

ISSN 2413-0117

Ministry of Education and Science
of Ukraine

Міністерство освіти і науки
України

BULLETIN

ВІСНИК

of the Kyiv National
University of Technologies
and Design

Київського національного
університету технологій
та дизайну



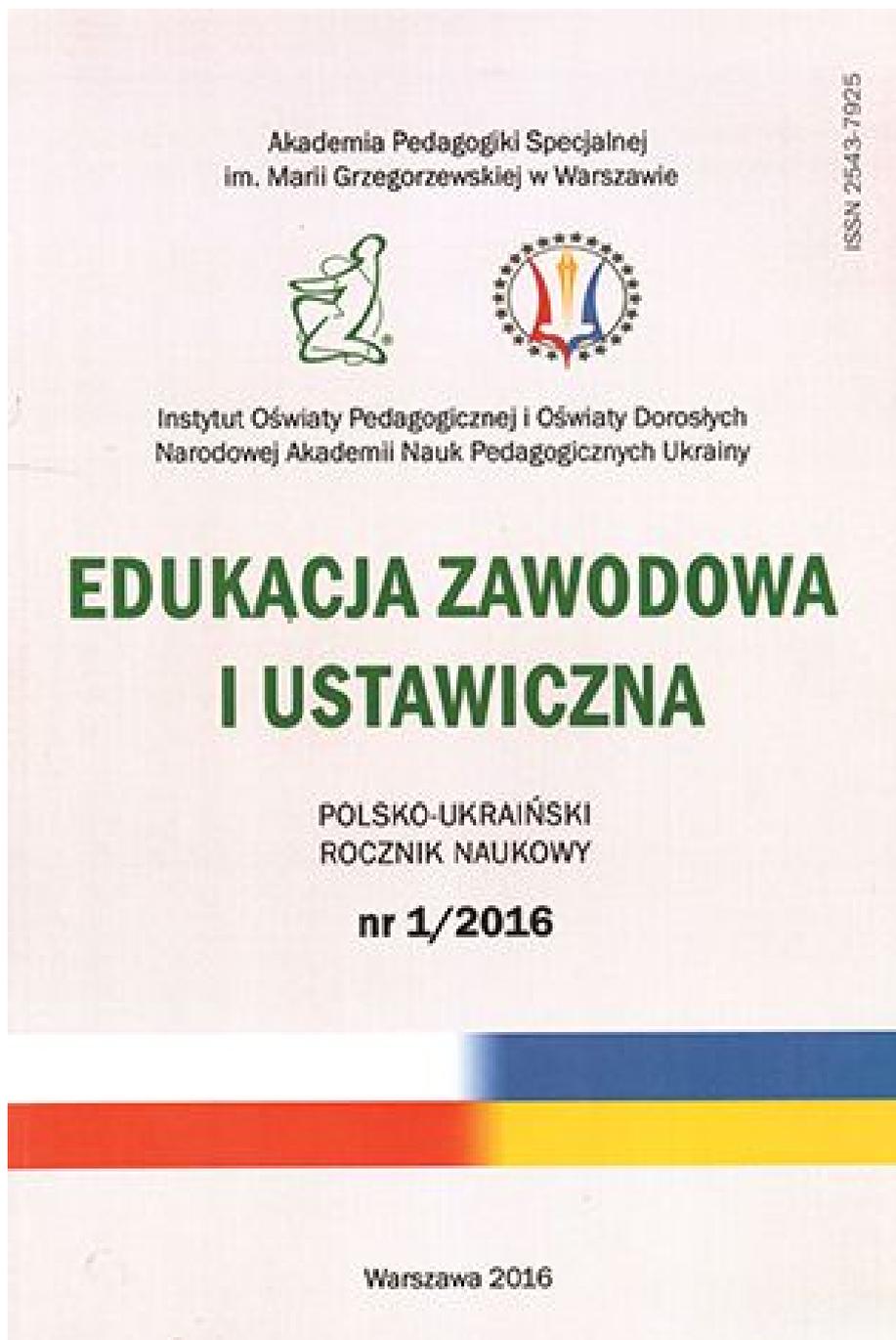
№ 1 (119), 2018



Журнал розміщено в міжнародних наукометричних базах даних, репозитаріях та пошукових системах:



Ulrich's Periodicals Directory, EBSCOhost, WorldCat, РИНЦ, Index Copernicus, Research Bible, PBN, JIF, OAJI, InfoBase Index, ISI, UIF, CiteFactor, Google Scholar



Міжнародне визнання підручника «Підприємницький бізнес» за редакцією І. М. Грищенка, професора, доктора економічних наук, академіка НАПН України, Заслуженого працівника освіти України, Лауреата Державної премії України в галузі науки і техніки

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ВІСНИК

КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Серія: Економічні науки

№ 1 (119), 2018

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.1

Наукове фахове видання

Періодичність виходу: 6 разів на рік

Дата заснування: грудень 1999 р.

Київ 2018

Засновником журналу «ВІСНИК Київського національного університету технологій та дизайну» є

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Науковий фаховий журнал є правонаступником видання «Известия высших учебных заведений. Технология легкой промышленности», який видавався з березня 1958 року у Київському технологічному інституті легкої промисловості (СРСР).

№ 1 (119), 2018

Свідоцтво про державну реєстрацію друкованого засобу масової інформації: серія КВ №19330–9130 ПР від 08.08.2012р.

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи: ДК № 993 від 24.07.2002 р.

Журнал входить до переліку наукових фахових видань.

Наказ МОН України від 13.07.2015 № 747 (додаток 17, рішення щодо продовження) – фаховість із технічних та економічних наук.

Індекс журналу в каталозі передплатних видань України – 91443

ISSN 2413-0117	Журнал зареєстровано в Міжнародному центрі періодичних видань (ISSN International Centre, Париж, Франція) 22.12.2004 р. Журнал реферується та індексується у наступних міжнародних базах даних: Ulrich's Periodicals Directory, EBSCOhost, WorldCat, РИНЦ, Index Copernicus, Research Bible, PBN, JIF, OAJ, InfoBase Index, ISI, UIF, CiteFactor, Google Scholar, CrossRef
Засновник і видавець:	Київський національний університет технологій та дизайну Україна, 01011, м. Київ, вул. Немировича-Данченка, 2
Головний редактор:	Грищенко І.М. , доктор економічних наук, професор, академік Національної академії педагогічних наук України, Заслужений працівник освіти України, лауреат Державної премії України в галузі науки та техніки.
Заступник головного редактора:	Ганущак-Єфіменко Л.М. , д.е.н., професор, декан факультету підприємництва та права

Видання орієнтоване на науковців, викладачів, аспірантів, студентів, а також науково-практичних працівників і фахівців відповідних галузей промисловості.

АДРЕСА РЕДАКЦІЇ:

01011, м. Київ, вул. Немировича-Данченка, 2, корп. 1, к. 252

тел./факс: +38 (044) 256-29-86

e-mail: econ-vistnyk@knu.edu.ua; <http://econ-vistnyk.edu.ua>

Рекомендовано до друку Вченою радою Київського національного університету технологій та дизайну, протокол № 7 від 7.03.2018 р.

Матеріали друкуються мовою оригіналу. Відповідальність за переклад, достовірність фактів, цитат, власних імен, географічних назв, назв підприємств, організацій, установ та іншої інформації несуть автори статей. Передруки та переклади статей дозволяються лише за згодою автора (-ів) та редакції.

© Київський національний університет технологій та дизайну, 2018

MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE

BULLETIN

of the KYIV NATIONAL UNIVERSITY
of TECHNOLOGIES and DESIGN

Series: Economic sciences

№ 1 (119), 2018

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.1

Scientific Specialized Edition

Issued: 6 times a year

Founded: December, 1999

Kyiv 2018

**The owner of «BULLETIN of the Kyiv National University of Technologies and Design» is
KYIV NATIONAL UNIVERSITY OF TECHNOLOGIES AND DESIGN**

This Scientific Specialized Journal is the successor of the edition «Proceedings of Higher educational establishments. Technology of the light industry», which was published by Kiev Technological Institute of Light Industry from March, 1958 (USSR)

№ 1 (119), 2018 The state registration of print media is KB № 19330-9130 ПП, originating date 08.08.2012
License for publishing activity is ДК №993, originating date 24.07.2002
The journal is listed & reregistered in Higher Attestation Commission of Ukraine:
№ 747, originating date 13.07.2015. Fields: technological, economical.
The journal is in the Catalogue of subscription editions of Ukraine – 91443

ISSN 2413-0117 The journal is registered in ISSN International Centre, Paris, originating date is 22.12.2004
The journal is abstracted and indexed by Ulrich's Periodicals Directory, EBSCOhost, WorldCat, ПИИЦ, Index Copernicus, Research Bible, PBN, JIF, OAJI, InfoBase Index, ISI, UIF, CiteFactor, Google Scholar, CrossRef

Owner and Publisher: Kyiv National University of Technologies and Design
Ukraine, 01011, Kyiv, 2, Nemyrovych-Danchenka, Str.

Editor-in-Chief: **Ivan M. Gryshchenko** – Dr., professor, academician National Academy of Pedagogical Sciences Ukraine, Honored Worker of Education of Ukraine, Laureate of the State Prize of Ukraine in science and technology.

Deputy Editor: **Liudmyla M. Ganushchak-Yefimenko** – Dr., professor

Economics & Business Management. Higher Education: progress, problems and prospects.

The journal is aimed at a wide range of researchers, professors, students, and graduate students and to bring the results of scientific research carried out under a variety of intellectual traditions and organizations of procedures to the attention of a specialized readership.

EDITORIAL OFFICE:

01011, Ukraine, Kyiv, 2, Nemyrovych-Danchenka, Str., office 1-252

Tel./fax: +38 (044) 256-29-86

e-mail: econ-vistnyk@knutd.edu.ua; <http://econ-vistnyk.knutd.edu.ua>

Recommendations from Science Council of Kyiv National University of Technologies and Design, Protocol № 7 of 7.03.2018

Articles are published in the original language. The authors are responsible for the translation, authenticity of facts, quotations, proper names, geographic names, names of enterprises and other information.

The Editorial Office and author's consent needed prior to republishing or translating the articles.

© Kyiv National University of
Technologies and Design, 2018

ВІДОМОСТІ ПРО ЧЛЕНІВ РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ
наукового фахового журналу
«Вісник Київського національного університету технологій та дизайну,
Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design»
СЕРІЯ «ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ»

Грищенко Іван Михайлович – головний редактор, доктор економічних наук, професор, академік Національної академії педагогічних наук України, Заслужений працівник освіти України, лауреат Державної премії України в галузі науки та техніки, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Ганущак-Єфіменко Людмила Михайлівна – заступник головного редактора, доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Члени редакційної колегії

Гавриш Олег Анатолійович – доктор технічних наук, професор, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», Україна.

Денисенко Микола Павлович – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Касич Алла Олександрівна – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Крахмальова Ніна Анатоліївна – кандидат економічних наук, доцент, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Куклін Олег Володимирович – доктор економічних наук, професор, Черкаський державний бізнес-коледж, Україна.

Лепейко Тетяна Іванівна – доктор економічних наук, професор, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Україна.

Мягких Ірина Миколаївна – доктор економічних наук, доцент, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Ольшанська Олександра Володимирівна – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Тарасенко Ірина Олексіївна – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Чубукова Ольга Юріївна – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Щербак Валерія Геннадіївна – доктор економічних наук, професор, Київський національний університет технологій та дизайну, Україна.

Denis Ushakov – PhD, Professor, Suan Sunandha Rajabhat University, International College, Bangkok, Thailand.

Dietmar Vahs – PhD, Professor, Germany.

Giorgi Gavtadze – Full Professor, Akakii Tsereteli State University, Full Professor, Kutaisi University of Law and Economics, Georgia.

Hendrik S. Doss – PhD, Professor, Germany.

Rafał Rebilas – PhD, Vice Dean of the Faculty of Management, IT and Social Studies, University of Dąbrowa Górnicza, Poland.

William H. Meyers – Emeritus Professor of Agricultural & Applied Economics Food and Agricultural Policy Research Institute, USA.

Zdzisława Dacko-Pikiewicz – Professor, Rector University of Dąbrowa Górnicza, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Poland.

Кривонос Олена Олександрівна – відповідальний секретар.

АДРЕСА РЕДАКЦІЇ:

01011, м. Київ, вул. Немировича-Данченка, 2, корп. 1, к. 252

тел./факс: +38 (044) 256-29-86; e-mail: econ-vistnyk@knu.edu.ua; <http://econ-vistnyk.knu.edu.ua>

ЗМІСТ

МОДЕРНІЗАЦІЯ ОСВІТИ

- 1 **Птащенко О. В., Тер-Карпетянц Ю. М.**
Професійне навчання безробітних на сучасному ринку праці України
як частина становлення брендингу освіти 8

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

- 2 **Горобей К. Д., Цимбаленко Я. Ю.**
Сучасний стан податкових надходжень у розрізі ВВП країн ЄС та
України 17
- 3 **Мартиненко К. Р., Черненко Н. О.**
Використання міжнародного лізингу українськими машинобудівними
підприємствами 27

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ

- 4 **Грищенко І. М., Радіонова Н. Й.**
Обґрунтування ефективних рішень у контексті стратегічного
управління витратами підприємств легкої промисловості на основі
аналізу ланцюжка цінностей 35
- 5 **Ніфатова О. М., Ковальова К. Л.**
Шляхи підвищення ефективності управління персоналом готельно-
ресторанного бізнесу 45
- 6 **Потій В. З., Волівач В. Л.**
Напрями вдосконалення управління дебіторською заборгованістю 55
- 7 **Чала Н. Д., Архипенко І. В.**
Стратегічний маркетинг та особливості його використання в
діяльності великих компаній 65

ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА

- 8 **Давуд А. Д.**
Особливості інвестування інноваційної діяльності підприємств 74

TABLE OF CONTENTS

MODERNIZATION OF EDUCATION

- 1 **Ptashchenko O. V., Ter-Karapetyants Yu. M.**
Vocational training for the unemployed in a modern labor market of Ukraine as part of education branding development 8

PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF ECONOMY

- 2 **Horobei K. D., Tsymbalenko Ya. Yu.**
The current state of tax revenues in the context of GDP in the EU countries and Ukraine 17
- 3 **Martynenko K. R., Chernenko N. O.**
International leasing implementation by Ukrainian machine-building enterprises 27

MODERN TENDENCIES AND MANAGEMENT PROBLEMS

- 4 **Gryshchenko I. M., Radionova N. Y.**
Rationale for effective solutions in the context of light industry enterprises strategic cost management based on the value chain analysis 35
- 5 **Nifatova O. M., Kovalova K. L.**
Enhancing personnel management efficiency in the hotel and restaurant business 45
- 6 **Potii V. Z., Volivach V. L.**
Strategies for improving accounts receivable management 55
- 7 **Chala N. D., Arkhypenko I. V.**
Strategic marketing and its implementation specifics for business activities of large companies 65

INNOVATIVE-INVESTMENT POLICY

- 8 **Dawoud A. D.**
Investing into innovative activities of enterprises 74

УДК 331.56:339.9

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.1.1

Олена В. Птащенко, Юлія М. Тер-Карапетянц

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
**ПРОФЕСІЙНЕ НАВЧАННЯ БЕЗРОБІТНИХ НА СУЧАСНОМУ РИНКУ ПРАЦІ
УКРАЇНИ ЯК ЧАСТИНА СТАНОВЛЕННЯ БРЕНДИНГУ ОСВІТИ**

Успішний розвиток підприємництва серед безробітних має передбачати ефективну державну підтримку тих громадян, які бажають відкрити власну справу, створення сприятливих умов, у тому числі і належної фінансово-кредитної, податкової політики тощо. Водночас за нестабільного законодавства щодо малого та середнього бізнесу, високого до останнього часу податкового тиску, невизначеності щодо напрямів розвитку підприємництва, результативність професійного навчання безробітних з підприємницької діяльності залишається незначною. В роботі представлено огляд вікового безробіття та зроблено аналіз актуальних тенденцій ринку праці в контексті впровадження технологій професійного навчання безробітних. На основі аналізу доведено, що сучасні технології настільки швидко змінюють світ, що для комфортного та безпечного життя в ньому потрібні абсолютно нові спеціальності та професії. За такої складної ситуації на ринку праці варто звернути особливу увагу на новітні технології у сфері освіти, розвиток маркетингу освіти та створення освітніх програм, націлених на формування нових навичок та компетентностей у працездатного населення України. Зважаючи на кардинальні зміни в системі освіти, еволюцію освітніх послуг та впровадження прогресивних маркетингових освітніх технологій, освіта стала являти собою зростаючу та перспективну галузь економіки, яка з кожним роком збільшує обсяг попиту і пропозиції на освітні послуги. Наразі ринок освітніх послуг як сфера суспільної діяльності найбільше потребує засобів масової інформації для встановлення і підтримки постійних зв'язків між його суб'єктами. У висновку підкреслюється, що сучасний заклад вищої освіти неможливо уявити без опосередкованих форм спілкування і спеціальних засобів зв'язку між різними його суб'єктами.

Ключові слова: професійне навчання; ринок праці; попит та пропозиція на ринку праці; безробіття; професійне навчання безробітних.

Елена В. Птащенко, Юлия Н. Тер-Карапетянц

Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця
**ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБУЧЕНИЕ БЕЗРАБОТНЫХ
НА СОВРЕМЕННОМ РЫНКЕ ТРУДА УКРАИНЫ КАК ЧАСТЬ
СТАНОВЛЕНИЯ БРЕНДИНГА ОБРАЗОВАНИЯ**

Развитие предпринимательства среди безработных должно предусматривать эффективную государственную поддержку для тех граждан, которые стремятся открыть собственное дело, создание благоприятных условий, в том числе и надлежащей финансово-кредитной, налоговой политики и другое. В то же время нестабильность законодательства в отношении малого и среднего бизнеса, высокого до последнего времени налогового давления, неопределенности относительно направлений развития предпринимательства, результативность профессионального обучения безработных с предпринимательской деятельности остается незначительной. В работе представлен обзор возрастной безработицы и сделан анализ актуальных тенденций рынка труда в контексте внедрения технологий профессионального обучения безработных. На основе анализа выявлено, что современные технологии настолько быстро изменяют мир, что для комфортной и безопасной жизни в нем нужны совершенно новые специальности и профессии. В такой

сложной ситуации на рынке труда следует обратить особое внимание на новейшие технологии в сфере образования, развитие маркетинга образования и создание образовательных программ, нацеленных на формирование новых навыков и компетентностей у трудоспособного населения Украины. Учитывая кардинальные изменения в системе образования, эволюцию образовательных услуг и внедрение прогрессивных маркетинговых технологий в образовании, образование стало представлять собой растущую и перспективную отрасль экономики, которая с каждым годом увеличивает объем спроса и предложения на образовательные услуги. Сегодня рынок образовательных услуг как сфера общественной деятельности больше всего нуждается в средствах массовой информации для установления и поддержания постоянных связей между его субъектами. В выводах подчеркивается, что современное учреждение высшего образования невозможно представить без опосредованных форм общения и специальных средств связи между различными его субъектами.

Ключевые слова: профессиональное обучение; рынок труда; спрос и предложение на рынке труда; безработица; профессиональное обучение безработных.

Olena V. Ptashchenko, Yuliya M. Ter-Karapetyants

Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

VOCATIONAL TRAINING FOR THE UNEMPLOYED IN A MODERN LABOR MARKET OF UKRAINE AS PART OF EDUCATION BRANDING DEVELOPMENT

To ensure success in promoting entrepreneurship among the unemployed it is critical to provide effective government support for those citizens who wish to start their own business, create favourable environment, including relevant financial, lending, tax policies, etc. Apparently, due to inconsistent SME legislation, high tax burden, uncertainty in business development, the effectiveness of vocational entrepreneurial training for the unemployed remains low. The paper provides an overview of unemployment rate by age along with the analysis of contemporary labour market trends in the context of implementing specific technology of vocational training for the unemployed. The research findings evidence that rapid technological changes challenge dramatic effects globally, thus triggering the need for totally new skills and professions. This situation in the labour market drives a particular focus to the latest learning technology advances, education marketing development, designing study programs for employable population of Ukraine to ensure new skills and competences building. Recent dramatic changes in Ukraine's education system, further evolution of education services market and progressive marketing learning technologies implementation contribute to transforming education into a growing and promising sector of the economy which year by year increase the size of supply and demand for education services. Currently, the education services market as a public sphere drives media to establish and maintain strong and close relationships between its participants. In conclusion it is emphasized that modern institutions of higher education cannot be imagined without mediated patterns and diverse forms of communication as well as special tools to enhance communication between its various actors.

Keywords: vocational training; labor market; demand and supply in the labor market; unemployment; vocational training for the unemployed.

Постановка проблеми. Проблеми зайнятості населення та розвитку ринку праці в Україні в цілому регулярно привертають увагу вітчизняних засобів масової інформації та політиків, а також, слід зазначити, що вчені-економісти та інше експерти не оминають це питання своєю увагою. З цієї причини, оскільки питання зайнятості населення, заробітної плати та інші проблеми розвитку ринку праці знаходяться у сфері не лише суто економічних, а й соціально-політичних інтересів і широкого загалу, і політиків. Що ж стосується

функціонування вітчизняного ринку праці, то воно залежить не лише від стану економіки України, а й від попиту та пропозиції робочої сили у Європі та країн СНД.

Покращення рівня використання інтелектуального капіталу підприємства в умовах інформаційного суспільства неможливо без застосування компетентнісного підходу до процесу управління персоналом. Побудова моделей компетентностей та ефективне їх використання на підприємствах дозволить, з одного боку, досягти утримання суб'єктами господарювання провідних позицій на ринках збуту, а, з іншого боку – підвищення конкурентоспроможності української економіки в цілому [1].

Сьогодні світова економіка відновлюється після кризи останніх декількох років, але чисельність трудових ресурсів зростає, і прогнозований на 2018 р. рівень безробіття в світі в порівнянні з попереднім роком не зміниться, говориться в останній доповіді Міжнародної організації праці [2].

Як наголошується в доповіді, рівень безробіття в світі, що виріс в 2016 р., в подальшому стабілізувався. У 2017 р. він, за оцінками, досяг 5,6%, а загальна кількість безробітних – перевищила 192 мільйони [2].

Як свідчать дані Державної служби статистики України, у 2017 р. в Україні було зареєстровано 354,4 тисячі безробітних громадян. Можна сказати, що в цьому питанні намітилася позитивна динаміка, адже на кінець 2016 р. ця цифра становила 390,8 тисячі (майже на 9,5% більше) [3].

Рівень безробіття, за методологією МОП, становив 9,2%, а серед осіб працездатного віку – 9,6% економічно активного населення. Серед молоді у віці до 25 років рівень безробіття залишається більш як удвічі вищим, ніж в середньому по країні – 21,3% економічно активного населення.

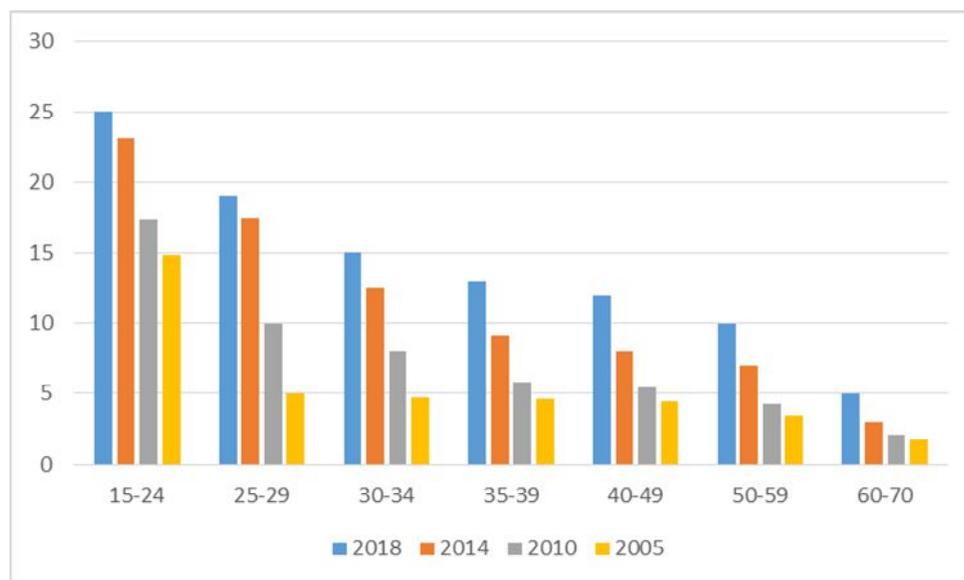
Із загальної чисельності безробітних 1,8 млн осіб, або 76,4%, раніше працювали, а решта 0,4 млн шукали роботу вперше та не мали досвіду роботи. До останньої категорії в основному належала молодь, яка була непрацевлаштована після закінчення навчальних закладів. Так, частка осіб віком 15–24 роки серед безробітних без досвіду роботи у період з 2014 р. до початку 2018 р. складала близько 65–67%, а молоді віком 25–29 років в районі від 17% до 20%.

Найвищий рівень безробіття у 2005–2018 рр. стабільно спостерігається у віковій групі 15–24 роки. При цьому потрібно відмітити, що рівень безробіття у цій віковій групі стрімко зростає: 14,9% у 2005 р., 17,4% у 2010 р., 23,1% у 2014 р., на початок 2018 р. – 25%.

На рис. 1 представимо діаграму на якій відображено рівень безробіття населення (за методологією МОП) за віковими групами. Зазначимо, що економічну ситуацію в державі характеризують такі показники незайнятості безробітних: вивільнення з економічних причин; звільнення за власним бажанням; демобілізація з військової строкової служби; непрацевлаштування після закінчення загальноосвітніх та закладів вищої освіти I–IV рівнів акредитації; звільнення за станом здоров'я, через оформлення пенсії за віком, інвалідністю; звільнення у зв'язку з закінченням строку контракту та інші причини безробіття.

За такої складної ситуації на ринку праці слід звернути увагу на новітні технології в сфері освіти, формування маркетингу освіти та впровадження освітянських програм націлених на формування нових навичок та компетентностей у працездатного населення України.

Саме тому, слід зазначити, що на теперішній час становлення освітянської послуги та впровадження прогресивних маркетингових технологій в освіті, освіта стала являти собою зростаючу та перспективну галузь економіки, яка з кожним роком збільшує обсяг попиту і пропозиції на освітні послуги.



Джерело: побудовано на основі даних [3].

Рис. 1. Рівень безробіття населення (за методологією МОП) за віковими групами

Зазначимо, що сучасний ринок освітніх послуг як сфера суспільної діяльності найбільше потребує засобів масової інформації для встановлення і підтримки постійних зв'язків між його суб'єктами. Сьогодні сучасний заклад вищої освіти (ЗВО) неможливо уявити без опосередкованих форм спілкування і спеціальних засобів зв'язку між різними його суб'єктами, а також між освітнім закладом та абітурієнтами, студентами, їх батьками, спонсорами, меценатами тощо.

Завершальним етапом переходу в професійній освіті від класичного підходу ЗУН (знання, вміння та навички) є підписання Постанови Кабінету Міністрів України № 1341 від 23.11.2011 р. «Про затвердження Національної рамки кваліфікацій». Проте відразу ж слід зазначити, що реалізація компетентнісного підходу на практиці вимагає обґрунтованого методичного забезпечення [4].

На сьогоднішній день існує три основні способи побудови моделей компетентностей:

- 1) використання стандартних моделей (на базі досвіду провідних компаній);
- 2) адаптація стандартних моделей відповідно до специфіки конкретної установи (її місії, цілей, корпоративної культури, структури персоналу, поточного і перспективного стану господарювання);
- 3) побудова власних моделей при залученні консультантів чи за умови використання тільки власних фахівців.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Вивчення досвіду провідних навчальних закладів світу свідчить, що одним з пріоритетних напрямків розвитку є реалізація маркетингових стратегій в Інтернет-просторі, використання найсучасніших інтернет-технологій і інструментів для формування і посилення власного іміджу, встановлення і підтримання зв'язків зі споживачами освітніх послуг, особами, які впливають на споживчий вибір, колегами, представниками науки і бізнесу, просування науково-освітніх послуг тощо [5]. Саме за таких умов на перший план виходить брендинг освіти (чи брендинг освітніх послуг).

Помітними здобутками стали праці вітчизняних та зарубіжних науковців С.М. Ілляшенко, О.О. Міцури, М.С. Ковальчук, В.Г. Попової, О.П. Лухменевої, О.М. Калієвої, Н.О. Пашкус, В.Ю. Пашкус та ін.

Збагатили теорію професійного навчання працівників наукові праці таких українських та зарубіжних учених, таких як: Н. Армстронг, В. Гриньова, Н. Гавкалова, А. Егоршин, А. Колот, А. Кібанов, Н. Маркова, Г. Назарова, В. Савченко, П. Сенге, В. Щербак.

Також вагомий внесок у вирішення проблем, пов'язаних із дослідженням ринку праці, зробили такі вітчизняні вчені, як С. Бандур, Д. Богиня, Б. Данилишин, Т. Заяць, Ю. Краснов, Е. Лібанова, В. Лич, Н. Лук'янченко, І. Петрова, Т. Петрова, В. Петюх, Л. Семів та ін.

Дослідження теоретичних основ та економічно-соціальних наслідків безробіття здійснювало багато українських науковців: Д.П. Богиня, А.В. Калина, О.В. Мірошніченко, Ю.М. Маршавін, В.Г. Федоренко. Також значну увагу вивченню цього питання приділяли такі іноземні вчені, як А. Оукен, П. Самуельсон, Р. Солоу, А. Сміт, А. Маршалл, К. Терел, П. Дайамонд, К. Сабіріанова та інші.

Але при цьому слід зазначити, що використання деяких методичних підходів професійного навчання є сьогодні ще не повністю доопрацьованим, що і дає змогу ставити актуальні проблемні питання для дослідження.

Мета дослідження. Обґрунтувати теоретичні аспекти використання професійного навчання для покращення ситуації на сучасному ринку праці. Запропонувати поєднання вже встановлених методів керування процесом професійного навчання з використанням сучасного маркетингового інструментарію в освіті. Довести необхідність та доцільність використання основних особливостей маркетингу та брендингу освіти при використанні методик професійного навчання.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Ринок праці в сучасних умовах формування інформаційного суспільства та прискорення процесів глобалізації виступає як система суспільних відносин, пов'язаних з наймом і пропозицією праці на зовнішньому, внутрішньому, локальному та регіональному просторі, тобто з купівлею і продажем послуг праці. Також можливо стверджувати, що ринок праці є економічним простором чи середовищем, де відбувається безпосередньо процес працевлаштування, а також взаємодіють покупці й продавці праці. Важливо зазначити, що ринок праці є механізмом, що забезпечує узгодження цін і умов праці між роботодавцями та найманими працівниками, а також регулює попит і пропозицію праці. Слід підкреслити, що ринок праці не вичерпується працевлаштуванням безробітних і заповненням вакансій, а охоплює всю сферу найманої праці.

Сьогодні професійне навчання повинно здійснюватися з урахуванням існуючих стандартів та потреб локального та регіонального ринків праці, а також у загальному плані з урахуванням конкретної потреби в працівниках підприємств, організацій, фізичних осіб, яка приймає на роботу найманого працівника.

Згідно до замовлення роботодавця на підставі угоди та за рахунок коштів Фонду центр зайнятості організовує підготовку, перепідготовку або підвищення кваліфікації громадян за професіями, спеціальностями та напрямками, в яких є потреба у роботодавця.

Професійне навчання безробітних покликане сприяти сьогодні ефективному використанню трудового потенціалу особистості, підвищенню її соціальної та професійної мобільності, стимулювати пошук незайнятим громадянином найефективніших шляхів підвищення свого професійно-кваліфікаційного рівня, інтелектуальної та трудової незалежності і відіграє важливу роль у підготовці кадрів для різних галузей економіки.

Головну мету професійного навчання можливо сформулювати через призму набуття нової професії чи спеціалізації потенційними працівником, що робить його конкурентоспроможним на ринку праці та сприяє його подальшому успішному працевлаштуванню. Саме на такі умови і націлено технологію обслуговування незайнятого населення, що в подальшому орієнтується на загальні тенденції попиту та пропозиції на ринку праці, який у свою чергу сприяє виявленню конкретних пропозицій праці та

формується завдяки працездатним людям та роботодавцям, а не є результатом обробки статистичних даних в центрі зайнятості [6].

Роботодавець сьогодні орієнтується на такі якості працівників як:

- професіоналізм та досвід роботи;
- вміння швидко адаптуватись до змін ринкового середовища;
- вмінням швидко перенавчитися на суміжну професію;
- бути спеціалістом широкого профілю.

Робота центру зайнятості за Єдиною технологією обслуговування незайнятого населення дає можливість вирішити цю проблему.

