використання наукомістких факторів виробництва у матеріально-технічній, технологічній, економічній та організаційній сферах.

До основних складових вирішення проблеми комплексного оновлення техніко-технологічної бази аграрного виробництва належать: підтримка створення та освоєння інновацій; правове регулювання інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств; формування нових організаційно-економічних структур, шляхом інтеграційного руху, розширення партнерських взаємозв'язків, кооперування та спеціалізації виробництва; кадрове забезпечення, у тому числі перепідготовка кадрів; залучення світового досвіду у сфері розвитку інновацій для техніко-технологічного оновлення виробництва.

### Список використаних джерел

1. Скоцик В.Є. Проблеми відтворення технічних засобів, як основи інтенсифікації виробництва сільськогосподарської продукції. Сталій розвиток економіки. Міжнародний науково-виробничий журнал, 2013, №4 [21]. С.229-223.
2. Скоцик В.Є. Організаційно-економічні засади формування інфраструктурного забезпечення ринку сільськогосподарської техніки України. Агросвіт, 2018. №14. с.9-15.
3. Лупенко Ю. О., Захарчук О.В., Могилова М.М. Наукове забезпечення техніко-технологічного оновлення аграрного виробництва в Україні. Економіка АПК, 2017. №5. С.5-11.
4. Роб Сміт. Імпорт тракторів. Ел. Ресурс. <https://agroday.com.ua/2018/07/04/import-traktoriv-v-ukrayinu-pobyv-rekord-i-tse-shhe-ne-mezha/>
5. Навроцький Я.Ф. Теоретичні та практичні засади формування ринку сільськогосподарської техніки. Економіка АПК. 2016. с.47-52.
6. Постанова Кабінету Міністрів України від 27 травня 2013 р. № 369, зі змінами від 16 березня 2017 р. № 147. URL: <https://www.kmu.gov.ua>
7. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року / за ред. Ю.О. Лупенка, В.Я. Месель-Веселяка. К : ННЦ «ІАЕ», 2012. 182 с.
8. Вишневецька О.М., Дюміна С.С. Інноваційні особливості технологічного оновлення підприємств аграрного сектора. Фінансовий простір, 2015. № 3 (19). С.202-206.
9. Пивовар П. В., Пивовар А. М., Дідух Д. М., особливості матеріально-технічного забезпечення сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах господарювання. International Journal of Innovative Technologies in Economy, 2017. № 1(7). С.98-103.

### References

1. Skotsyuk, V. Ye. (2013), Problemy vidtvorennia tekhnichnykh zasobiv, yak osnovy intensyfikatsii vyrobnytstva silskohospodarskoi produktsii [Problems of reproduction of technical means, as the basis for the intensification of agricultural production], Stalyi rozvytok ekonomiky. Mizhnarodnyi naukovo-vyrobnychiy zhurnal – Sustainable development of the economy. International Scientific and Production Magazine, No. 4 [21], pp. 229-223. (in Ukrainian).
2. Skotsyuk, V. Ye. (2018), Orhanizatsiino-ekonomichni zasady formuvannia infrastruktturnoho zabezpechennia rynku silskohospodarskoi tekhniki Ukrainy [Organizational-economic principles of the formation of the infrastructure provision of agricultural machinery market in Ukraine], Ahrosvit – Agrosvit, No. 14, pp. 9-15. (in Ukrainian).