Розглянемо докладніше сутність професійного навчання для безробітних:

1) професійне навчання для безробітних є одним з найважливіших напрямів діяльності служби зайнятості у сфері сприяння зайнятості населення;

2) професійне навчання безробітних виконує широкі функції:

- соціальні – підвищення значущості та конкурентоспроможності громадянина на ринку праці, зміна та покращення його статусу в суспільстві;
- економічні – відбувається розвиток трудових ресурсів суспільства, відтворення робочої сили та ін.;
- політичні – проблему професійного навчання не можна розглядати відірвано від політики зайнятості, особливо активної.

3) удосконалення професійного навчання безробітних громадян є важливою передумовою покращення якості національної робочої сили та її конкурентоспроможності на ринку праці;

4) професійне навчання безробітних є засобом наближення професійно-кваліфікаційної структури робочої сили та потреб ринку праці.

5) через підвищення якості кадрового потенціалу, забезпечення зайнятості населення, професійне навчання безробітних вносить свій вагомий вклад в розвиток ринкової економіки [5].

Щодо ефективності професійного навчання то, можливо стверджувати, що вона складається з співвідношення додаткових економічних і соціальних переваг, які утворюються за рахунок більш повного і продуктивного використання трудового потенціалу осіб, які пройшли професійне навчання, до витрат, що здійснюються на навчання.

На ефективність професійного навчання безробітних впливають ряд чинників, які можна поєднати у три групи представлені в табл. 1.

Таблиця 1

Чинники впливу на ефективність професійного навчання за групами

Групи чинників	Характеристика чинників
Організаційні	Пов'язані з визначенням професій для навчання
Соціально-психологічні	Формування у безробітних мотивації до навчання та впевненості у власних силах
Навчально-технологічні	Включає в себе все, що стосується якості навчального процесу (викладацький склад навчального закладу, методичне забезпечення, види і форми проведення занять)

Джерело: створено на основі джерел [6, 7].

Ефективність працевлаштування безробітних та їх подальша діяльність та праця багато в чому залежить від правильного вибору людиною професії (спеціальності). Сприятим цьому може проведення тестування безробітного з метою встановлення його рівня розвитку і здатності до здобуття професії. Сучасні психолого-діагностичні методики сприяють забезпеченню виявлення й об'єктивному оцінюванню фізіологічних особливостей людини, її психічних якостей, стану здоров'я, здібностей, інтересів, професійних спрямувань, прагнень.

В теперішній час, коли система професійного навчання безробітних успішно функціонує, завданням активної політики зайнятості є не тільки збільшення обсягів навчання, але й підвищення його якості та ефективності. Досягненню даної мети мають бути підпорядковані нові форми та напрями роботи з безробітними – навчання за гнучкими модульними програмами, за індивідуальними навчальними програмами, на замовлення роботодавців, стажування безпосередньо на робочих місцях підприємств. Стажування на підприємствах, індивідуальна форма навчання – це напрями, які потрібно зміцнювати.

З точки зору того, що сьогодні постійно прискорюються глобалізаційні та інтеграційні процеси в суспільстві виникають нові вимоги до професійного навчання. Сама професійне навчання вже сьогодні може дозволити опанувати професії майбутнього в реаліях сьогодення.

Деякі спеціалісти ринку праці сьогодення стверджують, що сучасні технології настільки швидко змінюють світ, що для комфортного та безпечного життя в ньому потрібні абсолютно нові спеціальності та професії (табл. 2).

Таблиця 2

**Професійна переорієнтація на ринку праці в умовах
глобалізаційних та інтеграційних процесів**

№	Професії	Характеристика
1	Сіті-фермер	Урбанізація світу та ущільнення житлових умов приводять до створення вертикальних ферм. Це автономні екологічні конструкції, що дають змогу вирощувати рослини та розводити тварин у межах міста – на дахах та в приміщеннях хмарочосів.
2	Треjder альтернативних валют	Прискорення зростання ринку криптовалют вимагає регулювання на ньому фінансових процесів
3	Дизайнер емоцій	Дизайнер емоцій повинен буде передбачити, як споживач сприйматиме той чи інший товар або контент сайту. Його завдання – знаходити методи впливу на споживачів через конкретні органи відчуття та виводити їх на певні емоції та дії.
4	Проектувальник особистої безпеки	Фахівець, що оцінює і проектує життя людини з точки зору всіх можливих ризиків: від генетичної схильності до певних захворювань до ймовірності аварій і того, що людина стане жертвою злочину.
5	ІТ-генетик	ІТ-генетики зможуть складати індивідуальні плани лікування, а також запобігати хворобам на ранній стадії
6	Менеджер космотуризму	Фахівець, який розробляє програми відвідування навколокосмічного простору, а згодом – орбітальних комплексів і місячних баз.
7	Біоетик	Спеціалісти, які будуть знатися на правових та етичних аспектах, допоможуть науковим лабораторіям захистити свої відкриття і при цьому не перейти моральні межі.
8	Проектувальник домашніх роботів	Фахівець-робототехнік
9	Дизайнер віртуальних світів	Він має володіти здібностями одночасно художника і програміста. А також розуміти потреби тих, хто буде віртуально відпочивати чи навіть жити.
10	Архітектор живих систем	Архітектори живих систем будуть обслуговувати біореактори та розробляти системи переробки сміття.

Джерело: створено на основі джерел [8–10].

Саме тому важливо не тільки звертати увагу на використання професійного навчання для безробітних, а і налаштовувати ринок праці на нові спеціальності майбутнього через впровадження нових освітніх програм для опанування нових технологій, що виникають через постійний розвиток науки та техніки.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, ситуація на сучасному ринку праці України перебуває під впливом складних економічних та політичних умов. Зокрема спостерігається велика кількість чинників, що найближчим часом можуть призвести до стрімкого погіршення ситуації у сфері зайнятості. Так серед економічних чинників: переселення населення зі східних регіонів через військові дії; соціальні – велика кількість військових, яким потрібна робота переорієнтація на цивільну роботу. Одним із пріоритетних завдань служби зайнятості в умовах сьогодення є забезпечення індивідуального підходу до кожної людини, надання оперативної та якісної допомоги у працевлаштуванні. Тому на часі вдосконалення технології роботи державної служби зайнятості. Головна увага має бути сконцентрована на роботі з вимушеними переселенцями, кількість яких продовжує зростати.

Програми перепідготовки безробітних повинні бути орієнтовані як на поточну потребу підприємств, так і на перспективні потреби сучасного економічного середовища. Так на сьогодні не вистачає кваліфікованих фахівців за такими спеціальностями: електрогазозварник, кухар, токар, кондитер, оператор заправних станцій та інші. Ці професії є затребуваними, але через низьку кваліфікаційну рамку не є привабливими для пошукачів роботи. Саме тому необхідно популяризувати деякі види робіт задля забезпечення повного спектру спеціалістів на ринку праці.

References

Література

- | | |
|--|--|
| <p>1. Shcherbak, V.G. (2005). <i>Upravlinnia personalom pidpriemstva: naukove vydannia</i> [Human Resources Management: A Scientific Edition]. Kharkiv: KhNEU. 220 p. [in Ukrainian].</p> <p>2. МОП: riven bezrobittia i defitsytu hidnoi pratsi v 2018 rotsi zalyshytsia vysokym [Ministry of Labor: The unemployment rate and decent work deficit in 2018 will remain high]. Retrieved from: https://pon.org.ua/novyny/6124-mop-rven-bezrobttya-defcitu-gdnoyi-prac-v-2018-roc-zalishitsya-visokim.html [in Ukrainian].</p> <p>3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from: http://www.ukrstat.gov.ua [in Ukrainian].</p> <p>4. Pro zatverdzhennia Natsionalnoi ramky kvalifikatsii: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 23.11.2011 № 1341 [On Approval of the National Framework of Qualifications: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated November 23, 2011 No. 1341]. Retrieved from: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-p [in Ukrainian].</p> <p>5. Pashkus, N.A., Pashkus, V.Iu. (2007). <i>Marketing obrazovatelnykh uslug</i> [Marketing of Educational Services]. St. Petersburg: ООО "Knizhnyi Dom". 112 p. [in Russian].</p> | <p>1. Щербак В. Г. <i>Управління персоналом підприємства: наукове видання</i> / В. Г. Щербак. – Харків: ХНЕУ, 2005. – 220 с.</p> <p>2. МОП: рівень безробіття і дефіциту гідної праці в 2018 році залишиться високим [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://pon.org.ua/novyny/6124-mop-rven-bezrobttya-defcitu-gdnoyi-prac-v-2018-roc-zalishitsya-visokim.html.</p> <p>3. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua.</p> <p>4. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій: Постанова Кабінету Міністрів України від 23.11.2011 № 1341 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-p.</p> <p>5. Пашкус Н. А. <i>Маркетинг образовательных услуг</i> / Н. А. Пашкус, В. Ю. Пашкус. – СПб.: ООО "Книжный Дом", 2007. – 112 с.</p> |
|--|--|

6. Skulska, V. (2007). Bezrobitnyi zminiuiie profesiui [Unemployed changes profession]. Pratsia i zarplata – Labor and salary, No. 11, P. 5 [in Ukrainian].
6. Скульська В. Безробітний змінює професію / В. Скульська // Праця і зарплата. – 2007. – № 11. – С. 5.
7. Yevtushenko, H.I., Kutsenko, V.I., Ptashchenko, O.V. (2015). Teoretyko-metodolohichni aspekty stratehichnoho upravlinnia yakistiu osvity (problemy, poshuky, rozv'язannia) [Theoretical and methodological aspects of strategic management of quality of education (problems, searches, solutions)]. Biznes-inform. – Vyp. 10. – Kharkiv, KhNEU, 2015. – S. 102–106. [in Ukrainian].
7. Євтушенко Г. І. Теоретико-методологічні аспекти стратегічного управління якістю освіти (проблеми, пошуки, розв'язання) / Г. І. Євтушенко, В. І. Куценко, О. В. Птащенко // Бізнес-інформ. – Вип. 10. – Харків, ХНЕУ, 2015. – С. 102–106.
8. Ptashchenko, O.V., Miroshnykova, Ye.D., Khrystenko, M.Yu. (2017). Internet-tekhnologii yak efektyvnyi instrument prosuvannia osvitnikh brendiv [Internet technologies as an effective tool for promotion of educational brands]. Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu – Bulletin of the Berdyansk University of Management and Business, No. 2 (38), Pp. 47–49 [in Ukrainian].
8. Птащенко О. В. Інтернет-технології як ефективний інструмент просування освітніх брендів / О. В. Птащенко, Є. Д. Мірошникова, М. Ю. Христенко // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2017. – № 2 (38). – С. 47–49.
9. 10 profesii maibutnoho, yaki mozhna opanuvaty vzhe zaraz [10 professions of the future that you can master right now]. Retrieved from: <https://osvitoria.media/experience/10640> [in Ukrainian].
9. 10 професій майбутнього, які можна опанувати вже зараз [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://osvitoria.media/experience/10640>.
10. "Profesii maibutnoho", yaki vynyknut u naiblyzhchi 20 rokiv ["Professions of the future" that will arise in the next 20 years]. Retrieved from: https://tsn.ua/nauka_it/profesiyyi-maibutnogo-yaki-viniknut-u-naiblyzhchi-20-rokiv.html [in Ukrainian].
10. "Професії майбутнього", які виникнуть у найближчі 20 років [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://tsn.ua/nauka_it/profesiyyi-maibutnogo-yaki-viniknut-u-naiblyzhchi-20-rokiv.html.

УДК 336.22(4+477)

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.1.2

Катерина Д. Горобей, Яна Ю. Цимбаленко
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
СУЧАСНИЙ СТАН ПОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ
У РОЗРІЗІ ВВП КРАЇН ЄС ТА УКРАЇНИ

У статті проаналізовано визначення сутності податкової політики держав-членів ЄС та України. Зроблено комплексний аналіз сучасного стану податкових надходжень України та країн ЄС, зокрема оцінено їх розміри, що обґрунтувало необхідність оптимізації та реформування податкової системи України для збільшення податкових надходжень та зростання рівня ВВП. Вирішення наукових завдань здійснювалось з використанням таких методів дослідження: порівняльного аналізу при визначенні стану податкових надходжень країн ЄС та України; наукового узагальнення та систематизації – при визначенні та групуванні інструментів стимулювання податкової політики України до євроінтеграції. Розглянуто та досліджено питому вагу доходів державного бюджету та питому вагу податкових надходжень до державного бюджету. Розроблено рекомендації щодо збільшення податкових надходжень та підняття рівня ВВП в Україні у контексті європейського досвіду, а саме – держава повинна не збільшувати ставки податків, таким чином спонукаючи платників податків до ухилення від їх сплати, а створити системи законодавчих обмежень фіскальної політики уряду та взаємоузгоджене, комплексне вдосконалення всіх елементів податкової системи.

Ключові слова: податкова політика; ВВП; податки; податкові реформи; бюджетно-податкова політика; бюджетне регулювання; податкове навантаження; дохід бюджету; економічний розвиток.

Катерина Д. Горобей, Яна Ю. Цимбаленко
Национальный технический университет Украины
«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»
СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ НАЛОГОВЫХ ПОСТУПЛЕНИЙ
В РАЗРЕЗЕ ВВП СТРАН ЕС И УКРАИНЫ

В статье проанализированы определения сущности налоговой политики государств-членов ЕС и Украины. Сделан комплексный анализ современного состояния налоговых поступлений Украины и стран ЕС, в частности оценены их размеры, что обосновало необходимость оптимизации и реформирования налоговой системы Украины для увеличения налоговых поступлений и роста уровня ВВП. Решение научных задач осуществлялось с использованием следующих методов исследования: сравнительного анализа при определении состояния налоговых поступлений стран ЕС и Украины; научного обобщения и систематизации – при определении и группировке инструментов стимулирования налоговой политики Украины к евроинтеграции. Рассмотрены и исследованы удельный вес доходов государственного бюджета и удельный вес налоговых поступлений в государственный бюджет. Разработаны рекомендации по увеличению налоговых поступлений и повышению уровня ВВП в Украине в контексте европейского опыта, а именно – государство должно не увеличивать ставки налогов, таким образом побуждая налогоплательщиков к уклонению от их уплаты, а создать системы законодательных ограничений фискальной политики правительства и взаимосогласованное, комплексное совершенствование всех элементов налоговой системы.

Ключевые слова: налоговая политика; ВВП; налоги; налоговые реформы; бюджетно-налоговая политика; бюджетное регулирование; налоговая нагрузка; доход бюджета; экономическое развитие.

Kateryna D. Horobei, Yana Yu. Tsymbalenko
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"
**THE CURRENT STATE OF TAX REVENUES IN THE CONTEXT
OF GDP IN THE EU COUNTRIES AND UKRAINE**

The article provides insights into the nature of tax policy of the EU member states and Ukraine. A comprehensive analysis of the current state of tax revenues in Ukraine and in the EU countries has been made. In particular, their size was estimated which revealed the critical need for optimization and reformation of the Ukrainian tax system to increase tax revenues and spur the GDP enhancement. The research problems and objectives have been attained and accomplished through application of the following research methods: a comparative analysis – to assess the current state of tax revenues in the EU and Ukraine; scientific synthesis and systematization – to identify and group the incentive instruments to foster Ukraine's fiscal policy towards European integration. The share of state budget revenues and the share of tax revenues to the state budget are considered and analyzed. Recommendations on increasing tax revenues and raising the GDP level in Ukraine in the context of European best practice have been developed. It is argued that the state should not increase tax rates thus encouraging tax evasion but build a system of legal restrictions on government fiscal policy along with delivering a mutually agreed, comprehensive improvement of all structural elements of the tax system.

Keywords: tax policy; GDP; taxes; tax reforms; fiscal policy; fiscal regulation; tax burden; budget revenues; economic development.

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. На сьогоднішній день є дуже актуальною тема інтеграції України з ЄС, тому не менш важливим питанням є гармонізація податкової політики в Україні відповідно до норм ЄС. Податкова політика будується на основі національних пріоритетів, тому і система оподаткування в кожній країні індивідуальна. З огляду на це, проаналізувавши сучасний стан податкових надходжень країн ЄС та України, податкову політику необхідно побудувати так, щоб, з одного боку, забезпечити виконання фіскальної функції податків, а з іншого – стимулювати активність підприємницької діяльності, зростання внутрішніх та зовнішніх інвестицій в економіку, підвищення конкурентоспроможності національних підприємств на світовому ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Долідажуючи проблеми зближення податкових систем України та країн ЄС більшість науковців дотримуються позицій про гармонізацію податкової політики України в контексті євроінтеграції. Так, О. Дубовик досліджувала конвергенцію механізмів оподаткування доданої вартості України та Євросоюзу [1]. Побідними дослідженнями займалися С. Овсійчук та С. Фрасинюк [2], аналізуючи позитиви та недоліки вступу України до Євросоюзу.

Вступ. Особливої актуальності проблеми формування і функціонування ефективної податкової політики набувають в умовах інтеграційних процесів. Ці питання активно обговорюються на самих різних рівнях, причому це викликано необхідністю визначення критеріїв економічної і соціальної значущості податкової політики і розробки на їх основі конкретних ефективних заходів і механізмів оподаткування, здатних надавати прямий вплив на економічну ситуацію в країні. Світовий досвід господарювання розвинутих країн ЄС

свідчить, що податкова політика залишається найбільш складним об'єктом державного управління.

Постановка завдання. Метою статті є комплексний аналіз сучасного стану податкових надходжень України та країн ЄС, зокрема оцінка їх розміру, обґрунтування необхідності оптимізації та реформування податкової системи України для збільшення податкових надходжень та зростання рівня ВВП.

Методологія. Вирішення наукових завдань здійснювалось з використанням наступних методів дослідження: порівняльного аналізу при визначенні стану податкових надходжень країн ЄС та України; наукового узагальнення та систематизації при визначенні та групуванні інструментів стимулювання податкової політики України до євроінтеграції.

Основні результати дослідження. Оскільки Україна обрала євроінтеграційний шлях, то дуже важливим та впливовим кроком є гармонізація податкової політики України з податковою політикою країн-членів ЄС. На сьогодні країни ЄС дотримуються високого рівня стандартизації податкової політики. Правова система Євросоюзу зобов'язує всіх країн-членів ЄС діяти відповідно до сукупності спільних прав та норм, а також галузь оподаткування [1].

Для України важливо стежити за Європейським досвідом та історією податкових реформ, які мали позитивний і негативний характер. Також він може бути дуже корисним із точки зору пошуку ефективних податкових інструментів покращення макроекономічної ситуації, збалансування державного бюджету та забезпечення соціальної стабільності в країні [3].

Розглядаючи інституційну систему Європейського Союзу можна сказати, що Європейська комісія виконує контрольну функцію та реалізовує завдання, які стоять перед ЄС, Європейський суд є найвищою інстанцією з усіх правничих питань, що розв'язує проблеми податкового законодавства. Враховуючи, що податкова політика кожної країни традиційно реалізується у відповідності з національними інтересами, в ЄС відмовились від створення єдиної уніфікованої податкової системи. Замість цього було вирішено підпорядкувати національні податкові системи країн-учасниць спільним завданням загальноєвропейської інтеграції. Враховуючи це, міжнародні зобов'язання і національне податкове законодавство держав-членів не повинні порушувати положень податкового права Євросоюзу [4].

Незважаючи на той факт, що податкова політика не виділена в Договорі про функціонування ЄС як окремий напрямок, в даний час вона є однією з найважливіших складових як внутрішньої, так і зовнішньої політики ЄС. Податковою політикою кожної країни-члена ЄС окремо є система заходів, що проводяться державою для захисту податкового суверенітету та забезпечення дохідної частини державного бюджету. А розглядаючи податкову політику Європейського Союзу, можна сказати, що це система заходів, які проводяться не тільки інститутами та органами ЄС, а і його державами-членами. Така система регулювання податкової політики забезпечує гармонізацію податкового законодавства держав-членів ЄС та запобігає бар'єрам на внутрішньому ринку ЄС, забезпечує реалізацію основних свобод, передбачених Договором про Європейське Співтовариство (свобод руху товарів, осіб, послуг і капіталів), недопущення недобросовісної і згубної податкової конкуренції юрисдикцій держав-членів, недопущення податкової дискримінації на внутрішньому ринку, вироблення нових принципів і механізмів уникнення подвійного оподаткування, а також забезпечення боротьби з податковими правопорушеннями [5].

Кожна податкова система країни-члена ЄС має свої особливості, що пов'язані з пріоритетами та інтересами національної економічної політики. Формування дохідної частини бюджету є важливою складовою аналітичної частини прогнозування та планування інших бюджетних показників, у цьому процесі уособлено складний пошук компромісів між

суспільними верствами щодо перерозподілу частини створеного валового внутрішнього продукту через бюджет, визначення різновидів і платників податків [6].

Порівнюємо показники питомої ваги доходів державного бюджету від ВВП пост-соціалістичних країн-членів ЄС в табл. 1 та розглянемо показники питомої ваги податкових надходжень до державного бюджету від ВВП у тій же групі країн-членів ЄС в табл. 2 для того, щоб можна було проаналізувати та зробити оцінку рівня впливовості податків на бюджет країн ЄС.

Таблиця 1

Показники питомої ваги доходів державного бюджету у пост-соціалістичних країнах-членах ЄС 2007-2017 років, % ВВП

Рік \ Країна	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Латвія	22,4	21,2	22,7	24,7	26,6	22,5	21,5	21	22,6	22,6	23,2
Словаччина	25,9	23,4	23,2	28,9	27,6	27,2	26,8	26,2	26,5	29,7	31,4
Румунія	26,5	28,9	28,6	29,6	29,2	27,2	25,7	25	24,5	26,4	26,7
Болгарія	24,2	28,6	27,6	29,1	26,5	25	25,4	26,8	30,9	27,9	27,9
Естонія	29	29,3	33,9	38,3	34,5	32	33,5	32,4	33	35,1	35,8
Середнє значення	25,6	26,3	27,2	30,1	28,9	26,8	26,6	26,3	27,5	28,3	29,0

Джерело: [7].

Аналізуючи показники питомої ваги доходів державного бюджету від ВВП у групі країн, які входять до ЄС, в 2007 р. коливається в діапазоні 25,6% від ВВП, у 2012 р. – 26,8% від ВВП та 2017 р. – 29,0% від ВВП. Можна простежити тенденцію нарощування доходів бюджету у 2008–2009 рр., у період світової економічної рецесії, доволі високе значення у 2010 р. – 30,1% у період економічного відновлення, надалі динаміка мала спадний характер. У 2016 р. показник почав знову зростати, що є дуже позитивний для країн-членів ЄС, а в 2017 р. досяг показника 29,0.

Пост-соціалістичні країни-члени ЄС також можна розподілити на підгрупи, до першої слід зарахувати країни з найнижчими показниками питомої ваги доходів бюджету від ВВП (до 26%). Серед них Латвія, середній показник якої за 2007–2017 рр. становить 22,8%; до другої групи (26,0–27,5%) належать Словаччина – 26,5%, Румунія – 27,2%, Болгарія – 27,2%; (понад 30%) – до цієї групи належить Естонія, Середній показник доходів державного бюджету країни щодо ВВП становлять 33,1%.

Наступним кроком розглянемо показники питомої ваги податкових надходжень до державного бюджету від ВВП цієї ж групи країн (табл. 2).

Таблиця 2

Показники питомої ваги податкових надходжень до державного бюджету у пост-соціалістичних країнах-членах ЄС 2007–2017 років, % ВВП

Рік \ Країна	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Латвія	15,6	15,1	14,7	13,1	13,5	13,7	14,5	14,7	15,0	15,3	15,6
Словаччина	17,1	17,0	16,8	15,9	15,5	15,9	15,4	16,4	17,2	18,2	19,3
Румунія	18,4	18,7	18,1	16,7	17,3	18,0	17,6	17,5	17,7	18,7	19,4
Болгарія	21,1	22,9	22,2	19,0	18,5	17,7	19,0	19,8	19,6	20,2	20,8
Естонія	25,7	26,3	25,9	28,7	26,9	25,5	25,8	26,1	26,9	28,1	28,6
Середнє значення	19,6	20,0	19,5	18,7	18,3	18,2	18,5	18,9	19,3	20,1	20,7

Джерело: [7].

Податкові надходження є найбільшою складовою доходу державного бюджету, середнє значення частки податків бюджетних доходів країн Центральної Європи та Балтії у 2007-2016 роках коливається від найменшого значення (62,3%) у Словаччині до найбільшого (77,6%) в Естонії.

Варто зазначити, що, незважаючи на те що податкові надходження є складовою частиною доходів державного бюджету, тенденції показників динаміки частки податкових надходжень від ВВП є доволі різними, порівняно з аналогічним показником бюджетних доходів. Так, у 2007 р. зафіксовано зростання значення наведеного показника, що сигналізує про збільшення ролі податкових надходжень у формуванні дохідної частини державного бюджету. У роки фінансового застою 2008–2009 рр. та першого року посткризового відновлення можна спостерігати зменшення частки податкових надходжень до державного бюджету в ВВП на один відсотковий пункт до рівня 18,2%. У 2012–2013 рр. відбулася стабілізація показника загального податкового навантаження, а з 2013 р. відбувається його поступове зростання до 2017 року.

Згідно з даними Євростату, частка податків у ВВП Європейського Союзу у 2017 р. склала 40%, тобто порівняно з 2016 р. не змінилася (рис. 1).



Джерело: [8].

Рис. 1. Частка податків у ВВП Європейського Союзу в 2017 році

Співвідношення податків до ВВП значно варіює у розрізі країн ЄС. Найвищий показник частки податкових надходжень у ВВП Франції, Данії та Бельгії (понад 47%). Найменший – у Ірландії (24,4%), Румунії (28,0%), Болгарії (29,0%), Литві (29,4%) та Латвії (29,5%) [8].

На сьогоднішній день є дуже актуальною тема інтеграції України з ЄС, тому не менш важливим питанням є гармонізація податкової політики в Україні відповідно до норм ЄС. Україна та країни ЄС функціонують за різними принципами, тому і податки збираються по-різному та з різною метою, в залежності від національних пріоритетів.

Від правильного напрямку податкової політики залежить економічний розвиток країни. Адже регулювання економічних процесів у державі здійснюється завдяки податковій політиці.

Розглядаючи податкову систему України, то можна сказати, що основним нормативно-правовим актом, який регламентує відносини в сфері оподаткування є Податковий кодекс України [9]. Він регулює відносини та визначає перелік податків та зборів, права та обов'язки платників податків, визначає повноваження посадових осіб під час адміністрування податків, а також відповідальність за порушення податкового законодавства.

Кодексом визначаються функції та правові основи діяльності контролюючих органів та центрального органу виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну фінансову політику [10].

Для дослідження питомої ваги податкових надходжень до державного бюджету від ВВП проаналізуємо спочатку таблицю питомої ваги доходів бюджету від ВВП України 2007–2017 рр. (табл. 3)

Таблиця 3

Показники питомої ваги доходів державного бюджету України 2007–2017 років, % ВВП

Рік	Показник питомої ваги доходів державного бюджету
2007	30,0
2008	30,7
2009	30,7
2010	28,2
2011	29,8
2012	30,7
2013	29,7
2014	28,3
2015	32,9
2016	32,8
2017	39,3

Джерело: [11].

Аналізуючи динаміку податкових надходжень до державного бюджету від ВВП України можна сказати, що починаючи з 2007 до 2009 років показник суттєво не змінювався. В 2010 та 2014 роках показник мав найменші значення 28,2 та 28,3 відповідно. Але в 2015 р. показник питомої ваги податкових надходжень до України почав суттєво зростати, та в 2017 р. досяг максимального значення 39,3. Динаміка має не стабільний характер і може різко змінитися за короткий період часу.

На сьогодні в Україні відбуваються системні зміни в державному управлінні, іншими словами, проводиться адміністративна реформа, що, як передбачається вже стільки років, зробить владу прозорою, доступною та ефективною. Тому для забезпечення надходжень податків та зборів до бюджету і державних фондів було створено Державну фіскальну службу України. Загалом, Державна фіскальна служба України виступає основним інструментом у забезпеченні фінансової безпеки держави та направляючим елементом наповнення державного бюджету України.

Проаналізуємо показники питомої ваги податкових надходжень до державного бюджету від ВВП України (табл. 4). Адже податкові надходження грають мабуть найважливішу роль в доходах державного бюджету.

На рисунку можна побачити частку податкових надходжень від всього доходу до державного бюджету у % ВВП (рис. 2).

Таблиця 4

**Показники питомої ваги податкових надходжень до державного бюджету України
 2007–2017 років, % ВВП**

Рік	Показник питомої ваги податкових надходжень
2007	23,3
2008	24,9
2009	23,0
2010	21,9
2011	24,9
2012	24,7
2013	23,5
2014	22,7
2015	25,6
2016	27,3
2017	32,0

Джерело: [11].



Джерело: [11].

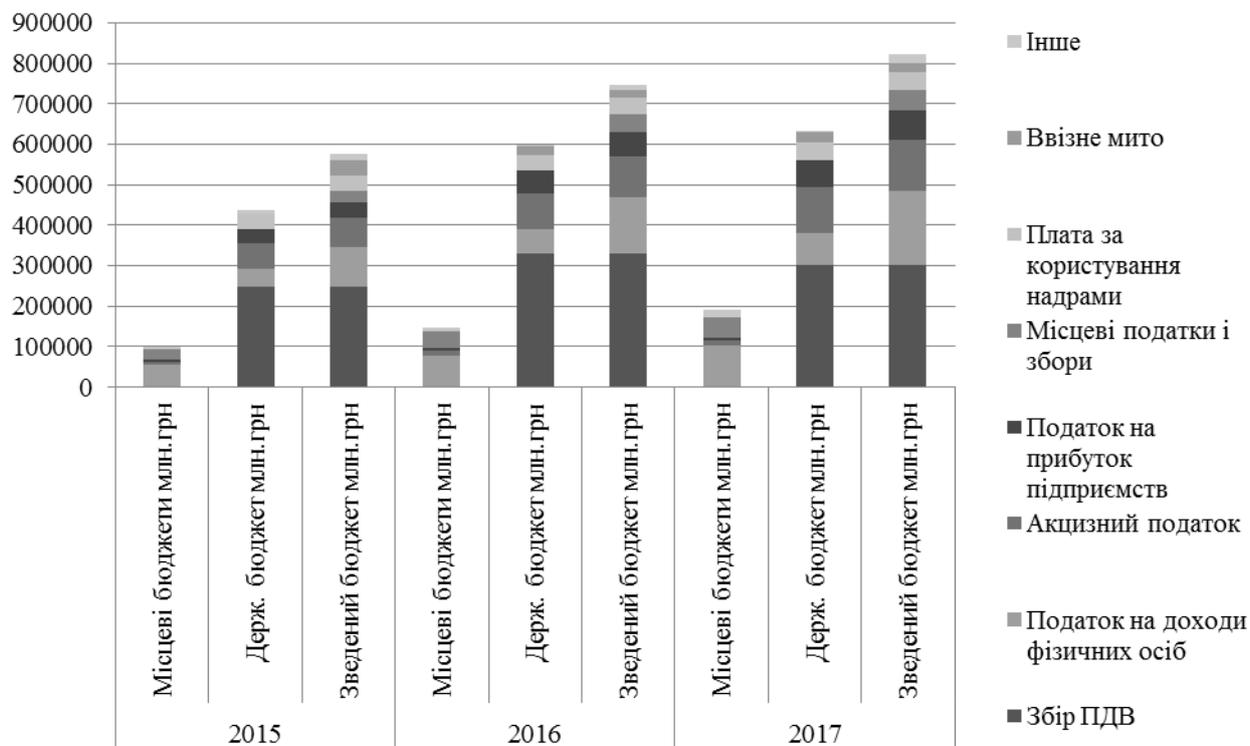
Рис. 2. Питома вага доходів державного бюджету та податкових надходжень у % ВВП

Бачимо що податкові надходження дуже впливають на бюджет нашої держави. Тому пропонуємо дослідити більш детально податкові надходження до України за 2015–2017 рр. (рис. 3).

За 2016 р. до державного бюджету надійшло на 1,6% більше (2,3 млрд грн), ніж за 2015 рік. На зростаючу динаміку в 2016 р. найбільше впливали два основні чинники. По-перше, в 2016 р. були відсутні нерегулярні доходи, що неможливо сказати про 2015 рік. По-друге, уряд почав збільшувати відшкодування ПДВ для того, щоб компенсувати наслідки його блокування у червні 2016 року. Внаслідок відшкодування доходи держбюджету в липні скоротилися на 17,5%.

Розглядаючи 2017 р., то можна сказати, що доходи державного бюджету зростали високими темпами. Зокрема до державного бюджету надійшло на 34,5% більше, ніж у липні-вересні 2016 року. Найважливішим є те, що збільшити доходи бюджету допомогли саме

надходження від основних бюджетоутворюючих податків: ПДВ, податок на прибуток, акцизи, ввізне мито і прибутковий податок.



Джерело: [11].

Рис. 3. Податкові надходження до України за 2015–2017 років

З 2017 р. було розширено базу оподаткування. Зокрема змінено режим оподаткування ПДВ для агровиробників. Крім того, з початку 2017 р. скасовано пільгову нульову ставку ПДВ на імпорт газу.

В 2017 р. доходи від акцизів на внутрішні товари збільшилися на 22,5% порівняно з 2016 роком. Як відомо, під час ухвалення бюджету вкотре було підвищено ставки акцизів (горілчані вироби на 40%, пиво на 12% і цигарки на 40%). Ставки акцизів на паливо також суттєво зросли.

В 2017 р. доходи державного бюджету від ПДФО становили на 26,9% більше порівняно з 2016 роком. Без урахування податку на проценти та військового збору темпи росту доходів становили 34,1% [11].

Висновки. Провівши аналіз сучасного стану податкових надходжень до бюджету України та країн ЄС, можна зробити висновок, що податки суттєво впливають на бюджет країн, а також їх рівень ВВП. В країнах Євросоюзу відбувається уніфікація положень податкової системи з метою спрощення умов ведення бізнесу в умовах єдиного економічного простору. Євроінтеграційні прагнення України визначають необхідність узгодження економічних процесів з правилами країн ЄС, в тому числі це стосується бюджетної та податкової політики. Недостатні та нестабільні податкові надходження до бюджетів усіх рівнів можуть суттєво впливати на економіку України. Тому податкова система нашої держави потребує суттєвих змін. Для збільшення податкових надходжень до бюджету України держава повинна не збільшувати ставки податків, адже таким чином вона буде спонукати платників податків до ухилення від їх сплати. Основним завданням для України

постає створення системи законодавчих обмежень фіскальної політики уряду та взаємоузгоджене, комплексне вдосконалення всіх елементів податкової системи.

References

Література

1. Dubovyk, O., Kovalchuk, T. (2016). Konverhentsiia mekhanizmiv opodatkovannia dodanoi vartosti Ukrainy ta Yevrosoiuzu [Convergence of the mechanisms of taxation of value added of Ukraine and the European Union]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu – Scientific Bulletin of the Odesa National Economic University*, Vol. 240, No. 8, Pp. 16–18 [in Ukrainian].
1. Дубовик О. Конвергенція механізмів оподаткування доданої вартості України та Євросоюзу / О. Дубовик, Т. Ковальчук // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – 2016. – № 8 (240). – С. 16–18.
2. Ovsiichuk, S., Frasyniuk, S. (2017). Pozytyvy ta nedoliky vstupu Ukrainy do Yevrosoiuzu [Positives and drawbacks of Ukraine's accession to the European Union]. *Aktualni problemy politolohii: Materialy naukovoï konferentsii [Actual problems of political science: materials of the scientific conference]*. Vinnytsia. Pp. 56–60 [in Ukrainian].
2. Овсїйчук С. Позитиви та недоліки вступу України до Євросоюзу / С. Овсїйчук, С. Фрасинюк // Актуальні проблеми політології: Матеріали наукової конференції. – Вінниця, 2017. – С. 56–60.
3. Sokolovska, A.M., Koshchuk, T.V. (2012). Podatkova polityka v Ukraini v konteksti tendentsii reformuvannia opodatkovannia u krainakh YeS [Tax policy in Ukraine in the context of the trend of tax reform in EU countries]. *Finansy Ukrainy – Finance of Ukraine*, Vol. 1, Pp. 94–115 [in Ukrainian].
3. Соколовська А. М. Податкова політика в Україні в контексті тенденції реформування оподаткування у країнах ЄС [Електронний ресурс] / А. М. Соколовська, Т. В. Кошук // Фінанси України. – 2012. – Вип. 1. – С. 94–115.
4. Demydenko, L.M. (2007). Podatkova polityka Yevropeiskoho Soiuzu [The tax policy of the European Union]. *Naukovi pratsi NDFI – Scientific Papers NDFI*, Vol. 3, Pp. 87–95 [in Ukrainian].
4. Демиденко Л. М. Податкова політика Європейського Союзу / Л. М. Демиденко // Наукові праці НДФІ. – 2007. – Вип. 3. – С. 87–95.
5. Podatkove pravo Yevropeiskoho Soiuzu [Tax law of the European Union]. *ukrainepravo.com*, 2016. – Retrieved from: http://ukrainepravo.com/international_law/european_union_law/podatkove-pravo-evropeys%60kogo-soyuzu [in Ukrainian].
5. Податкове право Європейського Союзу [Електронний ресурс] / *ukrainepravo.com*, 2016. – Режим доступу: http://ukrainepravo.com/international_law/european_union_law/podatkove-pravo-evropeys%60kogo-soyuzu.
6. Zapatrina I. V. (2016). Biudzhetni mekhanizm ekonomichnoho zrostantia: Monohrafiia [Budgetary mechanism of economic growth: Monograph]. Kyiv: Scientific-research financial institution of the Academy of financial management of the Ministry of Finance of Ukraine. 528 p. [in Ukrainian].
6. Запатріна І. В. Бюджетний механізм економічного зростання: Монографія / І. В. Запатріна; Науково-дослідний фінансовий інститут Академії фінансового управління Міністерства фінансів України. – К., 2016. – 528 с.
7. Eurostat. *ec.europa.eu*. Retrieved from: <http://ec.europa.eu/eurostat>.
7. Євростат [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ec.europa.eu/eurostat>.
8. Statystyka: Chastka podatkiv u VVP Yevropeiskoho Soiuzu ta Ukrainy [Statistics: The share of taxes in the GDP of the European Union and Ukraine]. Retrieved from: <http://edclub.com.ua/analitika/statystyka-chastka-podatkiv-u-vvp>
8. Статистика: Частка податків у ВВП Європейського Союзу та України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://edclub.com.ua/analitika/statystyka-chastka-podatkiv-u-vvp-yevropeyskogo>

- yevropeyskogo-soyuzu-ta-ukrayiny [in Ukrainian].
9. Podatkoviy kodeks Ukrainy [Tax Code of Ukraine]. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy, 2011, No. 13–14, No. 15–16, No. 17, Article 112. Retrieved from: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> [in Ukrainian].
10. Pro zatverdzhennia Instruksii z oformlennia orhanamy dokhodiv i zboriv materialiv pro administratyvni pravoporushennia: Nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy No. 566 vid 02.07.2016 [On Approval of the Instruction on the Issuance by the Bodies of Income and Collection of Materials on Administrative Offenses: Order of the Ministry of Finance of Ukraine]. Retrieved from: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1046-16>.
11. Tsina derzhavy [Price of the state]. Biudzhет Ukrainy [Budget of Ukraine]. Retrieved from: <http://cost.ua/budget/revenue> [in Ukrainian].
- soyuzu-ta-ukrayiny.
9. Податковий кодекс України [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 13–14, № 15–16, № 17. – Ст. 112. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
10. Про затвердження Інструкції з оформлення органами доходів і зборів матеріалів про адміністративні правопорушення: Наказ Міністерства фінансів України № 566 від 02.07.2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1046-16>.
11. Ціна держави [Електронний ресурс] // Бюджет України. – Режим доступу: <http://cost.ua/budget/revenue>.

УДК 339.187.6:621

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.1.3

Катерина Р. Мартиненко, Наталя О. Черненко
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ВИКОРИСТАННЯ МІЖНАРОДНОГО ЛІЗИНГУ УКРАЇНСЬКИМИ
МАШИНОБУДІВНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Статтю присвячено аналізу використання міжнародного лізингу при здійснюванні пошуку та залученні фінансових коштів з метою підтримки фінансової діяльності українських підприємств. На підставі аналізу представлено науково-методичні підходи та практичні рекомендації щодо використання інструментарію міжнародного лізингу при фінансуванні машинобудівних підприємств України, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності економіки України в умовах сучасних економічних процесів. Вирішення наукових завдань здійснювалось з використанням таких методів дослідження: порівняльного аналізу – при визначенні специфічних методів фінансового стимулювання машинобудівних підприємств; наукового узагальнення та систематизації – при визначенні та групуванні інструментів стимулювання фінансово-господарської діяльності підприємств України. Результати дослідження, висновки та рекомендації обґрунтовано шляхом комплексного підходу. Встановлено переваги міжнародного лізингу в Україні порівняно з іншими джерелами інвестування (самофінансуванням, банківським кредитом) за різних ставок дисконту та умов лізингового договору.

Ключові слова: міжнародний лізинг; лізинг; джерела інвестування; самофінансування; банківський кредит; ставка дисконту; умови лізингового договору.

Катерина Р. Мартиненко, Наталья А. Черненко
Национальный технический университет Украины
«Киевский политехнический институт имени Игоря Сикорского»
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕЖДУНАРОДНОГО ЛИЗИНГА УКРАИНСКИМИ
МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

Статья посвящена анализу международного лизинга при поиске и привлечении источников финансовых средств с целью поддержания финансовой деятельности украинских предприятий. На основе анализа представлены научно-методические подходы и практические рекомендации по использованию инструментария международного лизинга при финансировании машиностроительных предприятий Украины, что будет способствовать повышению конкурентоспособности экономики Украины в условиях современных экономических процессов. Решения научных задач осуществлялось с использованием следующих методов исследования: сравнительного анализа – при определении специфических методов финансового стимулирования машиностроительных предприятий; научного обобщения и систематизации при определении и группировке инструментов стимулирования финансово-хозяйственной деятельности предприятий Украины. Результаты исследования, выводы и рекомендации обоснованы путем комплексного подхода. Выявлены преимущества международного лизинга в Украине по сравнению с другими источниками инвестирования (самофинансированием, банковским кредитом) по разным ставкам дисконта и условиям лизингового договора.

Ключевые слова: международный лизинг; лизинг; источники инвестирования; самофинансирование; банковский кредит; ставка дисконта; условия лизингового договора.

Kateryna R. Martynenko, Natalia O. Chernenko
National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"
**INTERNATIONAL LEASING IMPLEMENTATION BY UKRAINIAN
MACHINE-BUILDING ENTERPRISES**

The paper seeks to analyze international leasing in the context of searching for and attracting financial assets with a view to maintain financial activities of Ukrainian enterprises. Based on the analysis, the article provides certain conceptual and methodological approaches along with practical recommendations as to the application of the international leasing tool set for the financing of Ukrainian machine-building enterprises, which will contribute to enhancing the competitiveness of Ukraine's economy in the context of modern economic realia. During the study, the following research methods were employed: a comparative analysis – to identify the specific methods of financial incentives for machine-building enterprises; scientific generalization and systematization – to assess and classify the instruments for promoting financial and economic activity of Ukrainian enterprises. The research findings, conclusions and recommendations are substantiated by a comprehensive approach. Benefits of international leasing in Ukraine compared to other investment sources (self-financing, bank loans) at different discount rates and lease agreement terms have been identified.

Keywords: *international leasing; leasing; investment sources; self-financing; bank loan; discount rate; lease agreement terms.*

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Через нестачу та брак фінансових ресурсів, багато підприємств, особливо машинобудівних, не можуть ефективно здійснювати свою діяльність, що є важливою проблемою не тільки галузі, а й економіки України в цілому. Тому пошук альтернативних джерел фінансових коштів для підтримки повної фінансової діяльності українських підприємств машинобудування набуває актуального значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Більшість науковців дотримується позицій про ефективність лізингових операцій і доцільність їх ширшого впровадження у господарську практику України. Так О.А. Горбатенко обґрунтовує недостатню дослідженість «проблем розвитку лізингових відносин в Україні» [1]. Побідними дослідженнями займалися Л. Чорнобай та Н. Вацик [2], які досліджували особливості виконання міжнародних лізингових операцій на підприємствах машинобудування, Д. Ящук [3], який досліджував роль лізингу у процесі відтворення основного капіталу машинобудівних підприємств. Проте, огляд наукових робіт та досліджень вітчизняних і зарубіжних учених показав недостатність уваги до актуального питання вибору найкращого джерела залучення фінансових коштів задля ефективного фінансування машинобудівних підприємств, а саме використання інструментарію міжнародного лізингу.

Вступ. Машинобудування є основою економіки будь-якої країни та відіграє вирішальну роль у створенні матеріально-технічної бази для господарства. Головне завдання даної галузі – сприяння та досягнення науково-технічного прогресу, який спрямований на впровадження новітніх форм організації виробництва, створення абсолютно нових машин та обладнання, безперервний розвиток та вдосконалення засобів виробництва. У наш час цій галузі не вистачає фінансових ресурсів, через нестабільну ситуацію в країні скорочуються інвестиції. Лізинг є одним із методів вирішення проблеми фінансування та розвитку машинобудівних підприємств.

Постановка завдання. Мета статті полягає у дослідженні та виробленні науково-методичних засад й практичних пропозицій, спрямованих на використання інструментарію міжнародного лізингу при фінансуванні машинобудівних підприємств України, що

підвищить конкурентоспроможність економіки України в умовах сучасних економічних процесів. За сучасних реалій це набуває особливої значимості, оскільки актуальним, постає завдання визначення переваг міжнародного лізингу в Україні порівняно з іншими джерелами інвестування (самофінансуванням, банківським кредитом) за різних ставок дисконту та умов лізингового договору.

Методологія. Вирішення наукових завдань здійснювалось з використанням наступних методів дослідження: порівняльного аналізу при визначенні специфічних методів фінансового стимулювання машинобудівних підприємств; наукового узагальнення та систематизації при визначенні та групуванні інструментів стимулювання фінансово-господарської діяльності підприємств України. Результати дослідження, висновки та рекомендації обґрунтовано шляхом комплексного підходу.

Основні результати дослідження. В Україні машинобудівні підприємства не мають достатнього рівня конкурентоспроможності для міжнародного ринку, не вистачає фінансових ресурсів, чим і зумовлена актуальність і проблема даного дослідження. Проаналізуємо дані за останні 5 років та за 9 місяців поточного 2017 року. Для кращого сприйняття проблематики дослідження систематизуємо інформацію у табл. 1.

Таблиця 1.

Обсяг реалізованої продукції машинобудування України

Галузь промисловості	Роки	Обсяг реалізованої продукції	
		млн грн	у % до всієї реалізованої продукції
Машинобудування, крім ремонту та монтажу машин і устаткування	2012	140539,3	10,3
	2013	113926,6	8,6
	2014	101924,7	7,1
	2015	115261,7	6,5
	2016	131351,8	6,1
	(01–09) 2017	100862,1	6,6

Джерело: [4].

З табл. 1 видно, що за останні роки обсяг реалізованої продукції зменшується, лише у 2015 та 2016 рр. спостерігається позитивне зрушення на 1,13% та 1,28% відповідно, у порівнянні до 2014 року. Щодо останніх даних за 2017 рік (січень-вересень), то якщо темп реалізації продукції не зміниться, можна прогнозувати на кінець року реалізацію на суму приблизно 134482 млн грн, що буде на 1,02% більше, ніж за 2016 рік.

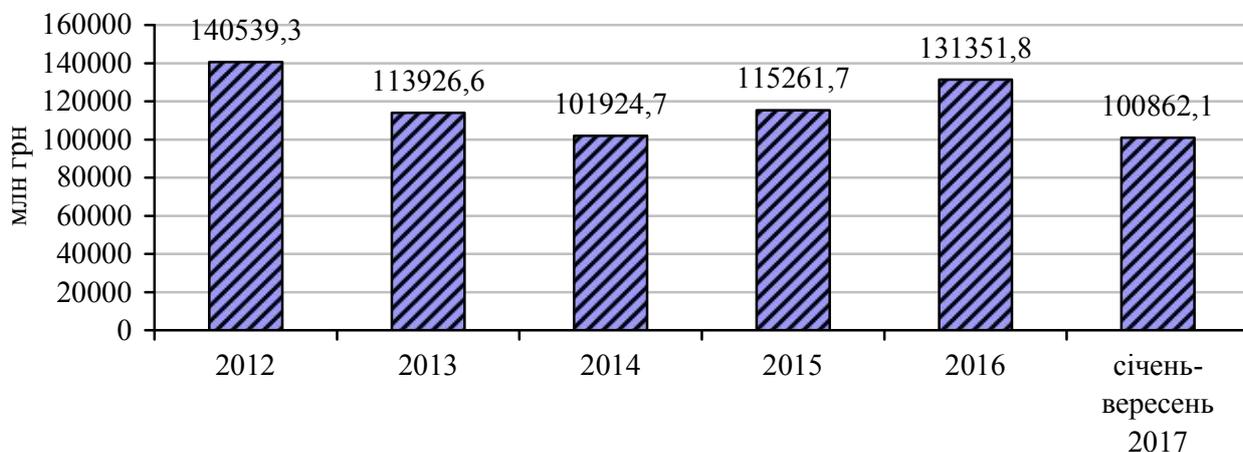
На рис. 1 побудуємо графік зміни динаміки обсягів реалізації продукції машинобудівної галузі України [4].

Як видно з рис. 1 обсяг реалізації машинобудівної продукції не є стабільним. Впродовж 2012–2014 рр. обсяг скоротився та досяг позначки 101924,7 млн грн з 2014 р. до 2016 р. спостерігається позитивна динаміка, і обсяг зріс майже на 14% в порівнянні з аналогічним 2015. Щодо 2017 р. (за 9 місяців поточного року), то можна прогнозувати, що обсяг буде більший, ніж у 2016 р. (при умові такого ж темпу реалізації продукції).

Але потенціал в українських машинобудівних підприємств набагато більший та ширший, ніж зараз використовується. Для того, щоб його розкрити, потрібно вирішити ряд проблем, таких як: застаріле устаткування; низька ефективність його використання; відсутність забезпеченості запасними частинами; низький рівень конкурентоспроможності.

Лізинг є чудовою альтернативою банківському кредитуванню, та є одним з ефективних інструментів вирішення вищезазначених проблем. Для того, щоб далі провести

оцінювання використання міжнародного лізингу у фінансуванні діяльності українських машинобудівних підприємств, зупинимось на понятті лізинг та розберемо його переваги.



Джерело: [4].

Рис. 1. Зміна обсягів реалізації машинобудівної продукції впродовж 2012–2017 років, млн грн

У Конвенції УНІДРУА (UNIDROIT) – з франц. Institut international pour l'unification du droit privé, тобто міжнародний інститут з уніфікації приватного права, це міжнародна незалежна міждержавна організація) про міжнародний фінансовий лізинг, дають наступне визначення міжнародному фінансовому лізингу: «Операція, в якій одна сторона (лізингодавець), на умовах іншої сторони (лізингоодержувача) укладає договір (договір поставки) з третьою стороною (постачальником), згідно з яким лізингодавець одержує виробниче обладнання, засоби виробництва або інше обладнання (обладнання) на умовах, схвалених лізингоодержувачем настільки, наскільки вони стосуються, його інтересів, та укладає договір (договір лізингу) з лізингоодержувачем, надаючи лізингоодержувачеві право користування обладнанням за лізингові платежі» [5].

Погоджуючись з твердженням, що лізинг і позика мають доповнюючий характер, лізинг виступає чинником розвитку малого підприємництва. Для певної частини малого бізнесу лізинг може бути єдиним джерелом одержання фінансування, що дає можливість розпочати діяльність і розвинути її. Таким чином, лізинг сприяє створенню нових підприємств, без якого вони не були б створені. Поява на ринку більшої кількості суб'єктів бізнесу призводить до зростання конкуренції між ними, що в свою чергу має сприятливий вплив на економіку в цілому.

Лізинг може запропонувати ще низку економічних переваг для малих та середніх підприємств в умовах трансформації національної економіки: збереження доступу до кредитних ліній; підвищення платоспроможності за борговими зобов'язаннями у випадку зміни кон'юнктури ринку в перші роки діяльності. Таким чином, новостворені підприємства отримують більше шансів вижити на початку своєї діяльності. Разом з тим, лізинг для лізингоотримувача в багатьох випадках є дорожчим, ніж варіанти самофінансування чи банківської позики. Проте позитивних моментів, притаманних лізингу, набагато більше, ніж негативних, а історичний досвід розвитку лізингового бізнесу в зарубіжних країнах підтверджує його важливу роль у відтворенні виробництва, розширенні збуту, активізації інвестиційної діяльності [6].

На нашу думку, лізинг також може мати прямий вплив на стимулювання інноваційної діяльності та покращання екології. В розвинених економіках лізинг виступає додатковим важливим джерелом інвестування, особливо в дороге високотехнологічне обладнання, для купівлі якого підприємства не завжди мають достатньо коштів. Крім того, підприємства-лізингоодержувачі, використовуючи новітні ресурсозберігаючі, маловитратні, екологічно безпечні технології, мають можливість економити на видатках (штрафах), пов'язаних з забрудненням довкілля. Тому лізинг можна розглядати як екологічно-інноваційний інструмент в умовах обмежених фінансових ресурсів.

Перевага лізингу в порівнянні з іншими способами інвестування полягає в тому, що підприємствам надаються не грошові кошти, контроль за обґрунтованим витраченням який не завжди можливий, а безпосередньо засоби виробництва, необхідні для оновлення та розширення виробничого апарату [2]. Дрібним і середнім підприємствам простіше отримати контракт по лізингу, чим позику. Деякі лізингові компанії навіть не вимагають від орендаря ніяких додаткових гарантій, оскільки передбачається, що забезпеченням операції є саме устаткування [7].

Для машинобудівників фінансовий лізинг – захід, що сприяє нарощуванню обсягів виробництва, бо дозволяє на кожен (наприклад) 100 млн грн, наявних у сільськогосподарських товаровиробників коштів, придбати техніки на суму 260 млн грн, тобто збільшити валове виробництво підприємств сільгоспмашинобудування на 160 млн грн.

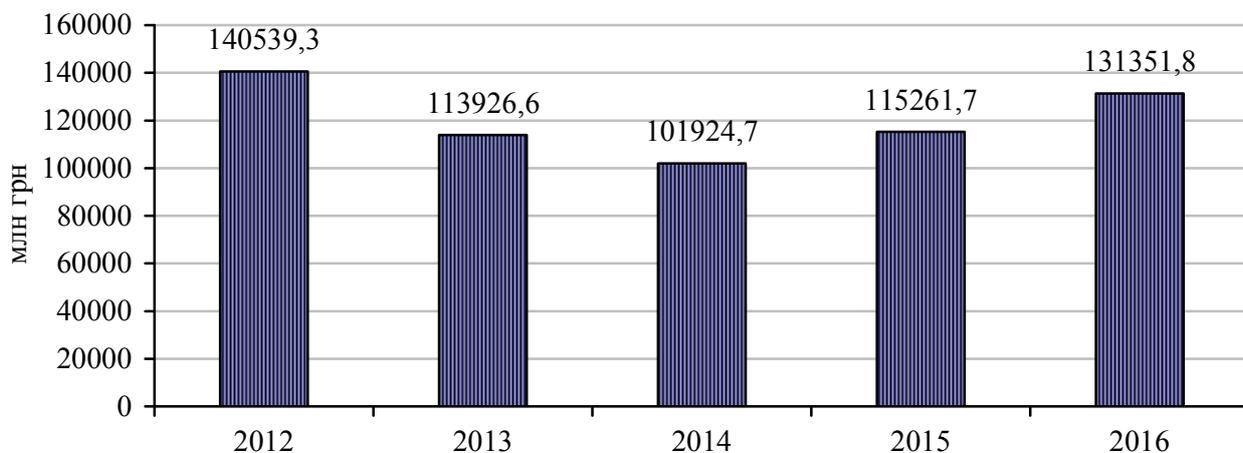
Додаткове виробництво техніки на 160 млн грн означає для машинобудівників: збільшення робочих місць на 2 тисячі, вирішення соціальних проблем виробничих колективів, збільшення на 30–32 млн грн прибутків, збільшення потенційних можливостей для оновлення матеріально-технічної бази підприємств, гарантію передоплати виготовленої продукції, можливість використання лізингодавців, як партнерів у створенні дилерської мережі, стабілізацію положення у конкурентному середовищі, бо лізингові інвестиції спрямовуються лише на техніку вітчизняного виробництва [6].

Також, можна простежити вплив лізингу на рівень зайнятості. Деякими економістами лізинг розглядається як чинник втрати робочих місць. Оскільки за рахунок лізингу підприємство здійснює інвестиції в основний капітал, продукція цього підприємства стає більш капіталомісткою і на її виробництво відповідно потрібно менше робочої сили. Це призводить до негативного впливу на рівень зайнятості. Проте прихильники цього аргументу не врахували того факту, що завдяки лізинговій діяльності створюються додаткові можливості здійснювати інвестиції, які б не були можливими без лізингу. Ці інвестиції призводять до утворення нових або розширення існуючих підприємств, що в свою чергу спричиняє потребу в наборі додаткового персоналу і в цілому має позитивний вплив на рівень зайнятості.

Взаємозв'язок між обсягом лізингових операцій і рівнем зайнятості є менш очевидним і кількісно вираженим, ніж взаємозв'язок між обсягом лізингу і загальними інвестиціями. Лізингова активність прямо впливає на утворення додаткових робочих місць в лізинговому секторі. Існування цього сектора в економіці, який постачає специфічні послуги, вимагає появи спеціалістів, бізнесменів, лізингознавців, які вивчають, навчають і працюють в лізинговому бізнесі.

Упродовж часу діяльності фінансового лізингу в Україні для деяких заводів це були вагомими інвестиції. В окремі роки обсяги закупівель для них складали більше половини валового виробництва.

На рис. 2 наведемо загальну вартість укладених договорів фінансового лізингу з 2012 до 2016 року [9].



Джерело: [9].

Рис. 2. Загальна вартість укладених лізингових договорів (2012–2016 рр.), млн грн

Як видно з рис. 2 за останні роки (2012–2016 рр.) кількість лізингових угод значно зменшились майже на 7%. Це можна пояснити нестабільною політичною ситуацією в Україні, падінням платоспроможності машинобудівних підприємств, припиненням деяких інвестиційних проектів. Різкий спад на 19% у 2013 р. можна пояснити складною ситуацією України з Росією (торговельними обмеженнями), девальвацією гривні, та загального соціального напруження в країні.

Проаналізувавши графік, ми бачимо, що у 2013 р. найбільша сума укладених договорів з фінансового лізингу і дорівнює 31536,6 млн грн, а у минулому 2016 р. цей показник становить 9754,4, що майже на 70% менше.

Можна навести ще декілька причин таких низьких показників. По-перше, в Україні існує застаріла нормативна база щодо лізингу. Асоціація «Українське об'єднання лізингодавців» спільно з профільним парламентським комітетом і регулятором ринку виступила з пропозицією прийняти новий закон «Про фінансовий лізинг», який би створив поле для приходу нових гравців, підвищення конкуренції в галузі та зниження цін. По-друге є недоліки судової системи, які дозволяють боржникові користуватися автомобілем без оплати; діяльність на ринку шахраїв, які видають себе за професійні лізингові компанії, а також відсутність довгострокового гривневого фондування.

В Україні є достатня кількість офіційних лізингових компаній, які б могли допомогти українським машинобудівним підприємствам вийти на міжнародний ринок з кращою і якіснішою продукцією, причому за доволі швидкий період. Але в нашій державі існують певні перешкоди для подальшого розвитку даного виду міжнародних економічних відносин. Тому для забезпечення розвитку міжнародного лізингу в Україні потрібно удосконалити законодавчу базу, тобто привести її у відповідність до міжнародних норм лізингу. Також запровадити інвестиційні податкові пільги при імпорті високотехнологічного обладнання в Україну, і створити лізингові фонди для сприяння лізингу у пріоритетних галузях промисловості.

Висновки. Як кредит, так і лізинг є способами отримання суб'єктом господарювання майна для використання у власній діяльності, якщо власних коштів на придбання цього майна не вистачає. За своєю ефективністю ці способи рівноцінні. Кожен з них може бути вигіднішим (дешевшим) залежно від умов кожного конкретного договору. Щоб порівняти, який з цих двох дешевший, слід просто порахувати всі платежі, які доведеться сплатити за умовами кожного конкретного договору.

Але на практиці обирають не обов'язково дешевший варіант. Обирають доступніший. Дешевший варіант може передбачати первісний одноразовий платіж, на сплату якого у позичальника не буде коштів. Тоді доведеться вибрати у підсумку дорожчий, але без первісного внеску.

Лізингова діяльність має значний вплив на перехід до сталого економічного розвитку. Це відбувається через перетворення ризикових підприємств, які знаходяться на межі виживання, на фінансово стійкі підприємства, що здатні випускати конкурентоспроможні товари на сучасному обладнанні. В загальному випадку, лізинговий бізнес призводить до переходу економіки на якісно новий рівень ефективності.

З метою сприяння зростанню українського ринку лізингу слід розробити додаткові законодавчі акти, надати технічну підтримку та провести галузеві тренінги. Також потрібно частіше проводити урядові брифінги з цього питання. Крім того, слід проводити роботу з потенційними лізингоотримувачами з метою інформування їх про перспективи, які може забезпечити їм лізинг [10]. Ці рекомендації були розроблені 10 років тому, але нажалю залишаються актуальними і у наш час.

References

Література

1. Horbatenko, O.A. (2011). Problemy ta perspektyvy rozvytku lizynhovykh vidnosyn v Ukrainy [Problems and prospects of development of leasing relations in Ukraine]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu* – 2011, No 17/2, Pp. 108–111 [in Ukrainian].
1. Горбатенко О. А. Проблеми та перспективи розвитку лізингових відносин в Україні / О. А. Горбатенко // *Економічний вісник університету*. – 2011. – № 17/2. – С. 108–111.
2. Chornobai, L.I., Vatsyk, N.O. (2010). Osoblyvosti vykonannya mizhnarodnykh lizynhovykh operatsii na pidpriemstvakh mashynobuduvannya [Features of the implementation of international leasing operations at the machine-building enterprises]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnikha"*, Vol. 682: Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku, Pp. 191–200 [in Ukrainian].
2. Чорнобай Л. І. Особливості виконання міжнародних лізингових операцій на підприємствах машинобудування / Л. І. Чорнобай, Н. О. Вацик // *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. – 2010. – № 682: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – С. 191–200.
3. Yaitsuk, D.L. (2011). Rol lizynhu u protsesi vidtvorennia osnovnoho kapitalu mashynobudivnykh pidpriemstv [The role of leasing in the process of reproduction of fixed assets of machine-building enterprises]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu im. V. N. Karazina*, Vol. 970, Pp. 390–393 [in Ukrainian].
3. Яіцук Д. Л. Роль лізингу у процесі відтворення основного капіталу машинобудівних підприємств / Д. Л. Яіцук // *Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна*. – 2011. – № 970. – С. 390–393.
4. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].
4. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
5. Konventsiia UNIDRUA pro mizhnarodnyi finansovy lizynh [UNIDROIT Convention on International Financial Leasing]. Retrieved from: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/995_263 [in Ukrainian].
5. Конвенція УНІДРУА про міжнародний фінансовий лізинг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/995_263.
6. Zborovska, O.M., Zborovska, V.R. (2014). Tendentsii ta faktory shcho vplyvaiut na rozvytok lizynhu [Trends and factors affecting the development
6. Зборовська О. М. Тенденції та фактори що впливають на розвиток лізингу [Електронний ресурс] / О. М. Зборовсь-

- of leasing]. Retrieved from: http://www.rusnauka.com/19_TSN_2014/Economics/10_168712.doc.htm [in Ukrainian].
7. Lizynh: perevahy ta nedoliky, formy ta funktsii [Leasing: advantages and disadvantages, forms and functions]. Retrieved from: http://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/18131 [in Ukrainian].
8. Perevahy lizynhu [Advantages of leasing]. Ukragroleasing. Retrieved from: <http://www.ukragroleasing.com.ua/index.php?/perevagi-lizingu.html> [in Ukrainian].
9. Natsionalna komisiia, shcho zdiisniue derzhavne rehuliuвання u sferi rynkiv finansovykh posluh [National Commission for the regulation of financial services markets]. Retrieved from: <https://nfp.gov.ua> [in Ukrainian].
10. Vasylychshyn, O.B., Tulai, O.I. (2006). Lizynh v Ukraini: mynule i perspektyvy [Leasing in Ukraine: the past and prospects]. Svit finansiv, Vol. 3 (8), Pp. 128–141 [in Ukrainian].
- ка, В. Р. Зборовська. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/19_TSN_2014/Economics/10_168712.doc.htm.
7. Лізинг: переваги та недоліки, форми та функції [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/18131.
8. Переваги лізингу [Електронний ресурс] // Украгролізинг. – Режим доступу: <http://www.ukragroleasing.com.ua/index.php?/perevagi-lizingu.html>.
9. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nfp.gov.ua>.
10. Васильчишин О. Б. Лізинг в Україні: минуле і перспективи / О. Б. Васильчишин, О. І. Тулай // Світ фінансів. – 2006. – Вип. 3 (8). – С. 128–141.