3. Lupenko, Yu. O., Zakharchuk O.V., Mohylova M.M. (2017), Naukove zabezpechennya tekhniko-tekhnologichnoho onovlennya ahrarnoho vyrobnytstva v Ukrayini [Scientific support of technical and technological updating of agrarian production in Ukraine], *Ekonomika APK – Economy of agroindustrial complex*, pp.5-11. (in Ukrainian).
4. Rob Smith (2018), Import traktoriv [Importing tractors], available at :<https://agroday.com.ua/2018/07/04/import-traktoriv-v-ukrayinu-pobyyv-rekord-i-tse-shhe-ne-mezha> (accessed 22 November 2018).
5. Navrotskiy, Ya. F. (2016), Teoretychni ta praktychni zasady formuvannya rynku silskohospodarskoi tekhniki [Theoretical and practical principles of formation of the market of agricultural machinery], *Ekonomika APK – Economy of agroindustrial complex*, pp.47-52. (in Ukrainian).
6. Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 27 travnia 2013 r. № 369, zi zminamy vid 16 bereznia 2017 r. № 147 [Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated May 27, 2013 No. 369, as amended on March 16, 2017, No. 147]. URL: <https://www.kmu.gov.ua> (accessed 4 December 2018).
7. Lupenko, Yu. O., Messel-Veselyak, V. Ya. (Eds.). (2012), Stratehichni napriamy rozvytku silskoho hospodarstva Ukrainy na period do 2020 roku [Strategic directions of development of agriculture of Ukraine for the period up to 2020]. Kyiv. (in Ukrainian).
8. Vishnevskaya, O. M., Dyumina, S. C. (2015), Innovatsiini osoblyvosti tekhnologichnoho onovlennya pidpriemstv ahrarnoho sektora, [Innovative features of technological updating of enterprises of agrarian sector], *Finansovyi prostir – Financial Space*, No. 3 (19), pp. 202-206. (in Ukrainian).
9. Pivovar, P. V., Pivovar A. M. and Didukh, D. M., (2017), Osoblyvosti materialno-tekhnichnoho zabezpechennya silskohospodarskykh pidpriemstv v suchasnykh umovakh hospodariuvannya [Peculiarities of material and technical support of agricultural enterprises in modern economic conditions], *International Journal of Innovative Technologies in Economy*, No. 1 (7), pp.98-103. (in Ukrainian).

### **Добижа Н. В. Комплексное решение проблемы технико-технологического обновления аграрного производства**

*В статье обоснован комплекс взаимосвязанных факторов обеспечения технико-технологического обновления аграрного производства. Исследованы организационно-экономические аспекты технико-технологического обновления аграрного производства с целью обеспечения производства конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции на внутренних и внешних рынках; определены направления технико-технологического обновления аграрного производства на основе инновационного фактора. Рассмотрены вопросы государственного влияния на процесс рыночных отношений, формирования инфраструктуры рынка техники, инвестиционной политики и возможностях привлечения дополнительных финансовых ресурсов, инновационного развития аграрного сектора.*

*Ключевые слова: технико-технологическое обновление, инфраструктура, аграрное производство, инновационное развитие, аграрный сектор.*

### **Dobizha N. V. Comprehensive solution of the problem of technical and technological updating of agrarian production**

*The reproduction process in agricultural production is closely connected with the use of the technical and technological base and requires constant and complex updating, introduction of new and more advanced elements of its economic activity, which underlies the effective functioning of the agricultural sector of the economy.*

*The purpose of the work is to substantiate the organizational and economic aspects of the technical and technological updating of agrarian production in order to ensure the production of competitive agricultural products on the domestic and foreign markets.*

*The issues of state influence on the process of market relations, the formation of infrastructure of the technology market, investment policy and the possibilities of attracting additional financial resources, innovative development of the agrarian sector are considered.*

*It is proved that the technical and technological updating of agrarian production involves the comprehensive use of high-tech manufacturing factors in the logistical, technological, economic and organizational spheres.*

*The main components of solving the problem of a comprehensive renovation of the technical and technological basis of agrarian production are: support for the creation and development of innovations; legal regulation of innovative development of agricultural enterprises; the formation of new organizational and economic structures, through the integration movement, the expansion of partnerships, cooperation and specialization of production; staffing, including retraining of personnel; involvement of world experience in the field of innovation development for the technological and technological renewal of production.*

*Key words: technical and technological updating, infrastructure, agrarian production, innovative development, agrarian sector.*

Стаття надійшла до редколегії 30.10.2018



*Наукове видання*

# **НАУКОВИЙ ВІСНИК**

**МИКОЛАЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ  
імені В. О. СУХОМЛИНСЬКОГО**

## **ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

**№ 2 (11), грудень 2018**

*Відповідальність за цитування та зміст статей несуть автори.*

---

Формат 60×84 1/8. Ум. друк. арк. 23,0.

Тираж 100 пр.

Свідоцтво про реєстрацію друкованого засобу масової інформації  
серія КВ № 21000-10800Р від 25.09.2014 р.

Адреса редакції та видавця:

Видавництво МНУ імені В. О. Сухомлинського

54030, м. Миколаїв, вул. Нікольська, 24

тел. (0512) 37-88-38, т/ф 37-88-15

**e-mail:** [publish.mnu@i.ua](mailto:publish.mnu@i.ua)

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру  
суб'єктів видавничої справи ДК № 3375 від 27.01.2009 р.