УДК 658.51.011.47

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.1.4

Іван М. Грищенко, Наталія Й. Радіонова
Київський національний університет технологій та дизайну
ОБҐРУНТУВАННЯ ЕФЕКТИВНИХ РІШЕНЬ
У КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
ВИТРАТАМИ ПІДПРИЄМСТВ ЛЕГКОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ
НА ОСНОВІ АНАЛІЗУ ЛАНЦЮЖКА ЦІННОСТЕЙ

У статті обґрунтовано основні положення застосування аналізу ланцюжка цінностей для прийняття ефективних рішень у контексті стратегічного управління витратами підприємств легкої промисловості. Розкрито сутність технології ланцюжка цінностей, а також особливості її застосування на підприємствах легкої промисловості. Детально розглянуто основні кроки до створення ланцюжка цінностей для підприємств легкої промисловості. Виділено шляхи формування конкурентних переваг для підприємств легкої промисловості. Визначено стратегічні орієнтири підвищення прибутку підприємств. Розглянуто складники ланцюжка цінностей для основної діяльності підприємств легкої промисловості. Наочно представлено напрями для збільшення прибутку у випадку застосування технології ланцюжка цінностей. На прикладі показано рентабельність активів у розрахунку на одиницю продукції підприємства легкої промисловості та формування прибутку в ланцюжку цінностей. Представлено матрицю співвідношення розширення обсягу ринку до частки ринку.

Ключові слова: економічна діяльність; підприємство; управління витратами; рентабельність; стратегічне управління; ланцюжок цінностей.

Іван М. Грищенко, Наталія Й. Радіонова
Киевский национальный университет технологий и дизайна
ОБОСНОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ РЕШЕНИЙ
В КОНТЕКСТЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ
ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ
НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА ЦЕПОЧКИ ЦЕННОСТЕЙ

В статье обоснованы основные положения применения анализа цепочки ценностей для принятия эффективных решений в контексте стратегического управления затратами предприятий легкой промышленности. Раскрыта сущность технологии цепочки ценностей, а также особенности ее применения на предприятиях легкой промышленности. Подробно рассмотрены основные шаги к созданию цепочки ценностей для предприятий легкой промышленности. Выделены пути формирования конкурентных преимуществ для предприятий легкой промышленности. Определены стратегические ориентиры повышения прибыли предприятий. Рассмотрены составляющие цепочки ценностей для основной деятельности предприятий легкой промышленности. Наглядно представлены направления для увеличения прибыли в случае применения технологии цепочки ценностей. На примере показана рентабельность активов в расчете на единицу продукции предприятия легкой промышленности и формирования прибыли в цепочке ценностей. Представлена матрица соотношения расширения объема рынка и доли рынка.

Ключевые слова: экономическая деятельность; предприятие; управление затратами; рентабельность; стратегическое управление; цепочка ценностей.

Ivan M. Gryshchenko, Natalia Y. Radionova
Kyiv National University of Technologies and Design
**RATIONALE FOR EFFECTIVE SOLUTIONS IN THE CONTEXT
OF LIGHT INDUSTRY ENTERPRISES STRATEGIC COST
MANAGEMENT BASED ON THE VALUE CHAIN ANALYSIS**

The paper offers argument-based provisions in the application of value chain analysis for making effective decisions on strategic cost management of light industry enterprises, revealing the essence of the value chain concept as well as its specifics in the light industry sector. The key steps in value chain creation for light industry enterprises are suggested along with identifying the methods to gain competitive advantages for enterprises of consumer goods industry. Corporate strategy implications to increase profits are provided. The value chain components for core activities of light industry enterprises are demonstrated. The study also presents a clear methodology to increase profits in the context of value chain model application. The case of the return on assets per unit of light industry output together with profit creation within the value chain is discussed. A matrix of the correlation of market size expansion and market share is displayed.

Keywords: *economic activity; enterprise; cost management; profitability; strategic management; value chain.*

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Сучасний рівень економічного стану підприємств легкої промисловості зумовлює необхідність не тільки прийняття ефективних рішень щодо управління підприємством, але й розробку стратегії управління витратами, яка була б спрямована на виявлення сильних і слабких сторін підприємства, а також формування його конкурентних переваг. Враховуючи високу собівартість продукції підприємств легкої промисловості, найважливішим є процес ефективного стратегічного управління витратами, тобто процес дослідження і прийняття управлінських рішень, які б давали конкурентну перевагу підприємству через зниження собівартості продукції, або збільшення її привабливості для покупців. Застосування технології ланцюжка цінностей, як чиннику формування ефективних рішень у контексті стратегічного управління витратами, в сучасних умовах стає актуальним для підприємств легкої промисловості.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Традиційно першими розробниками наукових підходів щодо зазначеної проблематики вважаються такі західноєвропейські вчені, як Д. Шендел [13], К. Хаттер [13], Ф. Котлер [1]. Серед сучасних науковців, які зробили вагомий внесок у розробку теоретичних та прикладних засад стратегічного управління витратами на підприємстві, можна виділити таких вітчизняних та зарубужних науковців: Д.В. Кревенс [2], В.І. Кноррінг [3], О.О. Орлов [5], Є.Г. Рясних [5], Є.М. Рудніченко [5], Г.В. Козаченко [7], Ю.С. Погорелов [7], Л.Ю. Хлап'юнов [7], А. Чандлер [8], А.В. Череп [9], М.Г. Чумаченко [10], Дж. Шанк [12], В. Говіндараджан [12]. Покращенню управління витратами на основі аналізу ланцюжка цінностей присвячені роботи М. Портера [6], А.В. Шайкана [11].

Невирішені частини дослідження. Аналіз і узагальнення літературних джерел показав, що у своїх дослідженнях вчені приділяють увагу розкриттю теоретичних та практичних аспектів стратегічного управління витратами на підставі застосування для цього технології ланцюжка цінностей. Водночас недостатньо висвітленими в економічній літературі залишаються питання, пов'язані з дослідженням ефективності рішень щодо стратегічного управління витратами на основі аналізу ланцюжка цінностей для підприємств легкої промисловості. Необхідність дослідження цієї проблеми на належному рівні, з урахуванням специфіки та особливостей розвитку сучасного економічного стану підприємств легкої промисловості в Україні, зумовила вибір теми статті та визначила її мету і завдання.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні основних положень концептуального підходу щодо впливу аналізу ланцюжка цінностей на прийняття ефективних рішень у контексті стратегічного управління витратами підприємств легкої промисловості.

Виклад основних результатів та їх обґрунтування. Аналіз економічних чинників, які впливають на конкурентоспроможність вітчизняних товарів легкої промисловості свідчить, що підприємства працюють за умов впливу несприятливих зовнішніх чинників, серед яких можна зазначити рівень світових цін на сировину, матеріали та устаткування. Практика формування собівартості продукції вітчизняних підприємств легкої промисловості показує, що такі витрати формують 65–80% у собівартості продукції. Водночас, витрати на оплату праці становлять лише 10–20% у собівартості продукції. Тому вітчизняні товари не витримують цінової конкуренції з контрабандними та контрафактними товарами [4]. Для вирішення цієї проблеми вітчизняним підприємствам легкої промисловості потрібно застосовувати ефективні управлінські рішення, які б охоплювали стратегію виробничої діяльності підприємства з урахуванням його конкурентних переваг. Це можливо зробити за допомогою застосування технології ланцюжка цінностей.

Стратегічний аналіз витрат на основі ланцюжка цінностей як раз і спрямований на виявлення сильних і слабких сторін підприємства, а також його конкурентних переваг. Вперше поняття аналізу ланцюжка цінностей ввів в управлінський процес М. Портер [6].

Ланцюжок цінностей – це ланцюжок, що створює вартість видів діяльності, починається з забезпечення сировиною та продовжується в процесі виробництва частин і компонентів, збирання та випуску продукції, оптового і роздрібного продажу продукту або послуги кінцевим споживачам.

Аналіз ланцюжка цінностей виходить з припущення того, що основною економічною метою підприємства є створення вартості товару, що перевищує реальні витрати на його виробництво [2].

На відміну від методів операційного аналізу, який зосереджений на витратах виробництва та реалізації продукції, метод ланцюжка цінностей розглядає підприємство не тільки з позиції виробничого процесу. Ланцюжки цінностей беруть свій початок від ланцюжка постачальників до реалізації готової продукції по стратегічно важливим видам діяльності підприємства [8].

Конкурентна перевага на ринку виникає на основі надання споживачам продукції, що має цінність за ту ж вартість, або надання продукції рівної цінності, але за меншу вартість [5]. Таким чином, аналіз ланцюжка цінностей насамперед точно визначає, де в цьому ланцюжку може бути збільшена цінність для споживача або знижені витрати.

Загальний підхід до створення ланцюжка цінностей для підприємств легкої промисловості включає три основні кроки [11]:

- 1) виявлення ланцюжка цінності в галузі легкої промисловості;
- 2) встановлення витратоутворюючих чинників, що регулюють кожний з видів економічної діяльності підприємства;
- 3) знаходження стійкої конкурентної переваги та її впровадження.

На першому кроці необхідно дослідити та виявити витрати і доходи для всіх видів економічної діяльності, що створюють цінність. Встановлення ланцюжка цінності дозволяє розбити всю галузь легкої промисловості на окремі види діяльності за такими ознаками:

- 1) в сумарних витратах виробництва витрати на даний вид економічної діяльності складають значну питому вагу;
- 2) витрати на даний вид діяльності відрізняються від інших специфікою поведінки;
- 3) даний конкретний вид діяльності може здійснюватися різними способами (або здійснюється конкурентами в інший спосіб, ніж даним підприємством);

4) даний конкретний вид економічної діяльності має великі потенційні можливості для підприємства.

Другий крок – це встановлення переліку витратоутворюючих чинників. В даному напрямі необхідно виявити як можна більшу кількість чинників. Серед встановлених чинників роблять градацію за ступенем важливості. Цікавим є те, що рейтинг ступеня важливості витратоутворюючих чинників може змінюватися з часом.

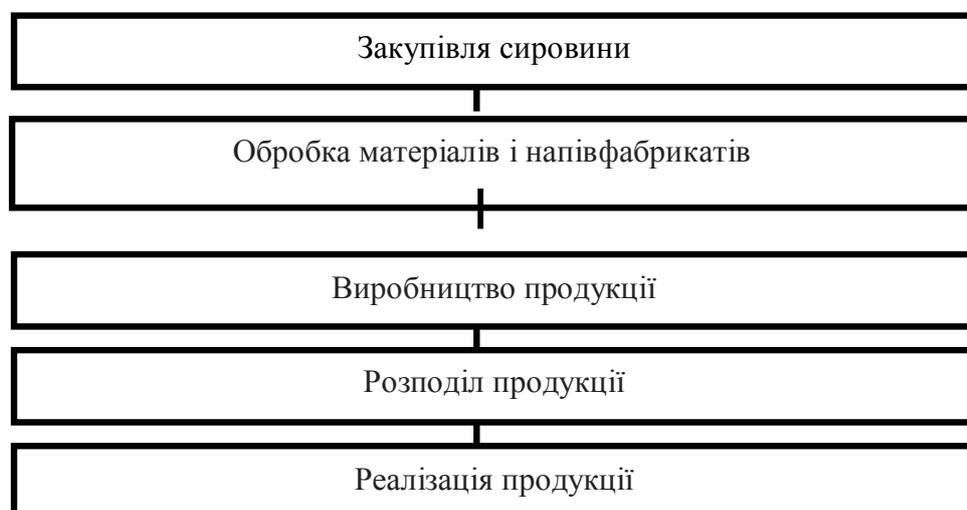
На третьому кроці створюють конкурентну перевагу над іншими підприємствами, що працюють в даній галузі. В цьому випадку використовують два шляхи. Перший полягає в кращому, ніж у конкурентів, управлінні витратоутворюючими чинниками. Це можливо зробити за рахунок:

- зниження витрат на конкретний вид діяльності при підтримці незмінної величини доходів від цього виду діяльності (традиційний підхід, що заснований на застосуванні облікового інструментарію для контролю за витратами і пошуку резервів зменшення витрат);
- збільшення доходів при підтримці незмінної величини витрат (паралельно з традиційними прийомами за контролем відхилення по витратах часто застосовуються прийоми маркетингу по популяризації продукції тощо);
- змішаний підхід, що полягає в одночасному збільшенні доходів та зменшенні витрат від конкретного виду діяльності (можливий, перш за все, при зміні технології);
- зменшення активів, що використовуються в даному конкретному виді діяльності при незмінному рівні витрат і доходів (можливо при підвищенні якості використання активів). У випадку неодержання бажаного результату від управління витратоутворюючими чинниками використовують шлях перебудови ланцюжка цінностей. Другий шлях – вироблення продукції, яка має ту саму ціну, але є більш цінною для покупців.

Концепція ланцюжка цінностей може бути протиставлена традиційним підходам, які зазвичай використовуються в поточному управлінні витратами. Зі стратегічної точки зору концепція виділяє такі напрями підвищення прибутку:

- зв'язок з постачальниками;
- зв'язок зі споживачами;
- технологічні зв'язки всередині ланцюжка цінностей;
- технологічні зв'язки всередині підприємства [3].

Так, можна уявити, що кожне підприємство легкої промисловості (або група таких підприємств), складає ланцюжок цінностей (рис. 1).



Джерело: адаптовано авторами за [11].

Рис. 1. Ланцюжок цінностей для основної діяльності підприємств легкої промисловості

Економічну цінність, яка створюється на кожній стадії ланцюжка, можна висловити в цифрах, визначивши витрати і доходи для кожного виду стратегічно важливої для підприємства продукції.

В операційному аналізі вивчення витрат починається з моменту закупівлі сировини і матеріалів [7]. Однак, при цьому оцінка зв'язків з різними постачальниками не враховується. Завершення операційного аналізу в момент реалізації не дає можливості використовувати зв'язків з замовниками підприємства. І тільки розгляд всього ланцюжка цінностей дозволяє визначити, яку частку в загальних витратах споживача складають витрати розглянутого підприємства. Аналіз ланцюжка цінностей надає можливість обґрунтувати доцільність збільшення витрат при здійсненні будь-якого виду економічної діяльності, знижуючи загальні витрати підприємства на випуск продукції.

Що стосується ланцюжка цінностей підрозділів усередині підприємства, то тут необхідно враховувати технологічні зв'язки всередині цієї структури, тому окремі види діяльності по створенню вартості всередині підприємства взаємозалежні, графік підприємства по створенню і просуванню продукції (один з видів діяльності зі створення вартості) значно впливає на використання виробничих потужностей (інший вид економічної діяльності) [10]. Ці види діяльності повинні бути скоординовані (рис. 2).

Стадії створення затрат



Рис. 2. Розвиток конкурентної переваги через зв'язки між ланцюжками цінностей підрозділів усередині підприємства

Операційний аналіз підкреслює важливість зниження витрат між блоками. Аналіз ланцюжка цінностей надає можливість, свідомо збільшуючи витрати в ході одного виду економічної діяльності, що створює витрати, забезпечити зниження загальної вартості [12].

Конкурентна перевага не може бути дослідженою на рівні галузі в цілому. Вихідна точка для аналізу – це визначення витрат, доходів і величини активів для кожного виду економічної діяльності, що створює вартість. Саме за допомогою цих видів економічної діяльності підприємства легкої промисловості виробляють продукцію, що має цінність для покупця. Економічні види діяльності можуть бути виділені, якщо:

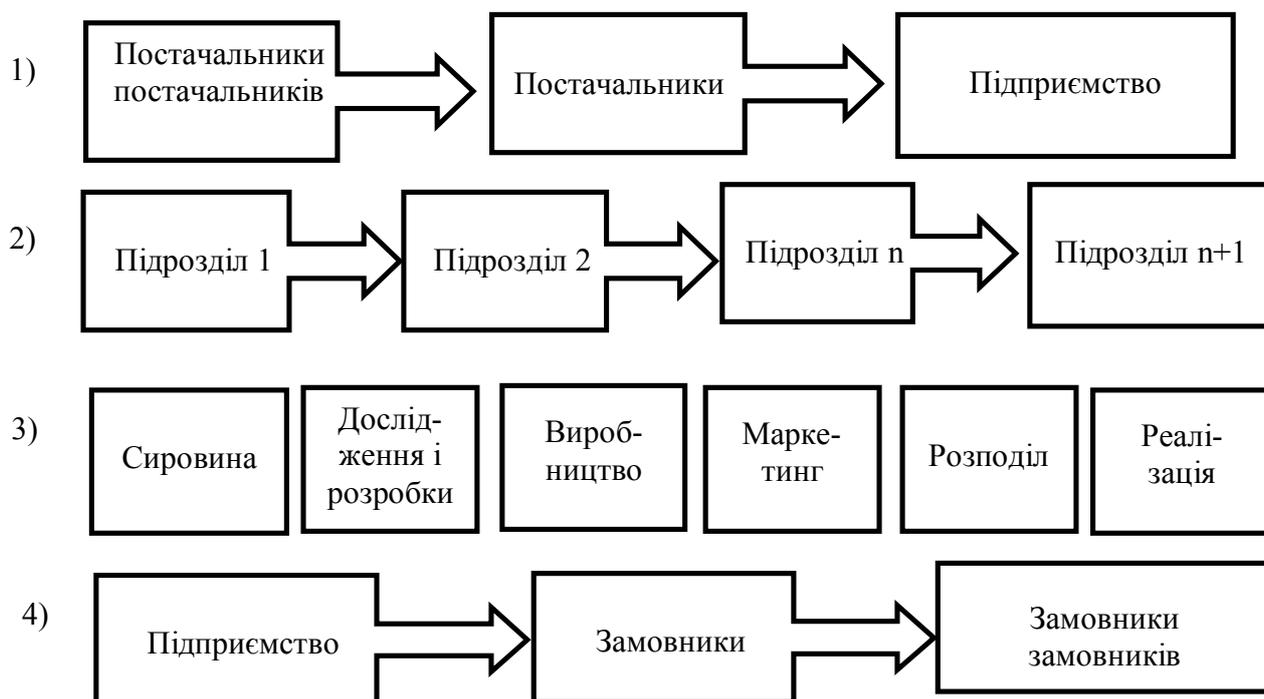
- вони представляють суттєвий відсоток у витратах;
- поведінка витрат даного виду діяльності (або даних чинників зміни витрат) відрізняється від інших видів діяльності;
- вони здійснюються конкуруючими компаніями різними способами [1].

Для проміжних видів діяльності, що створюють цінність, доходи визначаються шляхом зіставлення внутрішніх цін на продукцію з цінами на конкурентному ринку.

Для стратегічного аналізу обсяг зазвичай не є найбільш істотним чинником, який пояснює поведінку витрат. При встановленні витратоутворюючих чинників досліджуються насамперед структурні і функціональні чинники витрат [9]. Концепція чинників зміни витрат є засобом для розуміння витрат для кожного виду економічної діяльності в ланцюжку цінностей. Не всі стратегічно визначальні чинники є однаково важливими в будь-який

момент часу. Для кожного чинника зміни витрат існує конкретна система розподілу витрат, яку обрало підприємство.

Вважається, що застосування ланцюжка цінності дає можливість підприємству отримати чотири основні напрями для збільшення прибутку. На рис. 3 першим напрямом збільшення прибутку підприємства зазначений зв'язок з постачальниками. Другий напрям – це дослідження та управління зв'язками між ланцюжками цінностей окремих підрозділів в межах одного підприємства. Третій напрям являє собою технологічні зв'язки в межах ланцюжка цінностей одного підприємства (підрозділу, центра відповідальності). Четвертий напрям розглядає зв'язки зі споживачами (замовниками, покупцями) [11].



Джерело: адаптовано авторами за [11].

Рис. 3. Напрями для збільшення прибутку у випадку застосування технології ланцюжка цінностей

Підприємству важливо управляти чинниками зміни витрат краще, ніж це роблять його конкуренти. Для цього слід систематично аналізувати витрати, доходи і активи за кожним напрямом діяльності, відповідаючи на питання, чи можна знизити витрати цього виду діяльності, підтримуючи цінність (доходи) постійними; чи можна збільшувати цінність продукції на цій стадії, підтримуючи постійний рівень витрат; чи можна зменшити активи в цьому виді діяльності, підтримуючи постійний рівень доходів? Ефективним шляхом для досягнення переваги на базі диференціації та собівартості є порівняння ланцюжка цінностей підприємства з ланцюжками цінностей підприємств-конкурентів [13]. Все це дозволяє відповісти на питання, чи може підприємство просуватися швидше, ніж його конкуренти. Вирішальну роль для отримання і збереження стійкої переваги в конкуренції відіграє постійний аналіз витрат конкурентів для прийняття відповідних стратегічних рішень.

Докладання зусиль на управління згідно з існуючим ланцюжком цінностей не завжди достатньо для утримання конкурентної переваги, оскільки конкуренти можуть провести реконфігурацію свого ланцюжка цінностей. Тому в арсеналі стратегічного управління витратами менеджери повинні періодично переглядати конфігурацію ланцюжка цінностей, щоб не упустити свою конкурентну перевагу.

Розглянемо приклад стратегічного аналізу витрат із застосуванням ланцюжка цінностей. Для цього скористаємося даними одного з підприємств легкої промисловості України. У виборі сегментів ринку підприємство орієнтувалося на виробників споживчих товарів. Цей ринок зменшувався щороку в обсязі продажів на 3%. Одночасно підприємство виробляло спеціалізований одяг. Ринок подібного одягу інтенсивно зростає (на 10% на рік і більше). Але підприємство мало застаріле технологічне обладнання і для розширення частки ринку в цьому швидко зростаючому сегменті були потрібні значні капіталовкладення, переважно для придбання нового обладнання. Традиційний аналіз показав, що період окупності додаткових витрат складе не менше 10 років.

Інформація, представлена у вигляді ланцюжка цінностей, дає інший погляд на маркетингові та інвестиційні варіанти розвитку для цього підприємства. Ланцюжок цінностей представлено вище на рис. 2. Оскільки ми маємо справу з двома сегментами ринку, розподілимо витрати і доходи відповідно до видів діяльності та сегментів ринку. Результати представлені в табл. 1.

Таблиця 1

**Рентабельність активів в розрахунку на одиницю продукції
 (при повному використанні потужностей)**

Ланцюжки цінностей	Споживчий сегмент			Спеціалізований сегмент		
	Прибуток	Активи	Рентабельність	Прибуток	Активи	Рентабельність активів
Закупівля сировини	1728	1800	96%	5768	1800	320%
Обробка матеріалів і напівфабрикатів	1296	5400	24%	3456	2890	120%
Виробництво продукції	268	830	32%	1124	830	135%
Розподіл продукції	28	190	15%	28	190	15%
Реалізація продукції	59	2800	2%	59	2800	2%
Сума	3379	11020	31%	10435	8510	123%

Підхід, заснований на ланцюжку цінностей, дозволяє розрахувати структуру впливу активів на сумарний прибуток (табл. 2).

Таблиця 2

Формування прибутку в ланцюжку цінностей

Споживчий сегмент			Ланцюжки цінностей	Спеціалізований сегмент		
Прибуток	% від сумарного прибутку	Рентабельність активів		Прибуток	% від сумарного прибутку	Рентабельність активів
1728	51%	96%	Закупівля сировини	5768	55,3%	320%
1296	38%	24%	Обробка матеріалів і напівфабрикатів	3456	33,0%	120%
268	8%	32%	Виробництво продукції	1124	10,8%	135%
28	1%	15%	Розподіл продукції	28	0,3%	15%
59	2%	2%	Реалізація продукції	59	0,6%	2%
3379	100%	31%	Сума	10435	100%	123%

У спеціалізованому секторі сильний тиск чинить покупець (реалізація), оскільки диктат покупця утримує ціну за одиницю продукції на низькому рівні. Тим самим підприємство виконує більший обсяг робіт з використанням більш дорогих активів і при низькій продажній ціні.

У споживчому секторі більший тиск чинять постачальники.

В цілому спеціалізований сегмент виглядає привабливіше. Про це свідчить і більш висока рентабельність активів. Стратегічне управління витратами зазначеного підприємства призводить до висновку про доцільність додаткових інвестицій, що, до речі, може знизити тиск покупців.

З сумарного прибутку споживчого сегмента в розмірі 3379 тис. грн безпосередньо на виробництво продукції припадає 268 тис. грн, або 8%. У спеціалізованому сегменті сума отриманого прибутку вище – 10435 тис. грн, а на виробництво припадає безпосередньо 124 тис. грн, або 10,8%. Робити висновки потрібно також в залежності від ступеня розширення ринку (рис. 4).

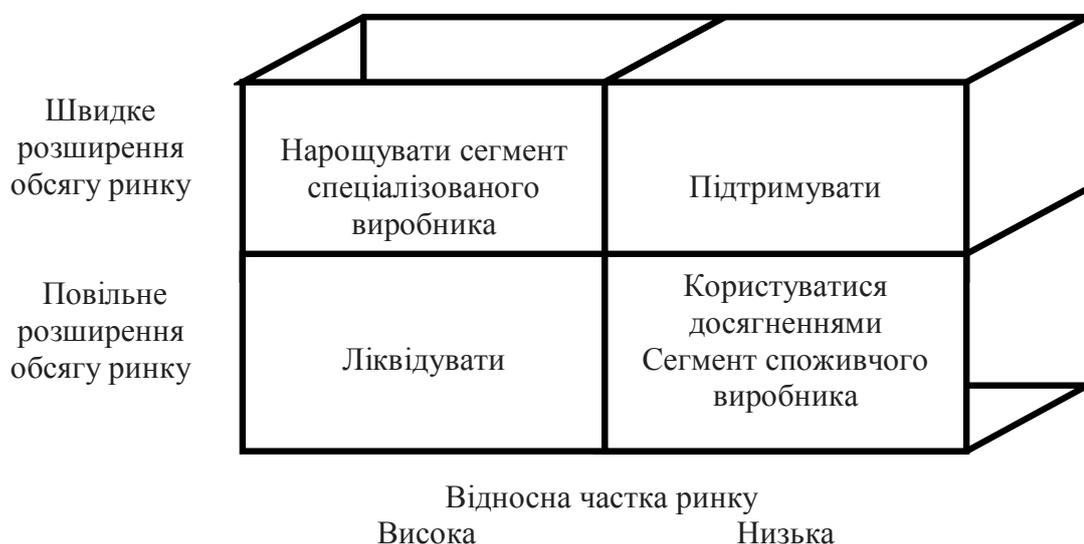


Рис. 4. Матриця співвідношення розширення обсягу ринку до частки ринку

Висновки та перспективи подальших досліджень. На процес управління витратами впливає різне стратегічне позиціонування підприємства: різні підприємства дотримуються різних стратегічних напрямів і тому контроль за рівнем витрат повинен відповідати вимогам конкретної стратегії.

В цілому можна зробити висновок, що аналіз ланцюжка цінностей – це перший критичний крок до розуміння того, якою є позиція підприємства в галузі легкої промисловості. Технологія аналізу ланцюжка цінностей має зайняти провідне місце в стратегічному управлінні витратами підприємств легкої промисловості, оскільки це дозволить визначити центр докладання зусиль для більш ефективного управління витратами, активами і доходами.

References

Література

- | | |
|--|--|
| 1. Kotler, F. (2007). Osnovy marketinga: Kratkii kurs [Basics of Marketing: Short Course]. Translation from English. Moscow: Viliams. 656 p. [in Russian]. | 1. Котлер Ф. Основы маркетинга: Краткий курс / пер с англ. – М.: Вильямс, 2007. – 656 с. |
| 2. Krevens, D.V. (2003). Strategicheskii marketing [Strategic marketing]. Translation from English. | 2. Кревенс Д. В. Стратегический маркетинг / Д. В. Кревенс; пер. с англ. – |

- Moscow: Viliams. 576 p. [in Russian].
3. Knorring, V.I. (2007). Teoriia, praktika i iskusstvo upravleniia [Theory, practice and art of management]. Moscow: Norma. 544 p. [in Russian].
4. Gryshchenko, I.M. et al. (2015). Lehka promyslovist Ukrainy: realii ta perspektyvy rozvytku. Ekspertno-analitychna dopovid [Light industry of Ukraine: realities and prospects of development. Expert-analytical report]. Kyiv: KNUTD. 82 p. [in Ukrainian].
5. Orlov, O.O., Riasnykh, Ye.H., Rudnichenko, Ye.M. (2010). Upravlinnia nakladnyimi ztratamy v systemi formuvannia finansovykh rezultativ promyslovykh pidpryemstv: monohrafiia [Management of overhead costs in the system of formation of financial results of industrial enterprises: a monograph]. Eds. O.O. Orlova. Khmelnytskyi: KhNU. 223 p. [in Ukrainian].
6. Porter, M. (2005). Konkurentnoe preimushchestvo: kak dostich vysokogo rezultata i obespechit ego ustoichivost [Competitive advantage: how to achieve a high result and ensure its stability]. Translation from English. Moscow: Alpina Biznes Buks. 715 p. [in Russian].
7. Kozachenko, H.V., Pohorielov, Yu.S., Khlaponov, L.Yu. et al. (2007). Upravlinnia ztratamy pidpryemstva: monohrafiia [Cost Management: Monograph]. – K.: Libra, 2007. – 320 s. [in Ukrainian].
8. Chandler, A. (2008). Strategiia i struktura: razdely s istorii promyshlennogo proizvodstva [Strategy and structure: sections from the history of industrial production]. Moscow: Progress. 511 p. [in Russian].
9. Cherep, A.V. (2005). Mozhlyvosti zastosuvannia novykh orhanizatsiinykh struktur upravlinnia z metoiu znyzhennia sobivartosti produktsii [Possibilities of applying new organizational management structures to reduce the cost of production]. Visnyk Nats. akad. derzh. upr-nia pry Prezydentovi Ukrainy – Bulletin of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, No 2, Pp. 208–215 [in Ukrainian].
10. Chumachenko, M.H., Bielousova, I.P. (2008). Diskusiini problemy obliku vytrat i kalkuliuvannia sobivartosti produktsii [Discussion problems of cost accounting and costing of products]. Bukhhalterskyi oblik i audyt – Accounting and auditing, No 10, Pp. 3–7 [in Ukrainian].
11. Shaikan, A.V. (2009). Tekhnolohiia «Lantsiuh tsinnnostei» i bukhalterski oblik z metoiu stratehichnoho upravlinnia promyslovyim
- М.: Вильямс, 2003. – 576 с.
3. Кнорринг В. И. Теория, практика и искусство управления / В. И. Кнорринг. – М.: Норма, 2007. – 544 с.
4. Легка промисловість України: реалії та перспективи розвитку. Експертно-аналітична доповідь / Колектив авторів під наук. ред. д.е.н., професора, членкор. НАПН України І. М. Грищенко. – К.: КНУТД, 2015. – 82 с.
5. Орлов О. О. Управління накладними затратами в системі формування фінансових результатів промислових підприємств: монографія / О. О. Орлов, Є. Г. Рясних, Є. М. Рудніченко; за ред. О. О. Орлова. – Хмельницький: ХНУ, 2010. – 223 с.
6. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
7. Управління затратами підприємства: монографія / Г. В. Козаченко, Ю. С. Погорелов, Л. Ю. Хлапюнов та ін. – К.: Лібра, 2007. – 320 с.
8. Чандлер А. Стратегия и структура: разделы с истории промышленного производства / А. Чандлер. – М.: Прогресс, 2008. – 511 с.
9. Череп А. В. Можливості застосування нових організаційних структур управління з метою зниження собівартості продукції / А. В. Череп // Вісник Нац. акад. держ. упр-ня при Президентові України. – 2005. – № 2. – С. 208–215.
10. Чумаченко М. Г. Дискусійні проблеми обліку витрат і калькулювання собівартості продукції / М. Г. Чумаченко, І. П. Белоусова // Бухгалтерський облік і аудит. – 2008. – № 10. – С. 3–7.
11. Шайкан А. В. Технологія «Ланцюг цінностей» і бухгалтерський облік з метою стратегічного управління

- pidpriemstvom [Technology "Chain of Values" and accounting for the strategic management of an industrial enterprise]. Zbirnyk naukovykh prats ChDTU. Serii: Ekonomichni nauky – Collection of scientific works of the ChTTU. Series: Economic Sciences, No 22, Pp. 88–94 [in Ukrainian].
12. Shank, Dzh.K., Govindaradzhn, V. (1999). Strategicheskoe upravlenie zatratami [Strategic cost management]. Translation from English E.P. Bugaeva. St. Petersburg: ZAO "Biznes Mikro". 288 p. [in Russian].
13. Schendel, D.E., Hatter, K.J. (1972). Business Policy or Strategic Management: A Broader View for an Emerging Discipline. Academy of Management Proceeding, August 1972.
- промисловим підприємством / А. В. Шайкан // Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія: Економічні науки. – 2009. – № 22. – С. 88–94.
12. Шанк Дж.К. Стратегическое управление затратами / Джон К. Шанк, Виджей Говиндараджан; пер. с англ. Е. П. Бугаева. – СПб.: ЗАО «Бизнес Микро», 1999. – 288 с.
13. Schendel D. E. Business Policy or Strategic Management: A Broader View for an Emerging Discipline / D. E. Schendel, K. J. Hatter. – Academy of Management Proceeding, August 1972.

УДК 640.4:339.13

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.1.5

Олена М. Ніфатова, Катерина Л. Ковальова

Київський національний університет технологій та дизайну

**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ**

У статті висвітлено шляхи підвищення ефективності управління персоналом готельно-ресторанного бізнесу. Запропоновано поєднання існуючих методів управління персоналом з новими шляхами та способами впливу на мотивацію праці робітників у готельно-ресторанному бізнесі. Доведено необхідність та доцільність використання основних методів управління персоналом у готельно-ресторанному бізнесі з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку послуг. Визначено, що управління персоналом в готельно-ресторанному бізнесі являє собою сукупність методів та управлінських рішень, які безпосередньо спрямовані на організацію роботи персоналу індустрії гостинності задля досягнення цілей організації через надання якісних послуг. Під час дослідження було використано методи аналізу та синтезу для виокремлення переваг та недоліків методів та стилів управління персоналом у готельно-ресторанному бізнесі; статистичний – для аналізу розвитку індустрії гостинності HoReCa. На основі вивчення позитивного досвіду лідерів світового ринку HoReCa визначено найефективніші стилі управління. Встановлено, що успішне та дієве використання базових, фундаментальних теоретичних основ у роботі з персоналом, дозволить керівництву досягти економічного розвитку і стабільного існування бізнесу в умовах невизначеності та мінливості ринкового середовища. Зроблено висновок про те, що сучасний процес управління персоналом готельно-ресторанного бізнесу містить усі базові наукові надбання по керуванню працівниками та комплекс новітніх механізмів, організованих навколо їх взаємодії, активізації творчих здібностей персоналу, інтеграції його зусиль на досягнення поставлених цілей. Саме активна взаємодія управління з підлеглими є позитивним показником розвитку готелю, ресторану.

Ключові слова: методи управління; персонал; готельно-ресторанний бізнес; HoReCa; індустрія гостинності.

Елена М. Нифатова, Катерина Л. Ковалева

Киевский национальный университет технологий и дизайна

**ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
ГОСТИНИЧНО-РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА**

В статье освещены пути повышения эффективности управления персоналом гостинично-ресторанного бизнеса. Предложено сочетание существующих методов управления персоналом с новыми путями и способами воздействия на мотивацию труда работников в гостинично-ресторанном бизнесе. Определено, что управление персоналом в гостинично-ресторанном бизнесе представляет собой совокупность методов и управленческих решений, непосредственно направленных на организацию работы персонала индустрии гостеприимства для достижения целей организации благодаря качественных услуг. В ходе исследования использованы следующие методы: анализа и синтеза для выделения преимуществ и недостатков методов и стилей управления персоналом в гостинично-ресторанном бизнесе; статистический метод – для анализа развития индустрии гостеприимства HoReCa. На основе изучения положительного опыта лидеров мирового рынка HoReCa определены эффективные стили управления. Доказано, что успешное и эффективное использование базовых, фундаментальных теоретических основ в работе с персоналом, позволит руководству достичь экономического развития и

стабільного існування бізнесу в умовах неопределенності і змінливості ринку. Сделан вывод о том, что современный процесс управления персоналом гостинично-ресторанного бизнеса содержит все базовые научные достижения по управлению работниками и комплекс новейших механизмов, организованных вокруг их взаимодействия, активизации творческих способностей персонала, интеграции его усилий на достижение поставленных целей. Именно активное взаимодействие управленца с подчиненными является положительным показателем развития гостиницы, ресторана.

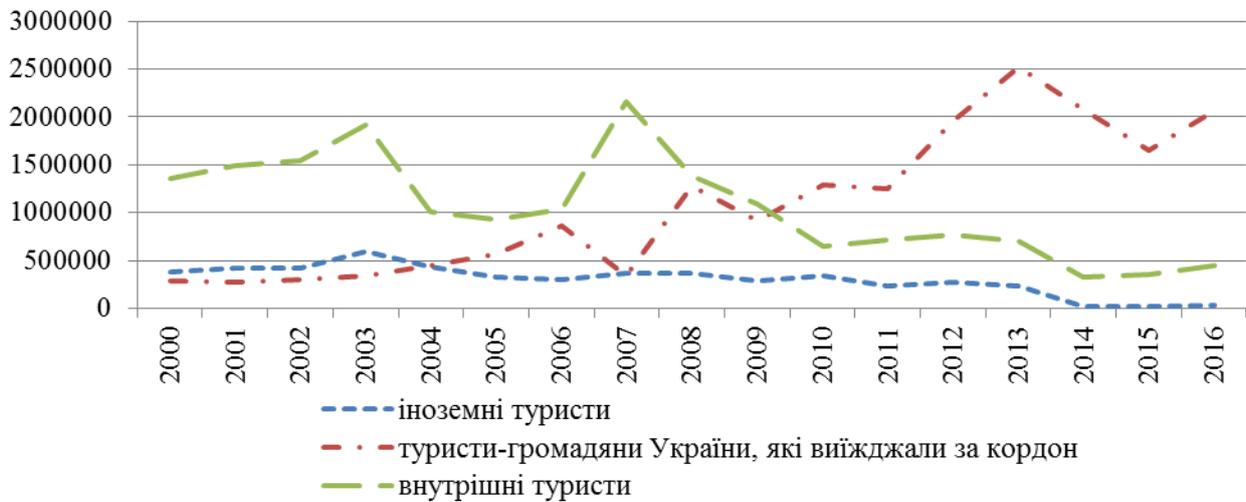
Ключевые слова: методы управления; персонал; гостинично-ресторанный бизнес; HoReCa; индустрия гостеприимства.

Olena M. Nifatova, Kateryna L. Kovalova
Kyiv National University of Technologies and Design
**ENHANCING PERSONNEL MANAGEMENT EFFICIENCY
IN THE HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS**

The paper discusses the ways to enhance the personnel management efficiency in hotel and restaurant business by suggesting an integrated method of traditional personnel management and new strategies and techniques affecting the employee motivation in the hotel and restaurant sector. The relevance and the need to implement the key personnel management tools in the hotel and restaurant business to increase its competitiveness in the services market have been grounded. It has been estimated that human resources management in the hotel and restaurant business employs a range of methods and managerial decisions which directly affect the overall business processes arrangements for hospitality industry personnel to attain the organizational objectives through ensuring high service quality. During the study, the following research methods have been applied: analysis and synthesis – to identify the strengths and weaknesses of personnel management methods and styles in the hotel and restaurant business; a method of statistical observations – to analyze the HoReCa hospitality industry development indices. Based on the study of best practices of HoReCa world market leaders, the most effective management styles have been identified. It is argued that successful and efficient use of primary, fundamental theoretical concepts in the personnel management context will facilitate further economic development and business stability under market uncertainty and volatility. Evidence is provided that the modern personnel management process in the hotel and restaurant business accumulates the major research findings on employee management and a set of contemporary mechanisms associated with their interaction, promoting creativity of staff, integration of efforts to achieve the goals set. Proactive employee-management interaction proves to be a positive indicator of hotel or restaurant effective performance.

Keywords: management techniques; personnel; hotel and restaurant business; HoReCa; hospitality industry.

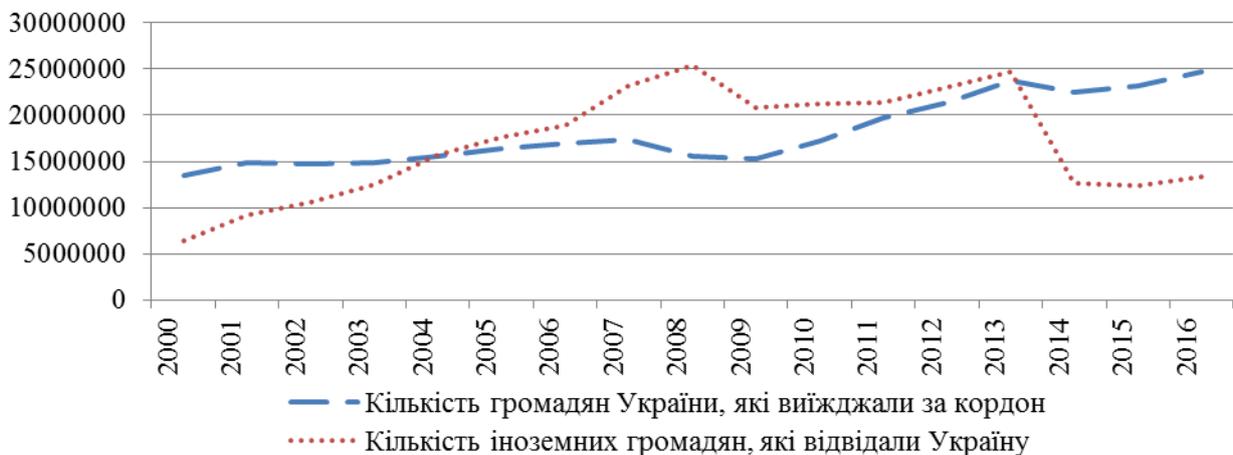
Постановка проблеми. У сучасних умовах входження України в європейський економічний простір особливого значення набуває розвиток індустрії гостинності HoReCa (походить від перших двох літер в словах Hotel, Restaurant, Cafe / Catering (готель – ресторан – кафе / кейтеринг). Формування та розвиток зазначеного бізнесу в Україні дозволить приймати іноземних туристів у більшій кількості та надавати більш високий рівень послуг. Згідно статистичних даних, наведених Державною службою статистики України [1] після економічної та політичної кризи в країні, туристична галузь поступово нарощує темпи розвитку. Це відображено на рис. 1.



Джерело: побудовано за даними [1].

Рис. 1. Рух іноземних туристів та туристів-громадян України за 2000–2016 роки

Слід зазначити, що стан руху туристів в країні не має чіткої стабільності, проте помітні позитивні зміни за останні роки. Адже готельно-ресторанна галузь в Україні лише починає активно та продуктивно розвиватися (рис. 2).



Джерело: побудовано за даними [1].

Рис. 2. Туристичні потоки за 2000–2016 рр.

Аналіз динаміки туристичних потоків за період з 2000 по 2016 рр. показав зменшення потоку іноземних туристів в Україну станом на 2013 рік, адже саме цей рік став переломним для країни. Відбувалися масові протести та реформації, що негативно вплинуло на туристичну привабливість України для громадян іноземних країн. Проте слід зазначити позитивні зміни в галузі HoReCa за останні два роки. У 2016 році збільшилося число українців, які почали активно відвідувати іноземні країни, а це чітко пов'язане із введенням безвізового режиму в країні ЄС для громадян України.

Ринок HoReCa сьогодні активно розвивається, але зіштовхується з потребою в кваліфікованих кадрах. Кількість відповідних фахівців не задовольняє потреби ринку, що негативно впливає на якість надання послуг у готельно-ресторанному бізнесі. У період гострої конкуренції в сфері HORECA особливої актуальності набуває якість наданого

сервісу. У цих умовах на перший план виходять проблеми підвищення ефективності управління персоналом готельно-ресторанного бізнесу. Уміння керувати персоналом готелю чи ресторану є головним критерієм, який дозволяє закладу у повній мірі задовольняти потреби споживачів.

Аналіз останніх джерел, досліджень та публікацій. Аналізу та дослідженням особливостей управління персоналом присвячено велику кількість наукових досліджень як вітчизняних так і закордонних вчених. Велику увагу методології управління персоналом в умовах розширення та оновлення ринку економіки приділяють у своїх роботах вітчизняні вчені: аспекту удосконаленню процесу формування стратегії управління персоналом підприємства присвячені роботи В.Г. Щербак [2] та Н.Л. Гавкалової [10]. Публікації І.М. Гончаренко [3], Л.І. Михайлової [11] та В.Г. Никифоренко [12] присвячені обґрунтуванню основних теоретичних аспектів управління персоналом з урахуванням сучасних умов розвитку ринку. Роботи З.Я. Шацької [4] та В.Ф. Братченко [13] присвячені особливостям управління персоналом в сучасних умовах. Н.А. Крахмальова [5] охарактеризувала поняття, функції та методи управління сервісним підприємством та управлінського контролю, а теоретичні аспекти формування конкурентоспроможності підприємства з урахування сучасних умов розвитку ринку описала у своїй праці Л.М. Ганущак-Єфіменко [6]. Серед закордонних вчених фундаментально досліджена система управління персоналом підприємства в працях Р.С. Каплана і Д.П. Нортон [7], Дж. Деардена [8] та інших. Однак, незважаючи на вагомий науковий доробок провідних вчених-економістів існує потреба в акцентуванні уваги на проблемах підвищення ефективності управління персоналом в готельно-ресторанному бізнесі, а теоретико-методологічні положення управління персоналом потребують імплементації та систематизації з урахуванням особливостей індустрії гостинності.

Мета дослідження. Обґрунтувати шляхи підвищення ефективності управління персоналом готельно-ресторанного бізнесу. Запропонувати поєднання вже існуючих методів управління персоналом з новими напрямками та способами впливу на працю робітників у готельно-ресторанній галузі.

Результати дослідження. Визначення поняття «готель» має походження від латинського *hostel* та англосаксонського *hospitality*, що в перекладі означає «гостинність», а також старофранцузького *hospice*, тобто «гість». Саме тому готельне господарство називають індустрією гостинності. За словами О.В. Балахонової, Т.М. Дячук та М.В. Заїкіної, «готельні підприємства в структурі індустрії туризму й гостинності виконують ключові функції, формують і пропонують споживачам комплексний готельний продукт, у просуванні якого беруть участь всі сектори й елементи туризму й гостинності» [9].

Управління персоналом у сучасній готельно-ресторанній справі будується на тому, що людину в сфері надання послуг у готелях та ресторанах розглядають одночасно як персонал у процесі виконання безпосередніх обов'язків та дієвий інструмент завдяки якому репутація та економіка закладу може як розквітати так і занепадати. Успіх економічної діяльності підприємства у готельно-ресторанному бізнесі залежить не лише від керівників, але й і від персоналу, їх знань, компетентності, кваліфікації, здатності вирішувати проблеми та реагувати на нестандартні ситуації, які можуть відбуватися протягом робочого дня. Тому для того, аби підприємство у готельно-ресторанному бізнесі функціонувало ефективно, необхідно правильно організувати працівників, при цьому постійно контролюючи їх діяльність, використовуючи різні ефективні методи управління персоналом, засновані на наукових законах. Розроблення та формування ефективної системи управління персоналом є одним з найдієвіших інструментів розвитку ресторану або готелю у сучасному економічному світі.

Перед тим, як розглядати особливості управління персоналом у готельно-ресторанному бізнесі, слід чітко зрозуміти, що включає в себе термін «управління персоналом». З цією метою доцільно буде проаналізувати вже існуючі визначення, які застосовували науковці раніше (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення терміну «управління персоналом» різними науковцями

№	Автор	Визначення терміну
1	Н. Л. Гавкалова [10]	– це багатоаспектний, складний та специфічний процес управління працівниками на основі використання різних прийомів і методів як адміністративного та економічного, так і соціально психологічного характеру
2	Л. І. Михайлова [11]	– сукупність усіх управлінських рішень та видів діяльності, що безпосередньо зв'язані з організацією впливу на людей, які працюють на підприємстві чи установі
3	В. Г. Никифоренко [12]	– це комплексна прикладна наука про організаційно-економічні, адміністративно-управлінські, технологічні, правові, групові і особистісні чинники, способи і методи впливу на персонал підприємства для підвищення ефективності в досягненні цілей організації
4	В. Ф. Братченко [13]	– це діяльність організації, спрямована на ефективне використання людей (персоналу) для досягнення цілей, як організації, так і індивідуальних (особистих)

Отже, порівнявши визначення наведені в табл. 1, можна з упевненістю стверджувати, що управління персоналом в готельно-ресторанному бізнесі – це сукупність методів та управлінських рішень, які безпосередньо спрямовані на організацію роботи персоналу індустрії гостинності задля досягнення цілей організації через надання якісних послуг.

Управління персоналом включає в себе такі складові, як підбір кадрів, контроль за роботою працівників, винагородження чи покарання за виконання поставлених завдань аби цілі готелю чи ресторану були досягнутими. У сучасному швидкому темпі розвитку країн усього світу, а особливо туристичної складової, правильне управління працівниками у сфері готельно-ресторанного бізнесу зможе виступити ще один із критеріїв при формуванні конкурентоспроможності підприємства.

Спираючись на теоретичні засади менеджменту, можна визначити, що процес управління персоналом включає такі функції:

- планування – це постановка цілей, розробка правил і послідовності дій, розробка планів і прогнозування деяких можливостей у майбутньому;
- організація – це постановка завдань перед кожним підлеглим, поділ на відділи, делегування частини повноважень підлеглим, розробка каналів управління і передачі інформації, координація роботи підлеглих;
- керівництво – це вирішення питання про визначення стандарту для необхідних кандидатів, підбір, відбір працівників, встановлення вимог до виконуваної роботи, оцінка виконання робіт, консультування працівників, навчання і розвиток кар'єри працівників;
- контроль – це встановлення відхилень від вимог за кількістю і якістю роботи, рівня продуктивності, перевірка відповідності виконуваних робіт встановленим стандартам, нормам;
- регулювання – коригування робіт, встановлених вимог у разі необхідності [14].

Для успішного керування персоналом управитель повинен чітко розрізняти та обирати найефективніші методи управління персоналом у готельно-ресторанному бізнесі.

Аби ознайомитися та проаналізувати вже існуючі методи слід чітко виявити недоліки та переваги кожного з них табл. 2.

Таблиця 2

Методи управління персоналом у готельно-ресторанному бізнесі

№	Метод	Переваги	Недоліки
1	Адміністративний	Базується на законодавстві та етиці спілкування.	Має владний, наказовий, та розпорядчий спосіб впливу на персонал.
2	Економічний	Базується на використанні економічних стимулів і відомий як «метод пряника».	Система матеріального заохочення, виплата премій, участь у прибутках і капіталах.
4	Соціально-психологічний	Задоволення культурних і духовних потреб працівників, особистий приклад.	Встановлення моральних санкцій і заохочення.

Джерело: складено на основі [15].

Результатом успішного та дієвого використання саме базових, фундаментальних теоретичних основ у роботі з персоналом, дозволяє керівництву досягати економічного розвитку і стабільного існування бізнесу на економічному ринку. Компетентний персонал від низів до керівництва у готельно-ресторанному бізнесі позитивно впливає на роботу готелю (чи ресторану), а також дає можливість готелю (чи ресторану) конкурувати у світовому масштабі готельно-ресторанного бізнесу.

Міжнародний туристичний сервіс Trip Advisor опублікував список кращих готелів за версією мандрівників – Travelers' Choice for Hotels awards. Кращим готелем за відгуками та оцінками відвідувачів став Agia Hotel Budapest, який знаходиться у столиці Угорщини Будапешті. Далі в рейтингу: Ritz-Carlton Reserve (Убуд, Індонезія), Turin Palace Hotel (Турин, Італія), Hotel The Serras (Барселона, Іспанія), VoHo Prague Hotel (Прага, Чехія), Portrait Firenze (Флоренція, Італія), ShintaManiResort (Сієм Ріп, Камбоджа), Hanoi La Siesta Hotel & Spa (Ханой, В'єтнам), Tulemar Bungalows & Villas (Коста-Ріка), JAManafagu (Мальдіви). До слова, половина готелів зі списку відносяться до категорії 4*, а інші – до 5*. Деякі варіанти занесені в Червоний гід Мішлена – найвпливовіший рейтинг ресторанів та готелів у світі протягом останніх 27 років [16]. Цей список вказує на високий рівень знань та обізнаності персоналу, високу якість послуг, які там надаються, а також на уміле управління персоналом задля досягнення найвищого рівня обслуговування клієнтів готелів та ресторанів. Розташування готелю чи ресторану в таких рейтингах додає йому відомості серед туристів та безпосередніх покупців, які готові заплатити більше коштів аби лише отримати послуги на найвищому рівні.

У готельному бізнесі обличчям будь-якого закладу виступає саме обслуговуючий персонал, дії якого можуть, як зашкодити репутації так і підняти підприємство на новий щабель. Для того, аби ефективно управляти людьми, варто не лише використовувати установленні стандарти і методи в управлінні персоналом, а й поновлювати та удосконалювати методи керування. Вивчення досвіду провідних готелів світу, які посідають перші позиції у вищезазначеному рейтингу, дозволило виокремити найбільш дієві та сучасні стилі управління, які представлено у табл. 3.

За останні роки широкої популярності серед компаній у сфері гостинності та готельно-ресторанному бізнесі набула ідея сприйняття персоналу як стратегічного ресурсу. Адже для ефективного керування цим ресурсом необхідно максимально використовувати його явний та прихований потенціал, таланти та уміння. Підґрунтям потенціалу виступають

не тільки професійна майстерність, а й схильність людини до творчості, до креативного мислення та утворенню нових ідей. Саме останні складові можуть стати вагомим важелем підняття конкурентоспроможності готелю чи ресторану та розширення сегменту постійних споживачів.

Таблиця 3

Стилі управління персоналом в готельно-ресторанному бізнесі

№	Назва стилю	Застосування	Результат
1	Стиль участі	Застосовується для нових членів команди та працівників низових ланок.	Пояснення працівникам їх важливості у команді, створює відчуття власної значущості.
2	Стиль безпосереднього керівництва	Дати працівникам відповідь на 5 запитань: Що? Де? Як? Чому? Коли?	Працівники будуть знати що повинні робити, які їхні обов'язки, коли робота повинна бути завершена.
3	Стиль командної роботи	Обмін досвідом, спільне вирішення проблем, колективні поради.	Працівники навчаються колективно вирішувати питання для позитивного його вирішення (застосовується при організації банкетів і подібних заходів в ресторанах).

Джерело: складено на основі [17].

Отже, для ефективного управління персоналом, менеджер повинен вміти розпізнавати креативний потенціал та роль особистості працівника в інноваційних процесах, знати його мотиваційні установки, вміти їх формувати та направляти згідно із завданнями, що стоять перед підприємством індустрії гостинності. Численні дослідження вказують на те, що працівники, націлені тільки на прибуток, не особливо схильні до креативності. Відомий дослідник Т. Амабайл сформулювала «внутрішній мотиваційний принцип креативності», який полягає в тому, що люди більш креативні, коли вони мотивуються інтересом до роботи та отриманим від неї задоволенням, а не тільки грошима. Тому управлінець повинен вміти переконувати працівників у тому, що бажання як можна скоріше отримати прибуток є небезпечним для інноваційного процесу, або взагалі не залучати до цього процесу працівників, зацікавлених тільки у доходах [18].

Висновки та пропозиції. Велика різноманітність методів та шляхів для управління персоналом і активізації їх потенціалу з одного боку дає значні можливості у підвищенні рівня надання послуг у готельно-ресторанному бізнесі, але з іншого боку навіть така кількість пропозицій, схем та методів не дозволяє повністю запобігти позаплановим, кризовим ситуаціям під час роботи з клієнтами. Саме тому пошук шляхів удосконалення управління персоналом готельно-ресторанного бізнесу є актуальним завданням, адже висококваліфікований управлінець повинен завжди знаходити та досліджувати нові методи управління персоналом, вміти розвивати та заохочувати до праці робітників. Отже, сучасний процес управління персоналом готельно-ресторанного бізнесу містить усі базові наукові надбання по керуванню працівниками та комплекс новітніх механізмів, організованих навколо взаємодії робітників, активізації творчих здібностей персоналу, інтеграції його зусиль на досягнення поставлених цілей. Саме активна взаємодія управлінця з підлеглими є позитивним показником розвитку готелю, ресторану.

References

Література

1. Turyzm [Tourism]. Ofitsiyni sait Derzhavnoi sluzhby statystyky Ukrainy. Retrieved from: <http://www.ukrstat.gov.ua> [in Ukrainian].

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

2. Shcherbak, V.G. (2005). Upravlinnia personalom pidpriemstva: Nauk. vydannia [Shcherbak V.G. Personnel management: Scientific publication]. Kharkiv: KhNEU. 220 p. [in Ukrainian].
3. Zobkova, A.S., Goncharenko, I.M. (2016). Teoretychni aspekty upravlinnia personalom pidpriemstva [Theoretical aspects of personnel management of the enterprise]. Materialy Pershoi Vseukrainskoi naukovoï internet-konferentsii «Osvitno-innovatsiina interaktyvna platforma «Pidpriemnytski initsiatyvy» (7 hrudnia 2016 r., Kyiv). Kyiv: KNUTD. Pp. 100–101 [in Ukrainian].
4. Pylypenko, O.V., Shatska, Z.Ya. (2017). Osoblyvosti upravlinnia personalom v suchasnykh umovakh [Features of personnel management in modern conditions]. Naukovi rozrobky molodi na suchasnomu etapi: tezy dopovidei XVI Vseukrainskoi naukovoï konferentsii molodykh vchenykh ta studentiv (27–28 kvitnia 2017 r., Kyiv). Kyiv: KNUTD. Vol. 3: Ekonomika innovatsiinoï diialnosti pidpriemstv. Pp. 15–16 [in Ukrainian].
5. Didyk, O.S., Krakhmalova, N.A. (2017). Upravlinnia pidpriemnytskoiu diialnistiu servisnoho pidpriemstva na osnovi rozvytku partnerstva [Management of entrepreneurial activity of a service enterprise on the basis of partnership development]. Naukovi rozrobky molodi na suchasnomu etapi: tezy dopovidei XVI Vseukrainskoi naukovoï konferentsii molodykh vchenykh ta studentiv (27–28 kvitnia 2017 r., Kyiv). Kyiv: KNUTD. Vol. 3: Ekonomika innovatsiinoï diialnosti pidpriemstv. Pp. 254–255 [in Ukrainian].
6. Shulha, A.O., Ganushchak-Yefimenko, L.M. (2016). Teoretychni aspekty formuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Theoretical Aspects of Formation of Competitiveness of the Enterprise]. Materialy Pershoi Vseukrainskoi naukovoï internet-konferentsii «Osvitno-innovatsiina interaktyvna platforma «Pidpriemnytski initsiatyvy» (7 hrudnia 2016 r., Kyiv). Kyiv: KNUTD. Pp. 101–102 [in Ukrainian].
7. Kaplan, R. S., Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston (Ma., USA): Harvard Business School Press.
8. Dearden J. (1987). Measuring profit center managers. Harvard Business Review,
2. Щербак В. Г. Управління персоналом підприємства: Наук. видання / В. Г. Щербак. – Харків: ХНЕУ, 2005. – 220 с.
3. Зобкова А. С. Теоретичні аспекти управління персоналом підприємства / А. С. Зобкова, І. М. Гончаренко // Матеріали Першої Всеукраїнської наукової інтернет-конференції «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи» (7 грудня 2016 р., Київ). – К.: КНУТД, 2016. – С. 100–101.
4. Пилипенко О. В. Особливості управління персоналом в сучасних умовах / О. В. Пилипенко; наук. кер. З. Я. Шацька // Наукові розробки молоді на сучасному етапі: тези доповідей XVI Всеукраїнської наукової конференції молодих вчених та студентів (27–28 квітня 2017 р., Київ). – К.: КНУТД, 2017. – Т. 3: Економіка інноваційної діяльності підприємств. – С. 15–16.
5. Дідик О. С. Управління підприємницькою діяльністю сервісного підприємства на основі розвитку партнерства / О. С. Дідик; наук. кер. Н. А. Крахмальова // Наукові розробки молоді на сучасному етапі: тези доповідей XVI Всеукраїнської наукової конференції молодих вчених та студентів (27–28 квітня 2017 р., Київ). – К.: КНУТД, 2017. – Т. 3: Економіка інноваційної діяльності підприємств. – С. 254–255.
6. Шульга А. О. Теоретичні аспекти формування конкурентоспроможності підприємства / А. О. Шульга, Л. М. Ганущак-Єфіменко // Матеріали Першої Всеукраїнської наукової інтернет-конференції «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа «Підприємницькі ініціативи» (7 грудня 2016 р., Київ). – К.: КНУТД, 2016. – С. 101–102.
7. Kaplan R. S. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action / R. S. Kaplan, D. P. Norton. – Boston (Ma., USA): Harvard Business School Press, 1996.
8. Dearden J. Measuring profit center managers / J. Dearden // Harvard Business

September/October 1987, Vol. 65, Pp. 84–88.

9. Balakhonova, O.V., Diachuk, T.M., Zaikina, M.V. (2011). *Bukhhalterskyi oblik hotelnykh posluh* [Accounting of hotel services]. *Otsinka perspektyv rozvytku ekonomichnoho potentsialu Ukraini v KhKhI st.: Materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* (Kyiv, 18–19 lystopada 2011 r.). Kyiv: Kyivskiy ekonomichnyi naukovyi tsentr. Vol. II, Pp. 49–51 [in Ukrainian].

10. Gavkalova, N.L., Markova, N.S. (2005). *Menedzhment personala: Ucheb. posobie* [Personnel Management: Textbook]. 2nd ed., rev. and enl. Kharkiv: INZhEK. 304 p. [in Russian].

11. Mykhailova, L.I. (2007). *Upravlinnia personalom: Navch. posibnyk* [Personnel Management: Teaching manual]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. 248 p. [in Ukrainian].

12. Nykyforenko, V.H. (2013). *Upravlinnia personalom* [Personnel Management]. Odesa: Atlant. 275 p. [in Ukrainian].

13. Bratchenko, V.F. (2006). *Upravlinnia personalom orhanizatsii v suchasnykh umovakh* [Management of the personnel of the organization in modern conditions]. *Personal*, No 3, Pp. 5–10 [in Ukrainian].

14. *Upravlinnia personalom v systemi menedzhmentu orhanizatsii* [Personnel management in the management system of organizations]. Retrieved from: http://pidruchniki.com/1417012050691/menedzhment/upravlinnya_personalom_sistemi_menedzhmentu_organizatsiy [in Ukrainian].

15. Bulhakova, A.K. (2012). *Suchasni metody upravlinnia personalom na pidpriemstvakh hotelnoho hospodarstva* [Modern methods of personnel management at the enterprises of the hotel industry]. Retrieved from: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/kgm_econ/2012_102/494-498.pdf [in Ukrainian].

16. TOP-10 naikrashchykh hoteliv svitu, 2017 [TOP-10 of the best hotels in the world, 2017]. Retrieved from: https://maximum.fm/top-10-najkrashchih-goteliv-svitu_n113084 [in Ukrainian].

17. *Developing and Managing Hotel Staff For Increased Productivity and Superior Guest Experiences*. Retrieved from: [http://www.best-in-class.com/bestp/domrep.nsf/products/developing-and-managing-](http://www.best-in-class.com/bestp/domrep.nsf/products/developing-and-managing-hotel-staff-for-increased-productivity-and-)

Review. – September/October 1987. – Vol. 65. – P. 84–88.

9. Балахонова О. В. Бухгалтерський облік готельних послуг / О. В. Балахонова, Т. М. Дячук, М. В. Заїкіна // Оцінка перспектив розвитку економічного потенціалу України в ХХІ ст.: Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Київ, 18–19 листопада 2011 р.). – К.: Київський економічний науковий центр, 2011. – Ч. II. – С. 49–51.

10. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персонала: Учеб. пособие / Н. Л. Гавкалова, Н. С. Маркова. – 2-е изд., исправ. и доп. – Х.: ИНЖЭК, 2005. – 304 с.

11. Михайлова Л. І. Управління персоналом: Навч. посібник / Л. І. Михайлова. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.

12. Никифорова В. Г. Управління персоналом / В. Г. Никифорова. – Одеса: Атлант, 2013. – 275 с.

13. Братченко В. Ф. Управління персоналом організації в сучасних умовах / В. Ф. Братченко // *Персонал*. – 2006. – № 3. – С. 5–10.

14. *Управління персоналом в системі менеджменту організацій* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://pidruchniki.com/1417012050691/menedzhment/upravlinnya_personalom_sistemi_menedzhmentu_organizatsiy.

15. Булгакова А. К. Сучасні методи управління персоналом на підприємствах готельного господарства [Електронний ресурс] / А. К. Булгакова, 2012. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/kgm_econ/2012_102/494-498.pdf.

16. ТОП-10 найкращих готелів світу, 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://maximum.fm/top-10-najkrashchih-goteliv-svitu_n113084.

17. *Developing and Managing Hotel Staff For Increased Productivity and Superior Guest Experiences*. Retrieved from: <http://www.best-in-class.com/bestp/domrep.nsf/products/developing-and-managing->

superior-guest-experiences.

18. Rozmetova, O.H. (2013). Innovatsiini metody upravlinnia personalom yak faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv industrii hostynnosti [Innovative methods of personnel management as a factor for increasing the competitiveness of the hospitality industry]. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1916> [in Ukrainian].

hotel-staff-for-increased-productivity-and-superior-guest-experiences.

18. Розметова О. Г. Інноваційні методи управління персоналом як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності [Електронний ресурс] / О. Г. Розметова, 2013. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1916>.

УДК 336.27:658.14

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.1.6

Ванда З. Потій, Вікторія Л. Воливач

**Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ
ДЕБІТОРСЬКОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ**

У статті проаналізовано рівень та динаміку дебіторської заборгованості загалом на підприємствах України за видами економічної діяльності. Важливого значення в управлінні дебіторською заборгованістю має виявлення чинників, які впливають на стан її виникнення. Зважаючи на це, було досліджено чинники внутрішнього і зовнішнього середовища, що можуть вплинути на обсяг дебіторської заборгованості та надати інформаційну основу для прийняття управлінських рішень щодо зменшення її за обсягом і одночасно в складі оборотних активів. Під час дослідження було використано сучасні системні теорії фінансів і фінансового менеджменту, а також статистичні методи аналізу, зокрема, метод порівняльних характеристик і статистичного порівняння. Виявлено чинники, що спричиняють зростання її рівня в складі оборотних активів. Запропоновано дії щодо ефективного вирішення цього питання на основі виявлених чинників прискорення погашення дебіторської заборгованості, в тому числі було встановлено, що дебіторська заборгованість виступає як специфічна форма кредитування без відсотків, визначеного терміну дії та нарахування штрафів. Рекомендовано для її забезпечення застосовувати відсоткові ставки та встановлювати термін оплати, а у разі невиконання умов контрагентом – нараховувати пеню. Незалежно від вибору методу управління дебіторською заборгованістю, важливо враховувати чинники впливу (як зовнішні, так і внутрішні). Управління дебіторською заборгованістю буде ефективним лише тоді, коли підприємство буде враховувати особливості цього активу, її класифікаційні ознаки, визначати більш значущі чинники, які можуть вплинути на її розмір у майбутньому.

Ключові слова: дебіторська заборгованість; чинники впливу; погашення дебіторської заборгованості; управління дебіторською заборгованістю; кредиторська заборгованість; платоспроможність.

Ванда З. Потий, Виктория Л. Воливач

**Киевский национальный экономический университет имени Вадима Гетьмана
НАПРАВЛЕНИЯ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ
ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ**

В статье проанализированы уровень и динамика дебиторской задолженности в целом на предприятиях Украины по видам экономической деятельности. Важное значение в управлении дебиторской задолженностью имеет выявление факторов, влияющих на состояние ее возникновения, в связи с чем были исследованы факторы внутренней и внешней среды, которые могут повлиять на объем дебиторской задолженности и оказать информационную основу для принятия управленческих решений по уменьшению ее по объему и одновременно в составе оборотных активов. В ходе исследования были использованы современные системные теории финансов и финансового менеджмента, а также статистические методы анализа, в частности, метод сравнительных характеристик и статистического сравнения. Выявлены факторы, вызывающие рост ее уровня в составе оборотных активов. Предложены меры по эффективному решению данного вопроса на основе выявленных факторов ускорения погашения дебиторской задолженности, в том числе было установлено, что дебиторская задолженность выступает как специфическая форма кредитования без процентов, определенного срока действия и начисления штраф.

Рекомендовано для ее обеспечения применять процентные ставки и устанавливать срок оплаты, а в случае невыполнения условий контрагентом – начислять пеню. Независимо от выбора метода управления дебиторской задолженностью, важно учитывать факторы влияния (как внешние, так и внутренние). Управление дебиторской задолженностью будет эффективным только тогда, когда предприятие будет учитывать особенности данного актива, ее классификационные признаки, определять более значимые факторы, которые могут повлиять на ее размер в будущем.

Ключевые слова: дебиторская задолженность; факторы влияния; погашение дебиторской задолженности; управление дебиторской задолженностью; кредиторская задолженность; платежеспособность.

Vanda Z. Potii, Viktoriia L. Volivach

Vadym Hetman Kyiv National Economic University

STRATEGIES FOR IMPROVING ACCOUNTS RECEIVABLE MANAGEMENT

The paper offers an overall analysis of the level and dynamics of accounts receivable at Ukrainian enterprises by types of economic activity. A critical role in accounts receivable management is assigned to identification of factors affecting its occurrence. Hence, the factors of internal and external environment that may influence the size of receivables and provide the information basis for managerial decisions to reduce its net volume and simultaneously its share within the current assets have been explored. During the study, modern system theories in the area of finance and financial management as well as statistical analysis methods, in particular, comparative analysis and statistical comparisons methods were employed. The factors affecting their increase in the current assets have been revealed. Management solutions to resolve the above issues based on the factors facilitating prompt collection of receivables have been proposed. It is argued that accounts receivable makes a specific form of lending without interest, expiry date, and penalties. For its maintenance it is recommended to apply an interest rate and set payment term, and in the case of breaching the contract – to charge a fine. Regardless of the choice of the method of accounts receivable management, it is important to consider the impact factors (both external and internal). Receivables management will be effective only when the company will pay due attention to the specific characteristics of the above asset, its classification features, and identify the most significant factors that may affect its size in future.

Keywords: accounts receivable; impact factors; collection of receivables; accounts receivables management; accounts payable; solvency.

Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. У сучасних умовах господарювання в Україні особливого значення для кожного суб'єкта господарювання набувають теоретичні і практичні питання щодо управління дебіторською заборгованістю, яка постійно зростає, а також кредиторської заборгованості, яка сьогодні зросла до критичного рівня. Це свідчить про відволікання грошових коштів з обороту, недоотримання доходу підприємством і втратою прибутку.

У цьому зв'язку виникає необхідність застосування комплексного підходу до вивчення управління, як в цілому оборотними активами, так і за окремими їх складовими, а саме дебіторською заборгованістю. Вдосконалення підходів і методів управління спрямовані на забезпечення стійкості фінансового стану, кредитоспроможності, інвестиційної привабливості вітчизняних підприємств.

Важливого значення в управлінні дебіторською заборгованістю має виявлення чинників, які впливають на стан її виникнення. Ці чинники можна поділити на зовнішні та внутрішні. Дослідження чинників внутрішнього і зовнішнього середовища, що можуть

вплинути на обсяг дебіторської заборгованості дає інформаційну основу для прийняття управлінських рішень щодо зменшення її за обсягом і одночасно в складі оборотних активів.

Тому тема дослідження щодо удосконалення управління дебіторською заборгованістю залишається актуальною.

Методи дослідження. Під час дослідження було використано сучасні системні теорії фінансів і фінансового менеджменту та статистичні методи аналізу, а саме метод порівняльних характеристик і статистичного порівняння.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. Дослідженням і аналізом дебіторської та кредиторської заборгованостей займалися такі вітчизняні вчені як: М.Д. Білик, Л.О. Лігоненко, О.П. Крайник, З.В. Клепікова та С.В. Дубровська. Питання управління дебіторської заборгованості підприємств розкривали В.Л. Кузнецова, К.С. Сурніна та інші. І.А. Бланк, Д.А. Горовий та Л.О. Лігоненко досліджували специфіку управління оборотними активами підприємства та їх важливої складової – дебіторської заборгованості.

Серед зарубіжних авторів доцільно відмітити таких: І.М. Баканов, В.В. Бочаров, З. Боді, Є. Брігхем, Р. Брейлі, А. Гропеллі, Ж. Ван Хорн, В.В. Ковальов, С. Росс, О.С. Стоянова, А.Д. Шеремет та інші, що приділяли увагу не тільки проблемам управління дебіторською заборгованістю, а й розглядали питання обліку і аналізу розрахунків. Але не всі аспекти цієї складної проблеми з'ясовано та належно не обґрунтовано, тому вони потребують подальшого дослідження.

Невирішені частини дослідження. На сьогоднішній день багато наукових розробок присвячено теоретичним аспектам питань дебіторської та кредиторської заборгованостей, а саме вивченню їх сутності, методів управління та визначення оптимального розміру. Проте подальше дослідження напрямків щодо удосконалення управління дебіторською заборгованістю вимагає застосування комплексного системного підходу до їх розв'язання. Також, відкритими залишаються практичні питання щодо повернення дебіторської заборгованості, методів карання за зловживання кредиторською заборгованістю, тобто використання коштів контрагентів у власному операційному циклі за умови достатності власних оборотних коштів і умисного непогашення заборгованості.

Мета дослідження – на основі наукового узагальнення теоретичних аспектів управління дебіторською заборгованістю, дослідження її стану на підприємствах України за видами економічної діяльності запропонувати методичні підходи щодо вдосконалення управління дебіторською заборгованістю за товари, роботи і послуги.

Виклад основних результатів та їх обговорення. Кожне підприємство, що здійснює певні господарські операції не може уникнути виникнення заборгованості, як дебіторської, так і кредиторської. Оскільки, обидва види заборгованостей виникають внаслідок розбіжностей між моментом відвантаження готової продукції, виконаних робіт чи наданих послуг, отриманням товарно-матеріальних цінностей та їх оплатою. Тому виникнення даних заборгованостей можна вважати абсолютно «природним» явищем, що має вигляд розстрочок платежів в часі, які в свою чергу сприяють зростанню обсягів продажу та оборотності товарів, що є складовою бухгалтерського обліку підприємства і впливає на фінансовий стан підприємства в певному звітному періоді.

За нинішніх умов зростаючий обсяг дебіторської заборгованості у складі оборотних активів суб'єктів господарювання став масовим явищем, а отже несе загрозу для платоспроможності підприємств. Сучасний стан дебіторської та кредиторської заборгованостей наведено в табл. 1.

Згідно даних табл. 1 загальна сума товарної дебіторської заборгованості за видами економічної діяльності за період 2008–2015 рр. має тенденцію до зростання, також зростають суми оборотних активів та активи в цілому (рис. 1). Питома вага товарної дебіторської

заборгованості в оборотних активах починаючи з 2010 р. коливається в межах 25–28%. Щодо частки в загальних активах, то вона займає в середньому біля 14%. Незважаючи на зростання дебіторської заборгованості у 2015 р. її частка в оборотних і загалом активах є нижчою ніж за попередні роки. Таке, явище викликано зростанням сум активів за рахунок інших показників.

Таблиця 1

Дебіторська і кредиторська заборгованості підприємств України

Показник	Рік					
	2008	2010	2012	2013	2014	2015
Товарна дебіторська заборгованість, млрд грн	517,1	635,8	781,2	831,6	891,1	1059,6
Оборотні активи, млрд грн	1665,3	2229,9	2961,0	3069,1	3272,0	4108,6
Активи, млрд грн	3245,4	4097,0	5419,6	5712,3	5994,3	8073,8
Товарна кредиторська заборгованість, млрд грн	672,2	824,2	1027,4	1109,1	1165,6	1405,5
Поточні зобов'язання, млрд грн	1449,4	1891,2	2502,6	2689,3	3151,3	4115,0
Пасиви, млрд грн	3245,4	4097,0	5419,7	5712,3	5994,3	8073,9
Частка товарної дебіторської заборгованості в оборотних активах, %	31,05	28,51	26,38	27,10	27,23	25,79
Частка товарної дебіторської заборгованості в активах, %	15,93	15,52	14,41	14,56	14,87	13,12
Частка товарної кредиторської заборгованості в поточних зобов'язаннях, %	46,38	43,58	41,05	41,24	36,99	34,16
Частка товарної кредиторської заборгованості в пасивах, %	20,71	20,12	18,96	19,42	19,44	17,41

Джерело: складено за даними [1–3].

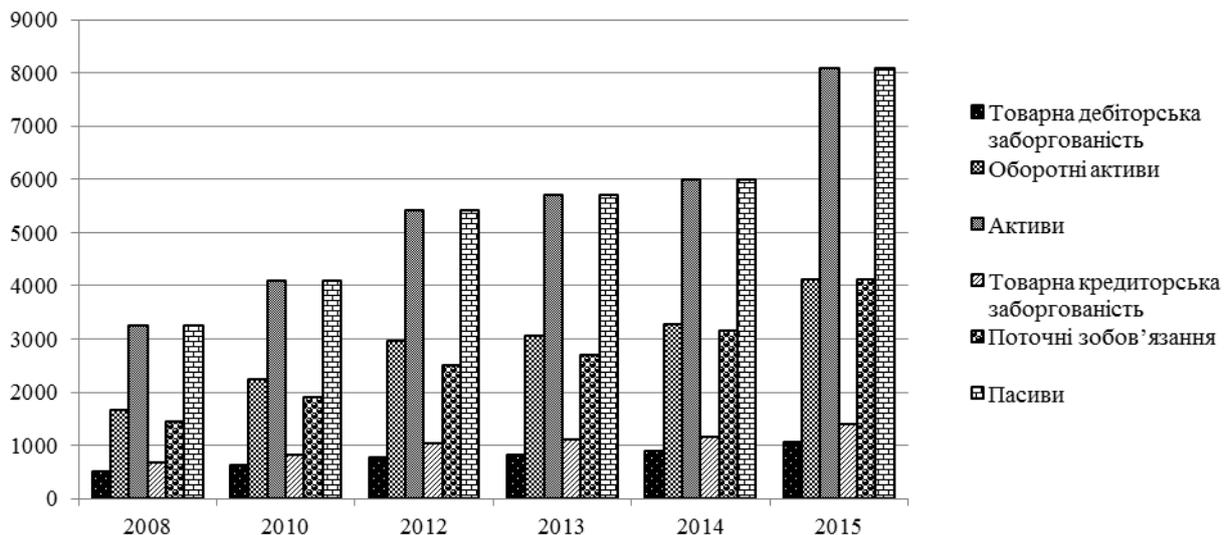


Рис. 1. Динаміка дебіторської та кредиторської заборгованості, млрд грн

Як, видно з рис. 1, всі показники мають додатній темп приросту за досліджуваний період. Найбільший приріст наведені показники показали у 2015 р. порівняно з 2014 р., а саме сума товарної дебіторської заборгованості зростає на 168,5 млрд грн, товарної кредиторської заборгованості на 239,9 млрд грн, активів на 2079,5 млрд грн та пасивів на 2059,6 млрд грн.

З'ясування причин зростання розміру товарної дебіторської заборгованості дозволяє відмітити, що суттєве збільшення даного показника мало місце на підприємствах промисловості у 2 рази за період 2012–2015 рр., а саме на 275 млрд грн. Варто зауважити, що підприємства даної галузі мають найбільшу питому вагу, на кінець 2015 року вона становила 51,81% у складі загальної товарної дебіторської заборгованості. Також зростанню розміру товарної дебіторської заборгованості в Україні сприяв її зростання в галузі оптової й роздрібною торгівлі, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів у 1,3 рази за період 2012–2015 рр. (на 63 млрд грн), що мав значний вплив. Питома вага організацій даної галузі у 2015 р. склала 31,90%. Тобто, решта 16,30% у 2015 р. розподіляються між іншими 13 галузями.

Частка товарної кредиторської заборгованості за даний період в поточних зобов'язаннях мала тенденцію до зменшення з 46,38% (у 2008 р.) до 34,16% (у 2015 р.), проте її сума у грошовому вираженні зростала. В пасивах підприємств питома вага товарної кредиторської заборгованості за досліджуваний період мала різну динаміку та найменше значення у 2015 р. 17,41%.

Рівень товарної кредиторської заборгованості формується теж переважно за рахунок підприємств наведених вище двох галузей, а саме на кінець 2015 р. питома вага товарної кредиторської заборгованості промислових підприємств становила 37,81%, а компанії оптової й роздрібною торгівлі, ремонту автотранспортних засобів і мотоциклів 37,89%. Тобто частка решти 13 галузей на кінець 2015 р. була у розмірі 24,3%.

Такі результати з однієї сторони є позитивними, оскільки частки дебіторської та кредиторської заборгованості зменшуються в активах та пасивах підприємств, а також, значення товарної дебіторської заборгованості в оборотних активах є наближеним до показників компаній в розвинених країнах (20–21%).

Проте з іншої сторони, незадовільним є постійна тенденція до зростання даних показників. У зв'язку з тим, що зростання обсягів дебіторської заборгованості зумовлює подвійне вилучення оборотного капіталу підприємства, з одного боку, у формі відтермінування платежів покупцям, а, з іншого, – у формі сплати податкових зобов'язань, що виникають при реалізації продукції. Згадані розрахункові операції не тільки зменшують надходження грошових потоків на підприємстві, а й уповільнюють кругообіг оборотного капіталу [4, с. 140].

Тобто, зростання дебіторської заборгованості в складі активів підприємства пояснюється невиконанням фінансових зобов'язань контрагентів, затриманням нормального циклічного процесу, що виникає під час перетворення дебіторської заборгованості в грошові кошти, внаслідок чого відбувається погіршення платоспроможності підприємства. А несвоєчасне її повернення від партнерів призводить до нестачі грошових коштів на підприємстві, погіршення його фінансового стану, зниження спроможності за власними фінансовими зобов'язаннями.

Тому, на наш погляд, необхідно приділяти більше уваги на підприємствах таким питанням як управління дебіторською заборгованістю, оскільки вона є певним безстроковим та безвідсотковим кредитом наданим контрагентам з високим ризиком неповернення.

Згідно з теоретичними аспектами управління дебіторською заборгованістю основною його складовою є визначення оптимального складу та розміру даної заборгованості. Проте, як показує практика, цього недостатньо, оскільки неможливо визначити яку саме суму буде не повернуто контрагентами і який термін її неповернення. Тому, перш за все, в управлінні як дебіторською, так і кредиторською заборгованостями необхідно виявляти і враховувати всі чинники, що впливають на їх обсяги, та класифікувати їх.

У науковій літературі чинники впливу на дебіторську заборгованість класифікують за двома групами: залежно від ступеня впливу (зовнішні та внутрішні чинники), залежно від виду дебіторської заборгованості виділяють дебіторську заборгованість покупців чи постачальників [5].

Багато науковців поділяють думку, що вагомий вплив на формування заборгованостей несуть зовнішні економічні чинники, на відміну від зовнішніх – технологічних чи політичних. Тож, до зовнішніх економічних чинників, на наш погляд, можна віднести стан економіки в країні, коливання курсу валют, інфляцію, зростаюче податкове навантаження, проблеми на підприємствах партнерів тощо.

Серед внутрішніх можна виділити: кризу неплатежів, зростання дебіторської та кредиторської заборгованості, скорочення виробництва, гострий дефіцит фінансових ресурсів, проведення неефективної кредитної політики підприємством, відсутність організації збуту тощо. Дані чинники призводять до зменшення коштів на підприємствах, а отже негативно впливають на їх фінансовий стан та ускладнюють процес прийняття ефективних управлінських рішень на майбутні періоди.

Водночас, незважаючи на те, що зовнішні та внутрішні чинники негативно впливають на формування дебіторської заборгованості, підприємства все ж таки відвантажують продукцію з відтермінуванням платежу з метою мінімізації обсягів запасів готової продукції на складах. Тому, на нашу думку, доцільно при відвантаженні продукції з відтермінуванням платежу більш чітко визначати умови оплати продукції під час укладання договорів на її продаж.

В цьому зв'язку доцільно підприємствам використовувати товарні кредити, особливо у разі продажу на великі суми товару та з ймовірністю виникнення простроченої дебіторської заборгованості. Це найкращий спосіб гарантування повернення коштів, який принесе додатковий капітал у разі порушення умов договору контрагентом за рахунок нарахування відсотків та пені. Оскільки, дані суми у контрагента мають вигляд кредиторської заборгованості. Для контрагента високий рівень кредиторської заборгованості знижує ліквідність підприємства, оскільки згідно до бухгалтерського обліку, вона включається до поточних зобов'язань, а підприємство є неліквідним у разі перевищення суми поточних зобов'язань над оборотним капіталом за рахунок від'ємного значення чистого оборотного капіталу.

Тому, виникає необхідність самостійного систематичного вивчення чинників, що зумовлюють зростання дебіторської заборгованості на певному підприємстві, оскільки дозволяє вчасно знизити рівень негативного впливу цих чинників. Також, необхідно підприємству приділяти увагу на пошук чинників, що сприятимуть погашенню частини дебіторської заборгованості.

Для зменшення обсягу дебіторської заборгованості рекомендовано використовувати досудові методи шляхом переговорів та пошуку оптимального рішення, якщо дані дії виявляться неефективними, а сума заборгованості є вагомою, то в такому випадку треба звертатись до суду. Проте, таке рішення не повинно бути поспішним, а заздалегідь прорахованим, особливо має бути визначена вигода від судового процесу, оскільки він може виявитись дорожчим за суму заборгованості.

Умовою успішного управління дебіторською заборгованістю, також є організація контролю за її погашенням. Тобто, за допомогою контролю можна з'ясувати наскільки ефективно та своєчасно відбувається погашення дебіторської заборгованості, наскільки запропоноване відтермінування платежу відповідає вимогам ринку та стану на ньому підприємства [6, с. 415]. Контроль необхідно здійснювати також з метою перевірки надійності контрагентів та отримання гарантій повернення заборгованості. Серед них, можна

виділити забезпеченість договорів купівлі-продажу додатковими договорами, тобто розглядати питання товарного кредитування чи на умовах факторингу тощо.

Для того щоб визначити рівень дебіторської заборгованості на кінець періоду потрібно враховувати суму дебіторської заборгованості, що залишилась на початок року, та її виникнення протягом періоду за вирахуванням погашеної частини дебіторської заборгованості протягом звітнього року.

У науковій літературі існують різні точки зору щодо задач, які необхідно розв'язувати під час управління дебіторською заборгованістю. Відомо, що її управління є одним із функціональних напрямів фінансового менеджменту, саме через дефіцит грошових коштів та неплатоспроможність багатьох підприємств.

Так, автор К.С. Сурніна виділяє чотири основні задачі в управлінні дебіторською заборгованістю, що зводяться до мінімізації фінансових ризиків, пов'язаних із можливістю збитків від списання безнадійних боргів; мінімізації втрат від можливого інфляційного знецінення суми заборгованості; мінімізації недоодержаного доходу в зв'язку з неможливістю активного комерційного використання коштів, інвестованих у дебіторську заборгованість; мінімізації фінансових ризиків, пов'язаних з можливим дефіцитом грошових коштів, що знаходяться у розпорядженні підприємства [7].

Автор Г.М. Колпакова виокремлює шість основних завдань управління, які зводяться до сприяння зростання комерційного кредиту, внаслідок цього до зростання прибутку, підвищення конкурентоспроможності за допомогою відстрочки платежу, визначення ступеня ризику неплатоспроможних покупців, розрахунку прогнозованого розміру резерву сумнівних боргів, надання рекомендацій по роботі з фактично чи потенційно неплатоспроможними покупцями [8].

І.А. Бланк відмічає, що політика управління дебіторською заборгованістю має бути спрямована на розширення обсягу реалізованих робіт, послуг і полягає в оптимізації дебіторської заборгованості [9]. На наш погляд розширення обсягу реалізації завжди супроводжується зростанням обсягу дебіторської заборгованості. Тому, метою управління дебіторською заборгованістю, як відомо, є не тільки визначення оптимального її розміру, а й забезпечення своєчасної інкасації боргу.

Узагальнюючи вищенаведене, можна відмітити, що сутність управління дебіторською заборгованістю являє собою систему принципів та методів підготовки та реалізації управлінських рішень щодо оптимізації обсягів та зростання якісних параметрів формування дебіторської заборгованості, забезпечення їх своєчасного погашення з мінімальними втратами активів підприємства, врахування загальних чинників впливу і більш значущих для кожного з підприємств, які в найбільшій мірі можуть вплинути на фінансову стійкість та платоспроможність в майбутньому.

Ефективність управління дебіторською заборгованістю також потребує і врахування її класифікації. Аналіз літературних джерел показав відсутність єдиного підходу до розуміння даного питання. Тому, на кожному підприємстві необхідно здійснювати класифікацію за різними підходами, оскільки такі дії допоможуть виявити причини її накопичення та розробити план дій щодо зменшення дебіторської заборгованості, враховуючи особливості господарської діяльності кожного підприємства.

Варто зауважити, що песимістичний розвиток для підприємства буде за умови нагромадження простроченої дебіторської заборгованості. Зокрема, Т.М. Мараховська наголошує, що загрозу для підприємства являє саме прострочена дебіторська заборгованість, адже вона призводить до сповільнення обертання оборотних коштів, ускладнень з виплатою заробітної плати, придбанням матеріалів та запасів тощо [10].

Серед питань, що повинне враховувати підприємство при управлінні дебіторською заборгованістю є рефінансування. Воно забезпечує трансформацію дебіторської заборгованості у грошові активи (факторинг, векселя, форфейтинг). В Україні даний процес є непопулярним через відсутність правової бази. Проте, як свідчить зарубіжний досвід, є досить ефективним методом, за умов дотримання правил проведення, в результаті чого підприємство матиме розуміння про: розмір дебіторської заборгованості, що підлягає рефінансуванню, обсяги і терміни отримання грошових коштів та розмір можливо отриманого чистого грошового потоку. Тож, доцільність застосування рефінансування дебіторської заборгованості проявляється, як можливість швидкого отримання грошових коштів, так і економічною доцільністю.

Отже, на нашу думку, управління дебіторською заборгованістю є специфічним та містким комплексом, що вимагає ретельної розробки дій щодо даного питання. Тому, виникає необхідність у створенні спеціальних підрозділів на підприємстві (чи хоча б однієї посади) відповідно від розміру підприємства та його оборотів, що повинні бути сконцентровані на питаннях розробки планів, методичного забезпечення, реалізації заходів та контролю за виникненням обсягів дебіторської заборгованості.

Як зауважують науковці, ефективність управлінських рішень базується на вчасній обробці аналітичної облікової інформації. При цьому основою рішень, що приймаються під час поточного управління є оцінка ефективності різних методів її оптимізації, а також оцінка справедливої вартості дебіторської заборгованості [11, с. 100]. Тобто, політика управління дебіторською заборгованістю має бути побудована на основі аналізу результатів попередніх років, у разі відсутності такого досвіду, то на основі прогнозного плану, що дасть можливість зменшити її обсяги чи передбачити вплив чинників, що впливають на її обсяги.

Результати аналізу сучасних зарубіжних моделей управління дебіторською заборгованістю вказують на те, що застосування всіх методів не є можливим на підприємствах України через відсутність інформації щодо формування бухгалтерського обліку дебіторської заборгованості з урахуванням її класифікації за ознаками і різними методами оцінки. Все це має сприяти зменшенню розміру дебіторської заборгованості та оптимізувати її структуру на вітчизняних підприємствах.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Нині однією з основних проблем сучасних підприємств є постійне накопичення дебіторської заборгованості, що в свою чергу призводить до зростання кредиторської заборгованості. Аналіз даних показників показав зростання сум, як дебіторської, так і кредиторської заборгованостей.

Таке явище викликано тим, що в сучасних умовах ринкової конкуренції суб'єкти підприємницької діяльності змушені реалізовувати продукцію з відтермінуванням платежів, здійснюючи не беззбиткове вилучення з обороту частини власного оборотного капіталу. При цьому одна частина дебіторської заборгованості є закономірною, оскільки так передбачає порядок розрахунків, інша частина – прострочена та безнадійна дебіторська заборгованість, що виникає в результаті порушення платіжної дисципліни.

Було встановлено, що дебіторська заборгованість виступає як специфічна форма кредитування без відсотків, визначеного терміну дії та нарахування штрафів. Рекомендовано для її забезпечення застосовувати відсоткові ставки та встановлювати термін оплати, а у разі невиконання умов контрагентом нараховувати пеню. А також, на нашу думку, незалежно від вибору методу управління дебіторською заборгованістю, важливо враховувати чинники впливу (як зовнішні, так і внутрішні).

Отже, управління дебіторською заборгованістю буде ефективним лише тоді, коли підприємство буде враховувати особливості даного активу, її класифікаційні ознаки, визначати більш значущі чинники, які можуть вплинути на її розмір в майбутньому.

References

Література

1. Derzhkomstat Ukrainy (2016). Diialnist subiektiv hospodariuvannia za 2015 rik: Statystychnyi zbirnyk [Activities of Business Entities for 2015: Statistical Collection]. Kyiv. 483 p. [in Ukrainian].
2. Derzhkomstat Ukrainy (2011). Diialnist subiektiv hospodariuvannia za 2010 rik: Statystychnyi zbirnyk [Activities of Business Entities for 2010: Statistical Collection]. Kyiv. 453 p. [in Ukrainian].
3. Derzhkomstat Ukrainy (2009). Diialnist pidpriemstv – subiektiv pidpriemnytskoi diialnosti za 2008 rik: Statystychnyi zbirnyk [Activity of enterprises – subjects of entrepreneurial activity for 2008: Statistical collection]. Kyiv. 326 p. [in Ukrainian].
4. Marusiak, N.L. (2010). Debitorska ta kredytorska zaborhovanosti yak osnovni finansovi rehulatory kruhoobihu oborotnoho kapitalu pidpriemstva [Accounts receivable and payables as the main financial regulators of the turnover of working capital of the enterprise]. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu, No 2, Vol. 2, Pp. 139–142 [in Ukrainian].
5. Bilyk, M.D. (2003). Upravlinnia debitorskoiu zaborhovanistiu pidpriemstv [Debt management of enterprises]. Finansy Ukrainy, No 12, Pp. 24–36 [in Ukrainian].
6. Ruzhytskyi, A.V., Tomchyshen, O.O. (2011). Vykorystannia suchasnykh form refinansuvannia debitorskoi zaborhovanosti dlia pidvyshchennia rivnia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Use of modern forms of refinancing receivables to increase the level of economic security of the enterprise]. Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika», Vol. 720, Pp. 411–415 [in Ukrainian].
7. Surnina, K.S. (2002). Udoskonalennia obliku debitorskoi i kredytorskoi zaborhovanosti promyslovykh pidpriemstv: Avtoref. dys.: 08.06.04 [Improvement of accounts receivable and accounts payable of industrial enterprises: Abstract of the dissertation: 08.06.04]. Luhansk, East-Ukrainian National University. 20 p. [in Ukrainian].
8. Kolpakova, G.M. (2012). Finansy, denezhnoe obrashchenie i kredit: Uchebnoe posobie dlia bakalavrov [Finance, monetary circulation and credit: A manual for bachelors]. 4th ed., rev. and enl. Moscow: Iurait. 538 p. [in Russian].
9. Blank, I.A. (2000). Finansovyi menedzhment: Uchebn. kurs [Finance, monetary circulation and credit: A manual for bachelors]. Kyiv: Nika-tcentr
1. Діяльність суб'єктів господарювання за 2015 рік: Статистичний збірник. – К.: Держкомстат України, 2016. – 483 с.
2. Діяльність суб'єктів господарювання за 2010 рік: Статистичний збірник. – К.: Держкомстат України, 2011. – 453 с.
3. Діяльність підприємств – суб'єктів підприємницької діяльності за 2008 рік: Статистичний збірник. – К.: Держкомстат України, 2009. – 326 с.
4. Марусяк Н. Л. Дебіторська та кредиторська заборгованості як основні фінансові регулятори кругообігу оборотного капіталу підприємства / Н. Л. Марусяк // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 2, Т. 2. – С. 139–142.
5. Білик М. Д. Управління дебіторською заборгованістю підприємств / М. Д. Білик // Фінанси України. – 2003. – № 12. – С. 24–36.
6. Ружицький А. В. Використання сучасних форм рефінансування дебіторської заборгованості для підвищення рівня економічної безпеки підприємства / А. В. Ружицький, О. О. Томчишен // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2011. – № 720. – С. 411–415.
7. Сурніна К. С. Удосконалення обліку дебіторської і кредиторської заборгованості промислових підприємств: Автореф. дис.: 08.06.04 / К. С. Сурніна; Східноукр. нац. ун-т. – Луганськ, 2002. – 20 с.
8. Колпакова Г. М. Финансы, денежное обращение и кредит: Учебное пособие для бакалавров / Г. М. Колпакова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2012. – 538 с.
9. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: Учебн. курс / И. А. Бланк. – К.: Ника-центр Эльга, 2000. – 656 с.

Elga. 656 p. [in Russian].

10. Marakhovska, T.M., Liubenko, O.S. (2010). Upravlinnia debitorskoiu zaborhovanistiu pidpriemstv [Debt management of enterprises]. Ekonomichni nauky, No 9, Pp. 34–38 [in Ukrainian].

11. Shara, Ye.Yu., Titarenko, O.V. (2011). Optymizatsiia debitorskoi zaborhovanosti na pidpriemstvakh Ukrainy: oblikovyi aspekt [Optimization of receivables at Ukrainian enterprises: accounting aspect]. Naukovyi visnyk Natsionalnoho universytetu DPS Ukrainy (ekonomika, pravo), No 2, Vol. 53, Pp. 95–100 [in Ukrainian].

10. Мараховська Т. М. Управління дебіторською заборгованістю підприємств / Т. М. Мараховська, О. С. Любенко // Економічні науки. – 2010. – № 9. – С. 34–38.

11. Шара Є. Ю. Оптимізація дебіторської заборгованості на підприємствах України: обліковий аспект / Є. Ю. Шара, О. В. Тітаренко // Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право). – 2011. – № 2 (53). – С. 95–100.

УДК 339.138

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.1.7

Ніна Д. Чала, Ірина В. Архипенко

Національний університет «Києво-Могилянська академія», м. Київ
**СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО ВИКОРИСТАННЯ
В ДІЯЛЬНОСТІ ВЕЛИКИХ КОМПАНІЙ**

У статті актуальність теми дослідження пояснюється зростанням необхідності визначення конкурентної позиції підприємства не тільки в межах ринку, але й на кожному цільовому сегменті зокрема, що можливо реалізувати через ефективне використання інструментарію стратегічного маркетингу. Статтю присвячено обґрунтуванню особливостей використання інструментів стратегічного маркетингу в діяльності великих компаній. Проаналізовано еволюційний розвиток формування концепції маркетингового стратегічного управління. Досліджено головні причини збільшення значення стратегічного маркетингу в практиці великих компаній. Зроблено акцент на тому, що зміни в поведінці споживача обумовлені становленням «інформаційного суспільства», головною відмінною рисою якого визначено появу «модернізованого» покупця та диференційованого маркетингу, значною мірою орієнтованого на інтереси конкретного клієнта. До головних завдань стратегічного маркетингу великих компаній віднесено, насамперед, організацію роботи компанії, яка повинна бути націлена на виконання побажань потенційного клієнта; визначення життєвої позиції компанії; звіт і аргументація перед керівництвом компанії. Виокремлено та обґрунтовано специфічні риси стратегічного маркетингу в діяльності корпорацій. Систематизовано маркетингові стратегії зростання великих компаній. Зроблено висновок, що сучасна маркетингова стратегія у своєму прояві має бути спрямована не лише на досягнення ефективного результату виробничої, збутової та управлінської діяльності великих підприємств, а й на більш повне задоволення потреб ринку та окремого споживача, що реалізується через поєднання нових маркетингових інструментів стратегічного планування і тактики клієнтоорієнтованого маркетингу.

Ключові слова: стратегічний маркетинг; великі компанії; зовнішнє середовище; стратегічне управління; корпоративний маркетинг.

Ніна Д. Чала, Ирина В. Архипенко

Национальный университет «Киево-Могилянская академия», г. Киев
**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ И ОСОБЕННОСТИ ЕГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ
В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КРУПНЫХ КОМПАНИЙ**

В статье актуальность темы исследования объясняется ростом необходимости определения конкурентной позиции предприятия не только в пределах рынка, но и на каждом целевом сегменте в частности, что возможно реализовать посредством эффективного использования инструментария стратегического маркетинга. Статья посвящена обоснованию особенностей использования инструментов стратегического маркетинга в деятельности крупных компаний. Проанализировано эволюционное развитие формирования концепции маркетингового стратегического управления. Исследованы основные причины увеличения значения стратегического маркетинга в практике крупных компаний. Сделан акцент на том, что изменения в поведении потребителя обусловлены становлением «информационного общества», главной отличительной чертой которого является появление «модернизированного» покупателя и дифференцированного маркетинга, в значительной степени ориентированного на интересы конкретного клиента. К основным задачам стратегического маркетинга крупных компаний отнесены организация работы компании, которая должна быть нацелена на выполнение пожеланий потенциального

клиента; определение жизненной позиции компании; отчет и аргументация перед руководством компании. Выделены и обоснованы специфические черты стратегического маркетинга в деятельности корпораций. Систематизированы маркетинговые стратегии роста больших компаний. Сделан вывод о том, что современная маркетинговая стратегия в своем проявлении должна быть направлена не только на достижение эффективного результата производственной, сбытовой и управленческой деятельности крупных предприятий, но и на более полное удовлетворение потребностей рынка и отдельного потребителя, что может быть реализовано посредством сочетания новых маркетинговых инструментов стратегического планирования и тактики клиентоориентированного маркетинга.

Ключевые слова: стратегический маркетинг; крупные компании; внешняя среда; стратегическое управление; корпоративный маркетинг.

Nina D. Chala, Iryna V. Arkhylenko

National University of Kyiv-Mohyla Academy, Kyiv

STRATEGIC MARKETING AND ITS IMPLEMENTATION SPECIFICS FOR BUSINESS ACTIVITIES OF LARGE COMPANIES

The relevance of the research topic is underpinned by the increasing need for assessing the company competitive position not only inside the market but also within each target segment, in particular, that could be realized through effective use of strategic marketing tool set. The article seeks to provide insights to implementation of strategic marketing tools for business activities of large companies. The evolution of the marketing strategic management concept development has been analyzed. The key factors enhancing the role of strategic marketing in the practice of large companies are investigated. It is argued that major changes in consumer behavior are associated with the information society development with its emphasis on the "modernized" buyer and differentiated marketing, largely focused on the interests of each client. Apparently, the primary objectives of strategic marketing of large companies are, above all, the company organizational management which should be aimed to meet the needs of a potential customer; company life-cycle assessment, as well as providing an argument-based report on strategy implementation for the company top management. The specific features of corporate strategic marketing activities are identified and grounded. The marketing growth strategies for large companies classified. It is concluded that to be effective, a modern marketing strategy of large companies should be directed not only to achieve efficient performance, increased sales and enhanced management but also address the needs of the market and individual consumer, which can be implemented through a combination of new marketing tools for strategic planning and the tactics for customer-based marketing.

Keywords: strategic marketing; large companies; external environment; strategic management; corporate marketing.

Постановка проблеми. Розвиток ринкових відносин в Україні та світові тенденції глобалізації конкурентних процесів зробили актуальним питання ефективного аналізу мінливого та динамічного у своєму розвитку ринкового середовища, що, в першу чергу, є завданням менеджменту та маркетингу. На сьогоднішній день успіх компанії безпосередньо залежить від якісно розробленої та організованої маркетингової стратегії.

В умовах сьогодення для українських підприємств зростає необхідність визначення своєї конкурентної позиції не тільки в межах ринку, але і на кожному цільовому сегменті зокрема, що реалізується через визначення перспективних видів продукції та чітке позиціонування конкурентної позиції окремого товару та підприємства взагалі. Ефективне

вирішення проблем такого характеру може бути забезпечено через використання інструментарію стратегічного маркетингу. Стратегічний маркетинг допомагає підприємству визначити необхідну і доцільну ринкову поведінку з урахуванням чиннику невизначеності в рамках досягнення поставлених стратегічних цілей. Аналіз кожного потенційного сегмента ринку у своєму стратегічному розрізі має бути спрямовано на визначення таких головних векторів стратегічного розвитку як: товарна, цінова, збутова і комунікаційна політика підприємства.

Аналіз останніх джерел, досліджень та публікацій. Роздумам та дослідженням в області стратегічного маркетингу присвячено велику кількість наукових досліджень вітчизняних і закордонних вчених. Серед закордонних вчених фундаментальні дослідження питань розробки маркетингових стратегій та особливостей стратегічного менеджменту проводили І. Ансофф [1], Ф. Котлер [2], М. Портер [3], Ж. Ламбен [4]. Велику увагу систематизації теоретичних положень та розробці методологічного базису у сфері маркетингового стратегічного планування приділяють у своїх роботах вітчизняні вчені. Аспект підвищення конкурентоспроможності за рахунок ефективного стратегічного маркетингу висвітлено в роботах Р.А. Фатхутдинова [5]. Публікації Н.І. Гавриленко [6], Л.В. Пан [10] та С.Д. Супрун [8], присвячені обґрунтуванню теоретичних положень щодо особливостей взаємозв'язку стратегічного маркетингу та маркетингової стратегії. Роботи О.В. Кузьменко [7] присвячені особливостям стратегічного маркетингу на вітчизняних підприємствах. Однак, незважаючи на вагомий науковий внесок провідних вчених-економістів існує потреба в акцентуванні уваги на питанні використання інструментів стратегічного маркетингу у діяльності великих компаній.

Метою дослідження є обґрунтування особливостей використання інструментів стратегічного маркетингу у діяльності великих компаній.

Результати дослідження. Концепція стратегічного маркетингу з'явилася незабаром після введення в практику управління компанією парадигми стратегічного маркетингу. Посилення стратегічного характеру маркетингової діяльності відбувалося паралельно з поширенням стратегічного менеджменту і було обумовлено розвитком методів моніторингу ринку, дослідження і проектування попиту і потреб, найбільш неявних способів роздільного дослідження клієнтів. Провідну роль в діяльності великих компаній стратегічний маркетинг став відігравати лише в два останні десятиліття, з перевищенням пропозиції над попитом, прискоренням технічного прогресу в області, посиленням міжнародного законодавства в частині екологічного права, скороченням життєвого циклу традиційних товарів і появою нових продуктів. Еволюційний розвиток формування концепції маркетингового стратегічного управління мав 4 основні етапи (табл. 1).

Головні причини збільшення значення стратегічного маркетингу в практиці великих компаній можна звести до наступного:

- 1) підвищення оборотів впровадження науково-технічного прогресу (зростання швидкості інновацій, скорочення термінів переходу від розробки до широкомасштабної комерційної реалізації, загальний характер поширення технологічного прогресу);
- 2) збільшення інтернаціоналізації ринку та глобалізації ринку;
- 3) посилення тенденції «турбулентності» (тобто ускладнення і непередбачуваності) макросередовища маркетингу;
- 4) поява нових споживачів (відбувається так звана «міграція споживчих потреб», що вимагає постійного моніторингу та застосування заходів щодо модифікації існуючих продуктів).

Таблиця 1

**Еволюційний розвиток формування концепції
маркетингового стратегічного управління**

Етапи розвитку	Характеристика
1 етап 60–70 рр. ХХ століття «агресивний маркетинг»	У діяльності підприємств простежується орієнтація на збут, поява «агресивного маркетингу», відбувається подальше посилення маркетингової орієнтації менеджменту як системи ефективного управління.
2 етап 80–90 рр. ХХ століття «активний маркетинг»	Орієнтація на споживача, подальше розширенням функцій маркетингу, проведення «активного маркетингу». Ці роки стали початком «постіндустріальної епохи», «епохи без закономірностей», яка характеризується постійним виникненням нових несподіваних проблем, становленням «стратегічного менеджменту»
3 етап початок ХХІ століття «корпоративний маркетинг»	Розвиток методів аналізу ринку, вивчення та прогнозування попиту, дослідження потреб, з'являються більш точні методи поглибленого і диференційованого вивчення споживачів. Подальший розвиток отримує стратегічний менеджмент і поступово посилюється стратегічний характер маркетингової діяльності.
4 етап сучасний етап «цифровий маркетинг, соціально-відповідальний маркетинг»	Зміщення акцентів стратегічного маркетингу у сферу таргетивного та інтерактивного просування товарів та послуг. Посилення ролі корпоративної соціальної відповідальності у стратегічному маркетинговому управлінні.

Джерело: складено на основі [5, 6, 8].

При зміні маркетингового макросередовища слід акцентувати увагу на трьох ключових нюансах:

- конкурентний (поява нових типів конкурентів і нових видів конкуренції; вихід іноземних компаній на національний ринок);
- фінансовий (зменшення швидкості фінансового підйому на традиційних ринках, посилення ролі економіко-політичного чинника в ціноутворенні);
- науково-технічний.

Зміни в поведінці споживача проявляються в наступному:

- підвищення рівня освіти та інформованості (увага до екологічного аспекту);
- вимогливість (як наслідок посилення конкуренції на ринку);
- організованість (розвиток інфраструктури ринків, контроль з боку міжнародних інститутів).

На нашу думку, зміни в поведінці споживача обумовлені становленням «інформаційного суспільства». Ера масового маркетингу закінчилася з ускладненням конкурентних умов і появою модернізованого покупця, і ознаменувала появу диференційованого маркетингу, в значною мірою орієнтованого на інтереси конкретного споживача.

Система стратегічного маркетингу спрямована на дослідження безпосередньо ринкового середовища підприємства, яке представлено його клієнтами, конкурентами і постачальниками. Крім того, стратегічний маркетинг вивчає і некеровані елементи макросередовища – політичні, громадські, демографічні, природні, соціально-економічні.

Такий підхід дозволяє створювати стратегічні рішення і включати їх в роботу підприємства для надання стабільної конкурентоспроможності.

Аналіз досвіду провідних американських, японських і західно-європейських корпорацій показує, що в їхній практиці внутрішньо фірмове планування є загальноприйнятим, і ця функція реалізується як на загальнокорпоративному рівні, так і на рівні структурних підрозділів. Ансофф у своїй роботі зазначає, що не менше ста з 500 найбільших американських корпорацій на сучасному етапі свого існування застосовують саме комплексну систему стратегічного управління. Сутність зазначеної системи полягає в тому, що в фірмах, з одного боку, існує чітко виділене й організоване формальне стратегічне планування, з іншого боку, структура управління корпорацій, системи і механізми взаємодії її окремих ланок побудовані так, щоб забезпечити вироблення довгострокової стратегії для перемоги в конкуренції і створити управлінський інструментарій для перетворення цих стратегій в поточні виробничо-господарські плани, які підлягають реалізації на практиці [1].

Стратегічне управління у великих організаціях і корпораціях відрізняється від адміністрування і виконавчого управління горизонтом планування. Стратегія має справу з великими періодами: від 3–5 років в середньому бізнесі до 20–30 років у великих виробничих і банківських структурах.

Як зазначає Р.А. Фатхутдинов [5] стратегічний маркетинг – це націлена на довготривалий результат практика, яка здатна аналізувати ринкові можливості організації. Дана діяльність веде до планування маркетингової політики і стратегії, які здатні відповідати поставленим цілям. На нашу думку, стратегічний маркетинг великої компанії доцільно розглядати з урахуванням сутності корпоративного маркетингу, тобто як форму організації маркетингового управління, за якою спільний маркетинговий відділ, виходячи з корпоративних інтересів, єдиної ринкової політики контролює всі напрями маркетингової діяльності (як на рівні корпорації, так і на рівні окремих підрозділів) і розробляє єдину стратегію й практику діяльності для забезпечення спільних взаємовигідних економічних інтересів [9].

Основними завданнями стратегічного маркетингу великих компаній є:

1) Організація роботи компанії, яка повинна бути націлена на виконання побажань потенційного клієнта.

2) Визначення життєвої позиції компанії.

3) Звіт і аргументація перед керівництвом компанії.

До елементів стратегічного маркетингу великих компаній відносять:

- аналіз потреб і визначення базового ринку;
- сегментація ринку;
- макро- і мікросегментація;
- аналіз привабливості;
- потенціал ринку та життєвий цикл;
- аналіз конкурентоспроможності;
- стійку конкурентну перевагу;
- вибір стратегії розвитку підприємства.

Операційний маркетинг як активний процес включає:

- вибір цільового сегмента ринку;
- план маркетингу (цілі, позиціонування, тактика);
- комплексне маркетингу: товар, збут, ціна, комунікації;
- бюджет маркетингу;
- реалізація і контроль плану маркетингу [4].

Стратегічний маркетинг у діяльності великих компаній має такі специфічні риси:

1. Стратегічний маркетинг сприймає покупців в якості функціонального і правоздатного ринкового агента, який має довгострокову програму власних дій. Особливо актуально це в тому сенсі, що великі компанії частіше діють на ринку B2B, ніж на споживчому ринку (B2C) [2].

2. Стратегічний маркетинг сприймає виробників як членів економічних взаємин, що переслідують цілі виживання і розвитку за рахунок задоволення потреб суб'єктів економіки, приймають ту чи іншу участь у його функціонуванні. Це головним чином обумовлено впливом міжнародних інститутів на діяльність великих компаній і виробництв, загальною залежністю таких бізнесів від стану ринків збуту і кон'юнктури світової економіки в цілому.

3. Стратегічний маркетинг оцінює взаємодію покупців і виробників не як боротьбу, а як рівноправну співпрацю, роботу з постійним інформаційним обміном з розрахунком на довготривалу співпрацю.

4. Стратегічний маркетинг приділяє велике значення не тільки постійному обміну інформацією між покупцями і виробниками, але і вносить специфічний зміст в термін «маркетингова інформація», вживає нові методи відбору і аналізу даної інформації, проводить моніторинг потреб і поведінки споживачів.

5. Стратегічний маркетинг орієнтується на теорію і практику концепції споживчої поведінки. У новій концепції особливе значення надається дослідженню дій вироблення стратегії споживання, яка заснована на вивченні психології кінцевого споживача.

6. Стратегічний маркетинг дозволяє по-новому поглянути на концептуальні засади мультиатрибутивного продукту, на яких базуються маркетингові дослідження і вироблення стратегії маркетингу. В рамках даної концепції продукт являє собою «матеріально-речове ядро», оточене специфічним «інформаційним полем», що описує безліч різноманітних різновидів технічного і екологічного виконання товару, а також різних видів додаткових послуг, що супроводжує процес транспортування продукту кінцевому споживачеві.

7. Стратегічний маркетинг покликаний орієнтувати діяльність в сфері маркетингу на інтереси всіх суб'єктів економіки, які беруть участь у роботі компанії (власники, акціонери), а також на вимоги міжнародних інститутів, які контролюють діяльність міжнародних компаній на світовому ринку.

Великі компанії на відміну від малих у своїй маркетинговій стратегічній діяльності мають більш широкі можливостей для:

- організації масового стандартизованого виробництва;
- розширення сфери своєї діяльності (диверсифікація виробництва) за напрямками.

У зв'язку з цим маркетингові стратегії зростання великих компаній будуються в залежності від ступеня диверсифікації і темпів зростання (табл. 2).

Таблиця 2

Маркетингові стратегії зростання великих компаній

		Ступінь диверсифікації		
		високий	середній	низький
Темпи зростання	високі	Поле 1		
	середні		Поле 2	
	низькі			Поле 3

Джерело: [3, 4].

Поле 1. Це стратегія фірм-лідерів у виробництві продукції, зростання обсягів випуску якої здійснюється високими темпами, але невеликого асортименту.

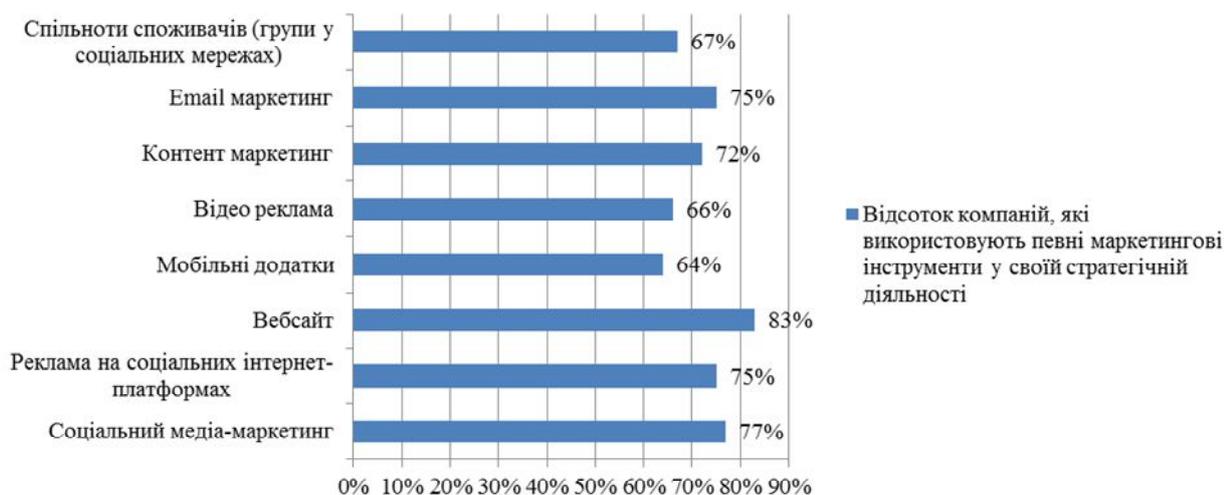
Поле 2. Це стратегія фірм, які займають стійке положення на ринку і мають середні темпи зростання обсягів продукції, що випускається, але на відміну від вищенаведених фірм ступінь диверсифікації їх виробництва ширше.

Поле 3. Ця стратегія характерна для фірм з високим ступенем диверсифікації та невисокими темпами зростання продукції, що випускається. Асортимент продукції, що випускається таких фірм надзвичайно широкий від досить простих до унікальних за своєю складністю приладів [3, 4].

Таким чином, стратегічний маркетинг великих компаній являє собою складну систему стратегічного управління організацією з ринковою орієнтацією, а також акцентом на аналізі потреб покупців і конкурентоспроможності організації.

Говорячи про успіх маркетингових стратегій для великих підприємств, слід зазначити, що в умовах сьогодення відбувається переорієнтація та зміщення акцентів маркетингового стратегічного інструментарію у інтернет середовище. За даними звіту Salesforce Research [11], найпопулярнішими інструментами маркетингу, які використовують успішні світові компанії у своїй стратегічній діяльності за останні кілька років стали вебсайти, мобільні додатки, соціальний медіа маркетинг (рис. 1).

Відсоток компаній, які використовують певні маркетингові інструменти у своїй стратегічній діяльності



Джерело: побудовано за даними [11].

Рис. 1. Використання сучасного маркетингового інструментарію у формуванні маркетингової стратегії великих компаній

Так, наприклад 77% досліджуваних компаній у формуванні своєї маркетингової стратегії використовують соціальний медіа маркетинг, 83% - вебсайти; 75% - рекламу на соціальних інтернет-платформах.

Висновки та пропозиції. Таким чином, успіх діяльності великих підприємств у динамічному конкурентному середовищі стає можливим лише за умови ефективного застосування сучасного маркетингового інструментарію під час стратегічного планування. Сучасна маркетингова стратегія у своєму прояві спрямована має бути спрямована не тільки на досягнення ефективного результату виробничої, збутової та управлінської діяльності великих підприємства, а і на більш повне задоволення потреб ринку та окремого споживача. Такий підхід реалізується через поєднання нових маркетингових інструментів стратегічного

планування і тактики клієнтоорієнтованого маркетингу. Це дає можливість орієнтувати всю діяльність підприємства не на миттєвий, а на довгостроковий результат, який полягає в оволодінні певною часткою ринку, підвищенні рівня лояльності споживачів та, як наслідок, отримання прибутку.

References

Література

1. Ansoff, I. (2009). Strategicheskii menedzhment. Klassicheskoe izdanie [Strategic management. Classical edition]. Ed. A.N. Petrova. Trans. with English. St. Petersburg: Piter. 344 p. [in Russian].
2. Kotler, F. (2006). Marketing menedzhment. Ekspress-kurs [Marketing management. Express Course]. Trans. with English Ed. S.G. Buzhuk. 2nd ed. St. Petersburg: Piter. 464 p. [in Russian].
3. Porter, M. (2005). Konkurentnaia strategii: metodika analiza otraslei i konkurentov [Competitive strategy: a technique of the analysis of branches and competitors]. Moscow: Alpina Biznes Buks. 452 p. [in Russian].
4. Lamben, Zh.Zh. (1996). Strategicheskii marketing. Evropeiskaia perspektiva [Strategic marketing. European perspective]. St. Petersburg: Nauka [in Russian].
5. Fatkhutdinov, R.A. Strategicheskii marketing – odin iz instrumentov povysheniia konkurentosposobnosti [Strategic marketing is one of the tools to increase competitiveness]. Standarty i kachestvo – Standards and quality. Retrieved from: <http://ria-stk.ru/stq/adetail.php?ID=5518> [in Russian].
6. Gavrilenko, N.I. (2008). Vozrastanie roli strategicheskogo marketinga v upravlenii khoziaistvuiushchimi subektami [Increasing the role of strategic marketing in managing economic entities]. Retrieved from: <http://www.mevriz.ru/articles/2008/4/5236.html> [in Russian].
7. Kuzmenko, O.V., Ryzhkova, H.A. (2016). Problemy stratehichnoho marketynhu na pidpriemstvi [Problems of strategic marketing in the enterprise]. Ekonomichnyi prostir – Economic space, No 113, Pp. 168–176 [in Ukrainian].
8. Suprun, S.D., Stratiichuk, V.M. (2016). Etapy formuvannia mizhnarodnoi marketynhovoї stratehii pidpriemstv [Stages of formation of the international marketing strategy of enterprises]. Molodyi vchenyi – Young scientist, No 8 (35), Pp. 39–42 [in Ukrainian].
9. Korporativnyi marketynh [Corporate marketing]. Ekonomichna entsyklopediia – Economic Encyclopedia. Retrieved from: <http://slovopedia.org.ua/38/53402/380983.html> [in Ukrainian].
10. Pan, L.V., Romanchenko, N.V. Stratehichni zasady formuvannia systemy navchannia u rozvytku
1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание / И. Ансофф; под ред. А. Н. Петрова; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2009. – 344 с.
2. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс / Ф. Котлер; пер. с англ. под ред. С. Г. Бужук. – 2-е изд. – СПб.: Питер, 2006. – 464 с.
3. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 452 с.
4. Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Ж. Ж. Ламбен. – СПб.: Наука, 1996.
5. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг – один из инструментов повышения конкурентоспособности [Электронный ресурс] / Р. А. Фатхутдинов // Стандарты и качество. – Режим доступа: <http://ria-stk.ru/stq/adetail.php?ID=5518>.
6. Гавриленко Н. И. Возрастание роли стратегического маркетинга в управлении хозяйствующими субъектами [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mevriz.ru/articles/2008/4/5236.html>.
7. Кузьменко О. В. Проблемы стратегического маркетингу на підприємстві / О. В. Кузьменко, Г. А. Рижкова // Економічний простір. – 2016. – № 113. – С. 168–176.
8. Супрун С. Д. Етапи формування міжнародної маркетингової стратегії підприємств / С. Д. Супрун, В. М. Стратійчук // Молодий вчений. – 2016. – № 8 (35). – С. 39–42.
9. Корпоративний маркетинг [Електронний ресурс] / Економічна енциклопедія. – Режим доступу: <http://slovopedia.org.ua/38/53402/380983.html>.
10. Пан Л. В. Стратегічні засади формування системи навчання й розвитку

personalu kompanii [Strategic principles of formation of the company's training and development system]. Retrieved from: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/107929/28-Pan.pdf?sequence=1> [in Ukrainian].

11. State of Marketing: Insights and trends from 3,500 global marketing leaders. Retrieved from: https://c1.sfdcstatic.com/content/dam/web/en_us/www/assets/pdf/datasheets/salesforce-research-fourth-annual-state-of-marketing.pdf.

персоналу компанії [Електронний ресурс] / Л. В. Пан, Н. В. Романченко. – Режим доступу: <http://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/107929/28-Pan.pdf?sequence=1>.

11. State of Marketing: Insights and trends from 3,500 global marketing leaders [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://c1.sfdcstatic.com/content/dam/web/en_us/www/assets/pdf/datasheets/salesforce-research-fourth-annual-state-of-marketing.pdf.

УДК 658.152:330.322.16

DOI: 10.30857/2413-0117.2018.1.8

Асем Джамал Давуд

Київський національний університет технологій та дизайну
**ОСОБЛИВОСТІ ІНВЕСТИВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

У статті викладено результати дослідження щодо оптимізації джерел фінансування, вибору структури джерел формування інвестиційних ресурсів і розробки раціональних практичних рекомендацій для прийняття ефективних управлінських рішень щодо вибору тієї чи іншої фінансової альтернативи для фінансування інноваційної діяльності. Доведено, що продуктивна робота інноваційних підприємств сприяє розвитку країни та є значним джерелом поповнення бюджетів всіх рівнів. Розвиток інноваційного підприємництва, як один з важливих економічних чинників, потребує ефективної державної підтримки та інвестування. В умовах обмежених обсягів наявних інвестиційних ресурсів постає нагальна потреба в обґрунтуванні найкращого способу їх розподілу, зокрема, визначення раціональної частки інвестицій, яку доцільно спрямувати на розвиток інноваційної діяльності. Реалізація моделі інноваційного розвитку національної економіки та суб'єктів господарювання вирішальним чином залежить від наявності й доступності різноманітних джерел інвестиційних ресурсів. З особливою гостротою ця проблема постає для бізнесу, який є основою розвитку більшості секторів економіки. У статті обґрунтовано адаптивну процедуру оптимізації структури інвестиційних ресурсів в інноваційний розвиток суб'єктів господарської діяльності з врахуванням критеріїв оптимальності як з погляду одержувача інвестицій, так і з позиції інвестора. Запропоновано методичний підхід, який дозволяє наочно оцінювати внесок окремих джерел інвестиційних ресурсів у підвищення ефективності процесу інвестування інноваційного розвитку підприємств, порівнювати різні варіанти структури інвестицій, а також оптимізувати склад сформованих пакетів інвестицій.

Ключові слова: *інвестиційні ресурси; інноваційна діяльність; інновації; фінансові ресурси; джерела фінансування; оптимізація; структура інвестицій; фінансування.*

Асем Джамал Давуд

Киевский национальный университет технологий и дизайна
**ОСОБЕННОСТИ ИНВЕСТИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ**

В статье изложены результаты исследования по оптимизации источников финансирования, выбора структуры источников формирования инвестиционных ресурсов и разработки рациональных практических рекомендаций для принятия эффективных управленческих решений по выбору той или иной финансовой альтернативы для финансирования инновационной деятельности. Доказано, что продуктивная работа инновационных предприятий способствует развитию страны и является значительным источником пополнения бюджетов всех уровней. Развитие инновационного предпринимательства, как один из важных экономических факторов, требует эффективной государственной поддержки и инвестирования. В условиях ограниченных объемов имеющихся инвестиционных ресурсов возникает насущная необходимость в обосновании лучшего способа их распределения, в частности, определения рациональной доли инвестиций, которую целесообразно направить на развитие инновационной деятельности. Реализация модели инновационного развития национальной экономики и субъектов хозяйствования решающим образом зависит от наличия и доступности

различных источников инвестиционных ресурсов. С особой остротой эта проблема стоит для бизнеса, который является основой развития большинства секторов экономики. В статье обосновано адаптивную процедуру оптимизации структуры инвестиционных ресурсов в инновационное развитие субъектов хозяйственной деятельности с учетом критериев оптимальности как с точки зрения получателя инвестиций, так и с позиции инвестора. Предложен методический подход, который позволяет в наглядном виде оценивать вклад отдельных источников инвестиционных ресурсов в повышение эффективности процесса инвестирования инновационного развития предприятий, сравнивать различные варианты структуры инвестиций, а также оптимизировать состав сформированных пакетов инвестиций.

Ключевые слова: инвестиционные ресурсы; инновационная деятельность; инновации; финансовые ресурсы; источники финансирования; оптимизация; структура инвестиций; финансирование.

Asem Djamal Dawoud

Kyiv National University of Technologies and Design

INVESTING INTO INNOVATIVE ACTIVITIES OF ENTERPRISES

The article presents the research findings on optimization of funding sources, the selection of the structure of sources of investment assets accumulation and developing practical recommendations for effective managerial decision-making on the choice of relevant financing alternatives for innovations funding. Evidence is provided that efficient performance of innovative enterprises contributes to the overall national economic development and makes a significant source of budget replenishment at all levels. Enhancing innovative entrepreneurship is a critical economic driver that challenges effective government support and investment. Under limited availability of investment assets there is an urgent need to identify the best method of their distribution, in particular, to estimate a rational share of investment which could be used to foster innovation activities. Implementation of the national economy and business entities innovative development model depends critically on the availability and accessibility of multiple investment sources. This issue is particularly acute for business which lays the basis for the development of the key sectors of economy. The paper seeks to substantiate an adaptive procedure for the investment structure optimization to facilitate innovative development of economic entities subject to optimality criteria, from the perspectives of both the investment recipient and the investor. A methodological approach has been suggested that allows for better visual perception to evaluate the contribution of particular investment sources in increasing the efficiency of investment process to boost business innovative development, compare different options for choosing the investment structure as well as to optimize the structure of an investment package.

Keywords: investment resources; innovation; innovations; financial assets; sources of finance; optimization; investment structure; financing.

Постановка проблеми. Актуальність вивчення теоретико-методичних засад оптимізації структури джерел формування інвестиційних ресурсів і розробки раціональних практичних рекомендацій визначається необхідністю прийняття ефективних рішень щодо вибору тієї чи іншої фінансової альтернативи серед значної кількості останніх для фінансування інноваційної діяльності, але з огляду на завдання дослідження розгляд означеної проблеми лишається поза його межами. Зазначимо лише, що сучасною економічною наукою [1] розроблено й обґрунтовано комплексні теоретичні концепції, пропонується багато альтернативних теоретико-методологічних підходів до формування й оптимізації структури джерел фінансування інноваційної діяльності, підвищення

ефективності їх використання і сформований потужний методичний інструментарій для практичного вирішення цих проблем.

Аналіз останніх досліджень. Над дослідженням проблеми інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності працювали такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як В. Александрова, І. Алексєєв, О. Амоша, О. Волков, Л. Ганущак-Єфіменко, В. Геєць, А. Гриньов, М. Денисенко, М. Єрмошенко, А. Касич, І. Мягких, І. Тарасенко, О. Ястремська, Б. Твісс, Й. Шумпетер та інші. Окремо можна виділити праці Л. Ганущак-Єфіменко [9] – моделювання розвитку інноваційно-інвестиційних процесів як основи збалансування діяльності підприємств, І. Мягких [10] – моделювання інноваційної сприйнятливості підприємств в умовах змінюваного зовнішнього середовища.

Проте необхідність подальшого вдосконалення методичних основ інвестування інноваційної діяльності є важливим вектором для дослідження в сучасних умовах.

Невирішені частини проблеми. На сучасному етапі розвитку економічних відносин у процесі формування інвестиційного капіталу інноваційної діяльності підприємства зіштовхується із проблемою раціонального вибору джерел для подальшої оптимізації їх структури для досягнення цілей інвестиційної діяльності за найменших витрат.

Метою статті є визначення та обґрунтування особливостей інвестування інноваційного розвитку підприємств.

Виклад основного матеріалу. Формування ресурсів для фінансування інвестиційної діяльності, а також оптимізація структури їх джерел здійснюється у межах розробки інвестиційної політики.

Оскільки розгляд структури інвестицій досліджується, насамперед, з погляду суб'єктів господарської діяльності підприємств, які займається пошуком джерел інвестування у власний інноваційний розвиток, то ефективність прийнятих варіантів розвитку, так само, як і властивий їм ризик, варто розглядати насамперед стосовно одержувача інвестицій.

Однак у випадку інвестування інновацій із зовнішніх джерел ефективність і ризик необхідно розглядати також і з погляду інвестора, оскільки це є необхідною умовою для надання інвестицій. Природно, інвестор може ухвалити рішення про вкладення коштів у високоризиковий, але високоприбутковий проект, або ж у практично безризиковий, але малоприбутковий проект, наприклад, диверсифікуючи свій портфель інвестицій з метою зниження ризику втрати вкладених коштів [5].

Викладені вище міркування виражені у вигляді формальної умовної процедури оптимізації структури інвестиційних ресурсів в інноваційний розвиток суб'єктів господарської діяльності (при цьому критерії оптимальності розглянуті як з погляду одержувача інвестицій, так і з погляду інвестора) [2].

Спочатку введемо ряд умовних позначень.

Так i -те джерело ($i = 1, 2, 3, \dots, n$) фінансування інноваційного розвитку можна оцінити такими показниками:

O_i – дисконтований очікуваний обсяг інвестицій (у вартісному вираженні), що отриманий з i -го джерела за весь період існування проекту (прогнозований період розвитку);

$ПО_i$ – очікуваний дисконтований прибуток одержувача інвестицій за період існування проекту (у вартісному вираженні) від використання інвестицій з i -го джерела;

PI_i – очікуваний дисконтований прибуток i -го інвестора за період існування проекту (у вартісному вираженні);

PO_i – ризик одержувача інвестицій (вартісне вираження його можливих утрат, розраховане з урахуванням імовірності їх виникнення) у випадку використання інвестицій з i -го джерела;

PI_i – ризик (вартісне вираження можливих утрат, розраховане з урахуванням імовірності їх виникнення) i -го інвестора.

Природно, при фінансуванні з власних джерел значення PI_i і PI_i дорівнюють 0.

Для визначення конкретних числових значень виділених оцінних показників використовують такі підходи.

Значення прибутку (для інноватора – одержувача інвестицій, так і інвестора) і обсягу інвестиційних вкладень розраховують як середньозважені за імовірностями або коефіцієнтами впевненості (очікувані значення) значень відповідних величин при різних сценаріях розвитку подій у майбутньому, тобто враховують фактори ризику. Значення прибутку для кожного сценарію розвитку подій розраховують за наступними методиками [2].

Значення ризику одержувача інвестицій і інвестора розраховують як середньоквадратичне відхилення можливих результатів (прибутку) при різних сценаріях розвитку подій від очікуваного значення [2].

Розраховані в такий спосіб значення використовують у наступних розрахунках.

Умови оптимальності розглянутого варіанта структури джерел інвестиційних ресурсів для одержувача інвестицій записані в такий спосіб [2]:

$$\sum_{i=1}^n \pi O_i \rightarrow \max, \quad (1)$$

або

$$\frac{\sum_{i=1}^n \rho O_i}{\sum_{i=1}^n \pi O_i} \rightarrow \min \quad (2)$$

а також

$$\frac{\sum_{i=1}^n \pi O_i}{\sum_{i=1}^n O_i} \rightarrow \max. \quad (3)$$

При цьому повинні дотримуватися обмеження:

$$\sum_{i=1}^n O_i \geq O_{\text{потр}}, \quad (4)$$
$$n \geq 1,$$

де $O_{\text{потр}}$ – обсяг інвестицій, необхідних для реалізації умовного конкретного проекту щодо інноваційного розвитку МСБ.

Вирази (1–2) характеризують ризик умовного проекту в поєднанні з його прибутковістю, а вираз (3) – ефективність процесу інвестування. Вираз (4) відображає той факт, що сума інвестицій, отриманих з різних джерел, повинна бути достатньою для реалізації конкретного проекту щодо інноваційного розвитку підприємств.

Умови оптимальності інвестування в даний проект, з погляду конкретного інвестора, записані в такий спосіб [5]:

$$\frac{\pi J}{O} \rightarrow E_{np}, \quad (5)$$

$$\frac{\rho J}{\pi J} \rightarrow P_{np}, \quad (6)$$

де E_{np} , P_{np} – допустимі значення ефективності інвестування і ризику інвестування відповідно (без урахування ефекту диверсифікації портфеля інвестицій даного інвестора).

Інвестор, розглядаючи різні інвестиційні проекти, з метою вибору способу оптимального вкладення коштів, використовуючи залежності (5–6), може відібрати ті проекти, які забезпечать достатню віддачу при прийнятному для нього рівні ризику. Причому вираз (6) при порівнянні альтернативних варіантів дозволяє визначити, чи компенсується підвищений ризик одного з них більш високим прибутком?

Вирази (1–6) можуть бути використані для пошуку компромісних рішень, допустимих як для інвестора, так і для одержувача інвестицій.

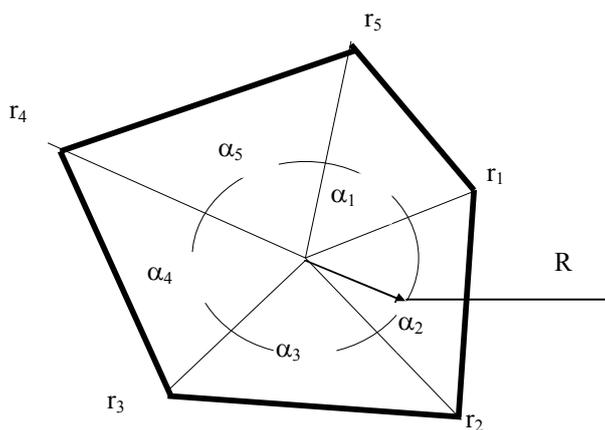
Викладений підхід цілком прийнятний для оцінки (принаймні попередньої) оптимальності сформованої структури інвестиційних ресурсів, необхідних для реалізації конкретних проектів інноваційного розвитку підприємств. Наведені залежності мають формальний характер і можуть бути використані для оперативного аналізу широкої гами варіантів структури за допомогою комп'ютера (природно, за наявності відповідного програмного забезпечення), що дозволить у стислий термін прораховувати альтернативні варіанти з метою вибору кращого.

Виконаний аналіз може бути доповнений розрахунками за традиційними методами, що передбачають оцінку ліквідності, фінансової стійкості і т.п.

Для поглибленого аналізу структури інвестицій в інноваційний розвиток доцільно використовувати підхід, що базується на застосуванні графоаналітичних побудов і відрізняється від існуючих простотою використання і наочністю при досить високій точності.

Відповідно до цього підходу оцінка вагомості в поєднанні з ефективністю кожного окремо взятого джерела формування інвестиційних ресурсів з усієї їхньої кількості n в інноваційний розвиток підприємства виконується в такій послідовності.

У полярній системі координат будується діаграма, де довжина i -го радіуса-вектора r_i відображає ефективність i -го джерела інвестицій в інноваційний розвиток, розрахований як $ПО_i / O_i$, а кут α_i – частку i -го джерела інвестицій у загальному їхньому обсязі. Приклад діаграми, побудованої відповідно до викладеного правила, наведений на рис. 1.



Джерело: удосконалено автором на основі [2, 4, 5].

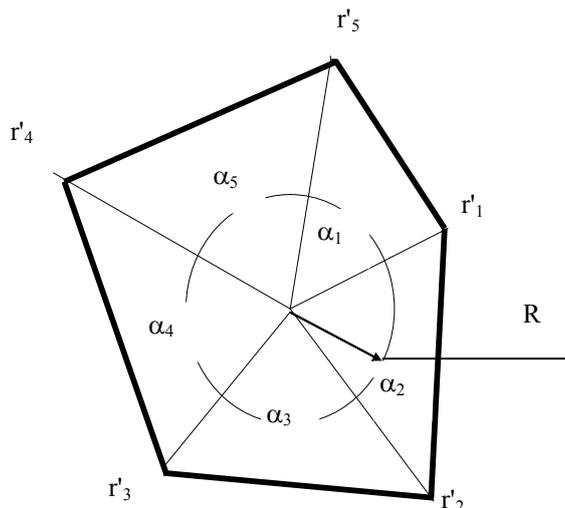
Рис. 1. Діаграма, що характеризує внесок окремих джерел у загальному обсязі необхідних інвестицій

Радіус-вектор з довжиною R (рис. 1) відповідає нульовому значенню прибутку одержувача інвестицій, тобто $ПО = 0$.

Більша площа i -го сектора діаграми відповідає більшому внескові i -го джерела інвестицій.

Запропонований методичний підхід дозволяє в наочному вигляді оцінювати внесок окремих джерел інвестиційних ресурсів у підвищення ефективності процесу інвестування інноваційного розвитку підприємств, дозволяє порівнювати різні варіанти структури інвестицій, оптимізувати склад сформованих пакетів інвестицій.

Аналогічним чином можна побудувати діаграму, що відображає внесок окремих джерел інвестицій (r'_i – ризик i -го джерела інвестицій) з усієї їх кількості n у загальний ризик розглянутого варіанта структури (рис. 2).



Джерело: удосконалено автором на основі [2, 4, 5].

Рис. 2. Діаграма, що характеризує ризик окремих джерел інвестицій у їх загальній структурі

Радіус-вектор R відповідає нульовому ризику, більша площа сектора відповідає більшому ризику.

Порівняння діаграм на рис. 1 і рис. 2 (наприклад, накладенням однієї на іншу) дозволяє з погляду ефективності і ризику оцінювати доцільність урахування конкретних джерел інвестицій у їх загальний пакет, сформований для реалізації проекту щодо інноваційного розвитку підприємства, їх ринкових можливостей, що дозволяє оптимізувати його структуру.

У такий спосіб можна проводити багатофакторний аналіз альтернативних варіантів структури інвестицій.

Висновки та рекомендації. Викладений підхід рекомендується використовувати при оцінці варіантів структури інвестування інноваційної діяльності підприємств.

Більшою мірою його доцільно використовувати, коли залучені з різних джерел кошти вкладаються в різні об'єкти. Однак він також прийнятний і для випадку, коли вся накопичена сума інвестицій вкладається в один об'єкт.

Віддача (прибуток) для всіх складових з пакета інвестицій буде однакою, але відсотки, виплачувані з різних джерел інвестицій, у загальному випадку будуть різними, що дозволяє порівнювати окремі джерела інвестицій між собою.

З врахуванням результатів аналізу функціонування організаційно правових форм суб'єктів господарювання на ринку та євро інтеграційного вектору держави найбільш доцільними виявляються різновиди венчурних підприємств в складі інтегрованих бізнес-структур.

References

Література

1. Yermoshenko, M.M., Ganushchak-Yefimenko, L.M. (2010). Mekhanizm rozvytku innovatsiinoho potentsialu klasteroobiednanykh pidpryemstv: nauk. monohr. [Mechanism of innovation potential development of cluster-united enterprises: Scientific monography]. Kyiv: National Academy of Management. 236 p. [in Ukrainian].
1. Єрмошенко М. М. Механізм розвитку інноваційного потенціалу кластерооб'єднаних підприємств: наук. моногр. / М. М. Єрмошенко, Л. М. Ганущак-Єфіменко. – К.: Національна академія управління, 2010. – 236 с.
2. Kasych, A.O. (2008). Rozvytok investytsiino-innovatsiinykh protsesiv v Ukraini: dzherela, otsinka, perspektyvy: monohr. [Development of investment and innovation processes in Ukraine: sources, assessment, prospects: Monograph]. Kremenchuk: Kremenchutska miska drukarnia. 406 p. [in Ukrainian].
2. Касич А. О. Розвиток інвестиційно-інноваційних процесів в Україні: джерела, оцінка, перспективи: моногр. / А. О. Касич. – Кременчук: Кременчуцька міська друкарня, 2008. – 406 с.
3. Kyrychenko, O.A., Yerokhin, S.A. (2009). Investuvannia: pidruch. [Investing: Textbook]. Kyiv: Znannia. 573 p. [in Ukrainian].
3. Кириченко О. А. Інвестування: підруч. / О. А. Кириченко, С. А. Єрохін. – К.: Знання, 2009. – 573 с.
4. Tovt, T.Y. (2011). Metodychni pidkhody do obgruntuvannia systemy pokaznykiv otsiniuvannia investytsiinoho zabezpechennia innovatsiinoi diialnosti mashynobudivnykh pidpryemstv [Methodical approaches to the substantiation of the system of indicators of investment support evaluation of innovation activity of machine-building enterprises]. Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy: zb. nauk.-tekhn. prats. – Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine, Vol. 21.5, Pp. 287–292 [in Ukrainian].
4. Товт Т. Й. Методичні підходи до обґрунтування системи показників оцінювання інвестиційного забезпечення інноваційної діяльності машинобудівних підприємств / Т. Й. Товт // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.-техн. праць. – 2011. – Вип. 21.5. – С. 287–292.
5. Umierov, R.E. (2011). Pryntsypy i metody otsiniuvannia efektyvnosti innovatsiinoi diialnosti maloho y serednoho biznesu [Principles and methods of estimation of efficiency of innovative activity of small and medium business]. Aktualni problemy ekonomiky – Actual Problems of Economy, No. 11, Pp. 108–115 [in Ukrainian].
5. Умеров Р. Е. Принципи і методи оцінювання ефективності інноваційної діяльності малого й середнього бізнесу / Р. Е. Умеров // Актуальні проблеми економіки. – 2011. – № 11. – С. 108–115.
6. Umierov, R.E. (2013). Formuvannia investytsiinoi pryvablyvosti pidpryemstv maloho i serednoho biznesu v umovakh nevyznachenosti konkurentnoho seredovyshcha [Formation of investment attractiveness of small and medium-sized enterprises in conditions of uncertainty of the competitive environment]. Aktualni problemy ekonomiky – Actual problems of economy, No. 11, Pp. 90–95 [in Ukrainian].
6. Умеров Р. Е. Формування інвестиційної привабливості підприємств малого і середнього бізнесу в умовах невизначеності конкурентного середовища / Р. Е. Умеров // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 11. – С. 90–95.
7. Khobta, V.M. (2009). Upravlinnia investytsiiami: navch. posib. [Investment Management: Textbook]. 2nd ed. Donetsk. 415 p. [in Ukrainian].
7. Хобта В. М. Управління інвестиціями: навч. посіб. / В. М. Хобта. – Вид. 2-е, перероб. та доп. – Донецьк, 2009. – 415 с.
8. Yakub, M., Senchuk, B. (2011). Stan maloho biznesu v Ukraini: zvit MFК pro opytuvannia malykh pidpryemstv v Ukraini (2009–2010 rr.) [Small
8. Якуб М. Стан малого бізнесу в Україні: звіт МФК про опитування малих підприємств в Україні (2009–2010

business in Ukraine: IFC survey on small enterprises in Ukraine (2009–2010)]. Kyiv: Tsentr sotsialnykh ekspertyz ta prohnoziv Instytutu sotsiologii NAN Ukrainy. 245 p. [in Ukrainian].

9. Ganushchak-Yefimenko, L.M. (2017). Modeliuvannya rozvytku innovatsiino-investytsiinykh protsesiv yak osnovy zbalansuvannya diialnosti pidpriemstv [Modelling of the innovation-investment processes' development as the basis for enterprises' activities' balancing]. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dyzainu. Seriya: Ekonomichni nauky – Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic sciences, No 3, Pp. 75–81 [in Ukrainian].

10. Piletska, S.T., Miahkykh, I.M. (2017). Innovatsiina spryiniatlyvist pidpriemstv do rozvytku v umovakh zminiuvanoho zovnishnoho seredovyscha [Innovation receptivity of companies to development in changing environment]. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dyzainu. Seriya: Ekonomichni nauky – Bulletin of the Kyiv National University of Technologies and Design. Series: Economic sciences, No 6, Pp. 121–128. DOI: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2017.6.14> [in Ukrainian].

pp.) / М. Якуб, Б. Сенчук. – К.: Центр соціальних експертиз та прогнозів Інституту соціології НАН України, 2011. – 245 с.

9. Ганущак-Єфіменко Л. М. Моделювання розвитку інноваційно-інвестиційних процесів як основи збалансування діяльності підприємств / Л. М. Ганущак-Єфіменко // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. – 2017. – № 3. – С. 75–81.

10. Пілецька С. Т. Інноваційна сприйнятливість підприємств до розвитку в умовах змінюваного зовнішнього середовища / С. Т. Пілецька, І. М. Мягих // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. – 2017. – № 6. – С. 121–128. DOI: <https://doi.org/10.30857/2413-0117.2017.6.14>.

ЗАПРОШУЄМО ДО СПІВРОБІТНИЦТВА

Київський національний університет технології та дизайну видає з 1999 року періодичний науковий економічний журнал «Вісник КНУТД», серія «Економічні науки».

Журнал визнаний ВАК України фаховим з економічних наук. З моменту свого заснування журнал став сполучною ланкою між науковцями і практиками, які працюють у науково-дослідних закладах, вищій школі, економіці, державних установах України і зарубіжжя, між усіма тими, хто переймається проблемами розвитку економіки в ринкових умовах. Активна участь в наукових публікаціях на шпальтах журналу сприяє розвитку фундаментальних та прикладних досліджень з усіх напрямків економічних наук, посиленню впливу економіки на вирішення правових, політичних, соціальних, екологічних та інших проблем розвитку суспільства, входженню України в міжнародні економічні союзи.

Журнал є дуже цікавим для науковців, аспірантів, студентів, фахівців національного господарства, державних службовців.

Рубрики журналу «Вісник КНУТД», серія «Економічні науки»:

- **ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ**
- **МОДЕРНІЗАЦІЯ ОСВІТИ**
- **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ**
- **ІННОВАЦІЙНО-ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА**

Періодичність видання – 6 раз на рік. Журнал видається українською, російською, англійською мовами, анотації – українською, російською і англійською мовами. Матеріали, що надходять для публікації в журналі, проходять рецензування з боку членів редакційної колегії, розглядаються та рекомендуються Вченою радою Київського національного університету технології та дизайну до друку.

01011, м. Київ, вул. Немировича-Данченка, 2, корп. 1, к. 252
тел./факс: +38 (044) 256-29-86

**Інформаційна довідка
ДО УВАГИ АВТОРІВ ЖУРНАЛУ
«Вісник Київського національного університету технологій та дизайну»
серія «Економічні науки»**

Редакційна колегія журналу «Вісник Київського національного університету технологій та дизайну» приймає до розгляду наукові статті авторів за матеріалами досліджень і науково-технічних розробок. Подані статті розглядаються редакційною колегією журналу «Вісник КНУТД» і після отримання позитивної рецензії приймаються до публікації.

ПРАВИЛА ПОДАННЯ РУКОПИСІВ СТАТЕЙ

Для публікації автори подають в редакцію журналу:

1. **Рукопис статті** з анотаціями російською та англійською мовами, які розміщуються після тексту статті (роздрукований з електронного варіанта статті (файлу), підписаний авторами, в **2 (двох) примірниках**). Один примірник передається для редакторської роботи та рецензування.

2. **Електронний варіант статті** з анотаціями російською та англійською мовами, які розміщуються після тексту статті (файл на CD- або CD-RW-дисках). Файл статті повинен мати таку назву (англ. мовою): П.І.Б. (автора статті англ. мовою) Stat. **Наприклад: Karpenko Stat**

3. **Електронний файл та роздрукований варіант інформації про автора** (-ів) подається українською, російською та англійською мовами. Фото авторів обов'язкове, розмір 3x4, формат файлу jpg. Файл інформації повинен мати таку назву (англ. мовою): П.І.Б. (автора статті англ. мовою) Inform_engl. **Наприклад: Karpenko Inform_engl**.

Алгоритм оформлення авторських даних такий:

Алгоритм оформлення авторських даних:

	Англійською мовою	Українською мовою	Російською мовою
Прізвище, ім'я, по батькові			
Науковий ступінь			
Учене звання			
Посада			
Місце роботи (вищий навчальний заклад, кафедра без скорочень)			
ID (у системі наукової ідентифікації)			
ORCID (http://orcid.org/)			
ResearcherID (http://www.researcherid.com)			
Адреса надсилання видання			
Телефон			
Електронна адреса			
Фото авторів			

4. **Рецензія** на статтю, підписана доктором наук за напрямом наукової діяльності (підпис рецензента повинен бути засвідчений установою).

5. **Оригінал платіжного документу**, який засвідчує оплату за публікацію. **Оплата здійснюється після рецензування та прийняття статті до друку.**

6. **Договір** з підписами авторів про те, що надіслана стаття не друкувалася і не подана до інших видань.

7. **Заява** на друк.

Вимоги до структури та оформлення матеріалів:

– прізвище, ім'я та по-батькові автора (співавторів) – повністю, без скорочень, вчене звання, вчена ступінь, точна назва посади та місця роботи (повна назва кафедри або іншого структурного підрозділу, без абревіатур), робоча та домашня поштові адреси з індексами, електронна адреса (дуже бажано особиста, а не кафедральна), робочій, домашній та мобільний номери телефонів, основні наукові інтереси (найчастіше – тематика дисертаційного дослідження);

– анотація трьома мовами (укр., рос., англ.); ключові слова – теж трьома мовами, 5-6 позицій (анотація повинна бути не менш як 1800 знаків, включаючи ключові слова);

– структура тексту статті: **постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями; аналіз останніх публікацій по проблемі; невирішені частини дослідження, мета дослідження, виклад основних результатів та їх обґрунтування; висновки та перспективи подальших досліджень;**

– всі структурні розділи по тексту мають бути виділені жирним шрифтом;

– всі статистичні дані мають бути підкріплені посиланнями на джерела;

– всі цитати мають закінчуватися посиланнями на джерела;

– посилання на підручники та науково-популярну літературу є небажаними;

– посилання на власні публікації є не бажаними і допускаються лише в разі нагальної потреби;

– якщо в огляді літератури або далі по тексту Ви посилаєтесь на прізвище вченого – його публікація має бути у загальному списку літератури після статті;

– вторинне цитування не дозволяється! Якщо Ви цитуєте Адама Сміта – то посилання має бути саме на Сміта, а не на автора, який читав Сміта;

– інтервал – 1,15; шрифт – 12 пт. Поля – по 2 см з кожного боку. Лише Microsoft Word, doc, docx. Шрифт – TimesNewRoman. Всі нетекстові об'єкти мають бути побудовані із застосування засобів Microsoft Word (MicrosoftExcelChart, MicrosoftEquationтощо). При побудові графіків майте на увазі, що журнал є чорно-білим;

– у формулах – лише найрозповсюдженіші символи із стандартного набору;

– таблиці мають бути пронумеровані, кожна повинна мати назву;

– всі малюнки та графіки мають бути пронумеровані та мати назву;

– список джерел – не менше 10 позицій, мовами оригіналу, оформляється згідно з ДСТУ 8302:2015. У тексті рукопису посилання на літературу ставляться в квадратні дужки.

Окремо подається **References** списку літератури оформленого за вимогами:

транслітерація с укр – <http://www.slovnyk.ua/services/translit.php>;

транслітерація с рус – <http://www.fotosav.ru/services/transliteration.aspx>.

Структура анотації (не менше 1800 знаків), що складаються з наступних розділів:

Вступ і мета дослідження: слід чітко описати логічне обґрунтування для проведення дослідження, виходячи з попередніх робіт по відношенню до досліджуваної. Цей розділ повинен закінчуватися твердженням конкретного питання, що вирішується або висунутою гіпотезою.

Далі слід вказати мету дослідження.

Методи дослідження: слід перерахувати використовувані методи, не вдаючись у великі методичні подробиці і позначити найбільш важливі результати.

Результати: слід перерахувати основні результати без вступу. У дужках слід додавати тільки основні статистичні дані. Не потрібно приводити **висновки**.

Висновки: необхідно надати ключові висновки якомога чіткіше. Можна включати короткий, більш загальне тлумачення результатів та/або конкретні рекомендації для подальших досліджень.

Редакція лишає за собою право на незначне редагування та скорочення, зберігаючи при тому головні висновки та авторську стилістику.

**СТАТТІ, ОФОРМЛЕНІ БЕЗ ДОТРИМАННЯ ЗАЗНАЧЕНИХ ВИМОГ,
РОЗГЛЯДАТИСЯ НЕ БУДУТЬ!**

Остаточний висновок щодо публікації схвалює редакційна колегія журналу та повідомляє автора (-ів) телефонним дзвінком або повідомленням по електронній пошті.

АДРЕСА РЕДАКЦІЇ: 01011, м. Київ-11, вул. Немировича-Данченка, 2,
корп. №1, кім. 1-0252, (044) 256-29-86

Статті приймаються на поштову скриньку: econ-vistnyk@knutd.edu.ua.

Банківські реквізити журналу «Вісник КНУТД» для перерахування оплати за публікацію наукової статті (вартість 1 стор. формату А4 коштує 60 грн):

Одержувач: Київський національний університет технологій та дизайну

Код ЄДРПОУ отримувача: 02070890

Банк отримувача: ДКСУ у м. Києві

Код банку отримувача: 820172

Розрахунковий рахунок: 31259228203551

Призначення платежу: П.І.Б. (автора (-ів) публікації) – за публікацію у журналі «Вісник КНУТД» Серія Економічні науки

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ



Грищенко Іван Михайлович

доктор економічних наук, професор, академік Національної академії педагогічних наук України, лауреат Державної премії України в галузі науки та техніки, Заслужений працівник освіти України

<https://orcid.org/0000-0001-7572-4757>

Scopus Author ID: 36175765200

ResearcherID: R-7440-2016



Давуд Асем Джамал

аспірант Київського національного університету технологій та дизайну

E-mail: asem.dawod@yahoo.com



Ніфатова Олена Михайлівна

кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва та бізнесу Київського національного університету технологій та дизайну

<https://orcid.org/0000-0001-9325-6176>

Scopus Author ID: 57194712734

ResearcherID: Q-1893-2016



Потій Ванда Зіновіївна

кандидат економічних наук, професор кафедри корпоративних фінансів і контролінгу Київського національного університету імені Вадима Гетьмана



Птащенко Олена Валеріївна

кандидат економічних наук, доцент, керівник відділу маркетингу та корпоративних комунікацій Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

<https://orcid.org/0000-0002-2413-7648>

E-mail: olena.ptashchenko@hneu.net



Радіонова Наталія Йосипівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку і аудиту Київського національного університету технологій та дизайну

<https://orcid.org/0000-0002-8855-2963>

E-mail: radionova_n@ukr.net



Тер-Карапетянц Юлія Миколаївна

викладач кафедри економіки і маркетингу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

E-mail: uterz@rambler.ru



Цимбаленко Яна Юріївна

кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри міжнародної економіки Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

<https://orcid.org/0000-0003-0442-7549>



Чала Ніна Дмитрівна

доктор наук з державного управління, доцент, професор кафедри маркетингу та управління бізнесом Національного університету «Києво-Могилянська академія», м. Київ

<https://orcid.org/0000-0002-0356-9003>

ResearcherID: I-4296-2018

E-mail: n.chala@ukma.edu.ua



Черненко Наталя Олександрівна

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародної економіки Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

<https://orcid.org/0000-0002-7424-7829>

ВІСНИК КИЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Комп'ютерний набір та макетування

Кривонос О. О.

Технічний редактор

Ганущак-Єфіменко Л. М.

Відповідальний за друкарські роботи

Коноваленко Ю. В.

Підп. до друку 7.03.2018. Формат 60×84 1/8.
Ум. друк. арк. 5,11. Облік. вид. арк. 4,00. Наклад 100 пр. Зам. 384.

Видавець і виготовлювач Київський національний університет технологій та дизайну.
вул. Немировича-Данченка, 2, м. Київ, 01601, Україна.

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 993 від 24.07.2002 р.

BULLETIN OF THE KYIV NATIONAL UNIVERSITY OF TECHNOLOGIES AND DESIGN

Computer Typesetting & Modeling

Kryvonos O. O.

Technical Editor

Ganushchak-Yefimenko L. M.

Responsible for printing

Konovalenko Y. V.

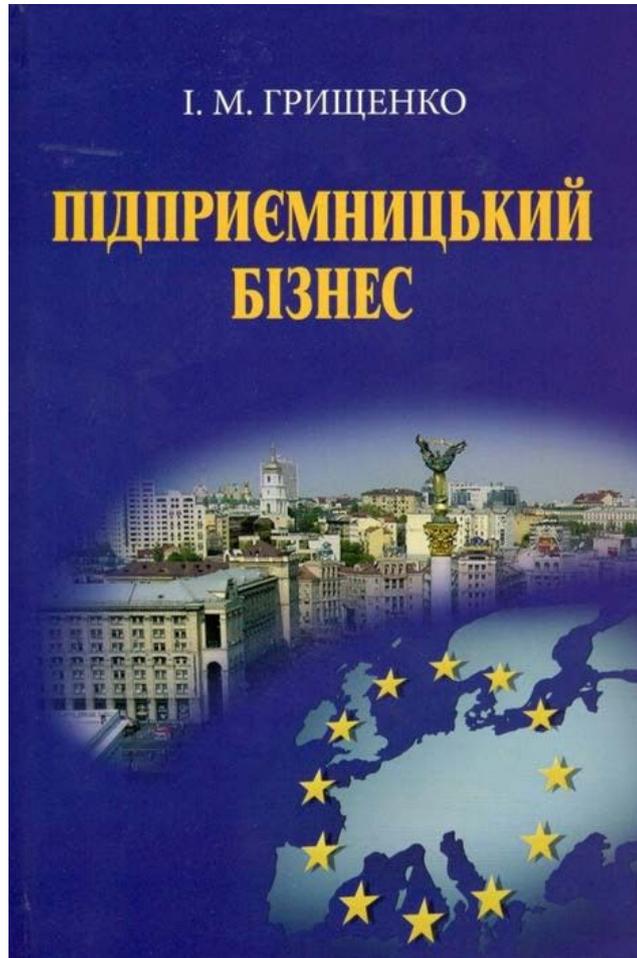
Printing proof 7.03.2018. Format 60×84 1/8.
Conditional sheet 5.11. Calculated sheet 4.00. Circulation 100 copies. Order N 384.

KNUTD Instant Printing Department.
Nemirovich-Danchenko Street, 2, Kyiv, 01601, Ukraine.

Certificate ДК № 993, 24.07.2002.

Шановні колеги!

***Презентуємо підручник для студентів вищих навчальних закладів
" Підприємницький бізнес"***



У підручнику висвітлюється важливість економічної освіти в сучасних умовах. Мета видання – систематизація знань про функціонування й розвиток бізнес-середовища, ознайомлення з особливостями заснування й здійснення власної справи, основами підприємницької, комерційної та посередницької діяльності, сутністю теоретичних і практичних питань, пов'язаних із веденням успішного бізнесу та можливостями його ефективної оптимізації. Видання спрямоване на професійний розвиток здібностей і здатностей молоді та формування в тих, хто навчається, необхідних професійних підприємницьких компетентностей.

Для зацікавлених:

***тел.: +38 (050) 102-64-64,
01011, м. Київ, вул. Немировича-Данченка, 2,
корп. 1, видавничий відділ навчально-
методичних матеріалів, Василенко І.Ю.***

***Освітній
інвестиційно-технологічний
кластер
легкої промисловості***

**КООРДИНАЦІЙНИЙ ЦЕНТР
Київський національний університет
технологій та дизайну**

**вул. Немировича-Данченка, 2, к. 1-0309
м. Київ, Україна, 01011
тел./факс: +38(044) 256-84-66, 256-29-15
cluster@knutd.edu.ua
cluster.knutd.edu.ua**